CABRI

SE CONNECTER • PARTAGER • RÉFORMER

Dialogue sur les Politiques

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

2019

Étude de Cas 1

Développement de la chaîne de valeur de la noix de cajou

#PlusQueDeSimplesCultures

CABRI

SE CONNECTER • PARTAGER • RÉFORMER

Remerciements

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

Elle a été rédigée par Kit Nicholson, en tenant compte des conseils et des apports fournis par Joana Bento et Shanaz Broermann du 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
www.cabri-sbo.org

Conception et mise en page par Leith Davis
Correction par Laurie Rose-Innes

Cette publication a été financée par la Banque africaine de développement. Les résultats et les conclusions contenus dans cette publication ne reflètent pas forcément ses positions ou ses politiques.

AFRICAN DEVELOPMENT BANK GROUP
GROUPE DE LA BANQUE AFRICAINE DE DÉVELOPPEMENT

Table des matières

1 Contexte **5**

2 La production de noix de cajou en Afrique **6**

3 La chaîne de valeur du cajou **8**

3.1 Carte de la chaîne de valeur 8
3.2 Rentabilité et retours sur capital 9

4 Les acteurs et les politiques du secteur anacarde **13**

4.1 Production de noix de cajou 13
4.2 Transformation et commercialisation 14

5 La gestion et la coordination **19**

5.1 Coordination 19
5.2 Coordination des politiques 19
5.3 Élaboration de programmes de développement de la chaîne de valeur du cajou 21

6 Lessons and key issues for dialogue **23**

Références 25
Annexe 1 : Canaux de transmission des résultats 26
Annexe 2 : Contraintes au niveau de la chaîne de valeur 28

Tableaux, figures et encadrés

Tableaux

Tableau 1 : Caractéristiques de la production de noix de cajou dans les pays africains 7
Tableau 2 : Exemple d'analyse de rentabilité d'entreprise 9
Tableau 3 : Impact plus global du DCV du cajou au Ghana 11
Tableau 4 : Analyse FFPM du cajou en Afrique de l'Est et de l'Ouest 18

Figures

Figure 1 : Production de noix de cajou brutes en Afrique 7
Figure 2 : Carte de la chaîne de valeur du cajou au Mozambique 8
Figure 3 : Cours mondiaux de la noix de cajou (calibre WW320) 10
Figure 4 : Interdépendance des politiques publiques et des investissements 21

Encadrés

Encadré 1 : Agriculture contractuelle pour les noix de cajou en Tanzanie 14
Encadré 2 : Transformation de noix de cajou au Mozambique 16
Encadré 3 : Alliance africaine pour le cajou et Initiative compétitive du cajou (ComCashew) (ou l'Initiative du cajou africain) 20
Encadré 4 : Le Projet d'appui à la compétitivité de la chaîne de valeur de l'anacarde de la Côte d'Ivoire 22

Acronymes et abréviations

ACA	Alliance africaine pour le cajou (ou Alliance du cajou africain)
ACV	Approche « chaîne de valeur »
CV	Chaîne de valeur
DCV	Développement de la chaîne de valeur
FBMG	Fondation Bill et Melinda Gates
GFP	Gestion des finances publiques
ICA	Initiative du cajou africain (ou Initiative africaine du cajou)
NCB	Noix de cajou brutes
NGO	Organisation non gouvernementale
OSC	Organisation de la société civile
PDDAA	Programme détaillé de développement de l'agriculture africaine
PPP	Partenariat public-privé

« L'Afrique dispose de terres arables et d'une main-d'œuvre abondante qui, avec des politiques rationnelles, permettraient d'augmenter la production et les revenus et d'assurer la sécurité alimentaire. Il n'en a pas été ainsi en raison d'un manque de politiques cohérentes et/ou de stratégies de mise en œuvre efficaces. »

(Memfi 2015: 71)

1 Contexte

Objectif du Dialogue sur les Politiques. Cette étude de cas a été préparée pour le Dialogue de CABRI sur l'optimisation des ressources en matière de dépenses agricoles. Le dialogue met l'accent sur les implications pour la gestion des finances publiques (GFP) de l'adoption d'une approche « chaîne de valeur » (ACV). L'objectif est de réunir des fonctionnaires des ministères des Finances et de l'Agriculture afin qu'ils fassent part de leurs expériences en ce qui concerne les considérations de politique et les défis institutionnels liés à la promotion des chaînes de valeur. Cette étude de cas examine le soutien public à la CV du cajou. Une deuxième étude de cas évalue la CV du riz et du manioc au Nigéria, alors qu'une troisième examine les implications plus générales de l'adoption d'une ACV.

Importance de l'agriculture. L'agriculture qui fournit la majorité des emplois dans la plupart des pays africains bénéficie souvent d'une priorité élevée dans les stratégies de développement. La plupart des modèles de développement prévoient que la croissance sera plus rapide dans les secteurs autres que celui de l'agriculture, car la croissance de la productivité agricole en Afrique a été décevante et inférieure à celle des autres régions. Cette situation est due notamment à de petites exploitations agricoles, à des marchés d'intrants et de cultures limités ainsi qu'à des sols et des conditions météorologiques difficiles, aggravés par le changement climatique.

Rôle du gouvernement. Le rôle du gouvernement dans l'agriculture africaine est complexe. La recherche, les services de vulgarisation et d'information, le contrôle de la qualité et les infrastructures publiques sont essentiellement gérés par l'État. Dans bon nombre de pays, le secteur privé participe peu au secteur de l'agriculture et c'est le gouvernement qui répond aux besoins d'approvisionnement en intrants, de commercialisation des produits agricoles et de services financiers. Apporter ce soutien tout en créant également un espace pour l'entrée du secteur privé sur le marché s'avère une tâche qui représente un véritable défi pour les décideurs politiques.

La plupart des pays africains ont signé le Programme détaillé de développement de l'agriculture africaine (PDDAA), qui fournit un cadre commun pour la transformation de l'agriculture. Cependant, il existe des contraintes liées à l'affectation budgétaire et des défis en matière d'exécution des crédits budgétaires qui ont été convenus, en raison du manque de recettes, de limites au niveau des capacités et de problèmes de coordination entre donateurs. Ces défis sont souvent graves dans le secteur agricole en raison des problèmes de saisonnalité et d'incertitude et du grand nombre d'acteurs de petite taille sur le marché, notamment des exploitants agricoles.

Approche « chaîne de valeur » (ACV). L'importance d'adopter une approche intégrée de l'agriculture a été reconnue depuis plus de 50 ans. L'utilisation d'une ACV est devenue de plus en plus populaire au cours des dernières décennies. Une ACV se fonde sur l'expérience des approches intégrées et ajoute un accent particulier sur la rentabilité de tous les acteurs de la chaîne et sur la nécessité de répondre de manière dynamique à l'évolution du marché. Une interprétation populaire d'une ACV est la démarche « Faire fonctionner les marchés au bénéfice des pauvres » (M4P).

Avantages d'une ACV. Une ACV tient compte de l'ensemble de la chaîne et veille à ce que tous blocages en son sein soient résolus et ne limitent pas la croissance. Elle passe en revue la gamme complète des politiques et des investissements nécessaires et la hiérarchisation de chaque intervention. L'obligation d'évaluer les incitations implique des méthodes semblables à celles utilisées par le secteur privé et, par conséquent, crée des partenariats.

Défis liés à une ACV. L'utilisation d'une ACV concerne un éventail de politiques et d'investissements qui doivent être soigneusement hiérarchisés et mis en séquence. Elle requiert une collaboration entre plusieurs institutions publiques et avec le secteur privé. Des institutions parapubliques peuvent également être impliquées. Souvent, ces institutions ont des intérêts qui se recoupent et sont peu disposées à abandonner certaines de leurs responsabilités. Bien que l'analyse utilisée dans le diagnostic d'une ACV rapproche le secteur public du secteur privé, les objectifs, la prise de décisions et le langage des secteurs public et privé diffèrent et doivent aussi être rapprochés. Une ACV est souvent appliquée à des cultures spécifiques, et par conséquent, les gouvernements doivent mettre le plus grand soin à sélectionner des cultures réussies.

Objectifs de l'étude de cas de la noix de cajou (aussi appelé cajou ou anacarde). L'objectif de cette étude de cas est de comprendre les défis liés à l'élaboration et à la coordination des politiques qui abordent toutes les parties de la CV du cajou. L'étude se concentre sur les noix de cajou, mais les enseignements tirés devraient s'avérer pertinents pour d'autres cultures d'exportation.

2 La production de noix de cajou en Afrique

Une ACV de l'agriculture commence par une compréhension de la demande. La demande mondiale de noix de cajou a fortement augmenté, passant de 0,6 million de tonnes en 1985 à plus de 4 millions de tonnes en 2008, avec un taux de croissance annuel moyen de 9 pour cent. La plus forte croissance de production a été observée en Afrique et en Asie, avec une bonne performance du Vietnam qui devient en 2003 le premier producteur mondial. Depuis 2008, la production mondiale a été variable, fluctuant entre 3,5 millions et 4,5 millions de tonnes.

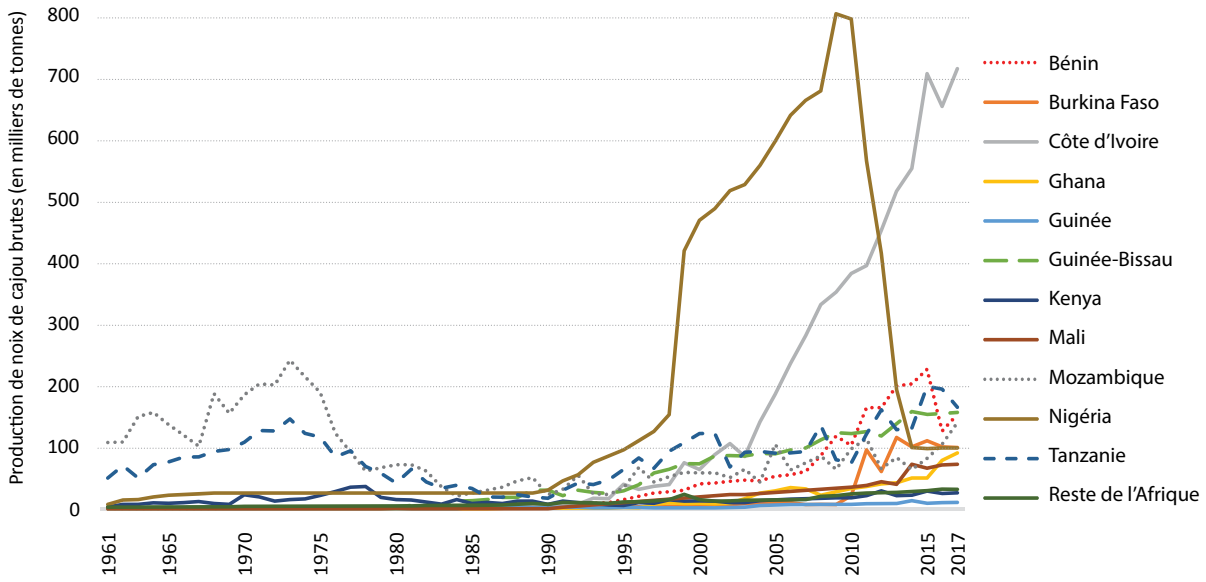
La Figure 1 montre la production de noix de cajou en Afrique depuis 1961. Elle indique que les plus gros producteurs de noix de cajou étaient le Mozambique et la Tanzanie, mais que la production a diminué dans ces pays dans les années 1980 et 1990, avant de connaître une reprise. La production a augmenté de façon spectaculaire au Nigéria entre 1998 et 2008, suivie d'un effondrement encore plus frappant.[1] La Côte d'Ivoire a enregistré une très bonne performance depuis 2003 et produit actuellement environ quatre fois plus que tout autre pays. Une croissance régulière au cours des deux dernières décennies est également constatée en Guinée-Bissau, au Bénin, au Ghana et au Burkina Faso. Ces huit pays produisent 92 pour cent de la récolte totale africaine en 2017.

Importance relative des noix de cajou. Le Tableau 1 montre l'importance relative des noix de cajou pour les principaux pays producteurs africains. La culture est extrêmement importante en Guinée-Bissau, où la production en tonnes n'est que légèrement inférieure à celle de l'aliment de base (riz) et à peu près équivalente à tous les autres produits agricoles combinés. Cette culture est également devenue très important en Côte d'Ivoire et au Bénin au cours des 15 dernières années. D'après les chiffres de la base des données FAOSTAT, la récolte, exprimée sous forme de production annuelle de noix de cajou par habitant, de la Guinée-Bissau est beaucoup plus élevée que celle des autres pays, avec 30 kg/personne, puis de la Côte d'Ivoire avec 10 kg/personne, du Bénin entre 4 et 8 kg/personne et de tous les autres pays avec moins de 2 kg/personne.

> *« La demande mondiale de noix de cajou a fortement augmenté, passant de 0,6 million de tonnes en 1985 à plus de 4 millions de tonnes en 2008, avec un taux de croissance annuel moyen de 9 pour cent. »*

1 Il peut y avoir quelques problèmes pour le Nigéria se rapportant aux modifications de l'évaluation dans la base de données FAOSTAT.

Figure 1 : Production de noix de cajou brutes en Afrique



Source : FAOSTAT (consultée en février 2019).

Tableau 1 : Caractéristiques de la production de noix de cajou dans les pays africains

Origine	Rendement par hectare (en kg)	Insectes ravageurs, maladies	Âge des arbres	Nombre de producteurs	Importance pour l'économie*
Guinée-Bissau	550	-	10	1 000 000	1
Gambie	500	Insectes	< 8	10 000	10
Bénin	300 à 500	Insectes	< 10	120 000 à 180 000	3
Ghana	400	Anthracnose et insectes	< 8	35 000	10
Burkina Faso	400	Insectes et sécheresse	< 15	25 000	5
Tanzanie	250 à 450	Oïdium et helopeltis	> 15	250 000	5
Sénégal	350	Insectes	> 13	50 000 à 60 000	8
Côte d'Ivoire	250 à 600	Insectes et feu	< 10	300 000	5
Kenya	300	Oïdium et insectes	> 15	60 000	10
Mozambique	200	Oïdium et insectes	> 30	100 000	5

Source : Fitzpatrick (2011).

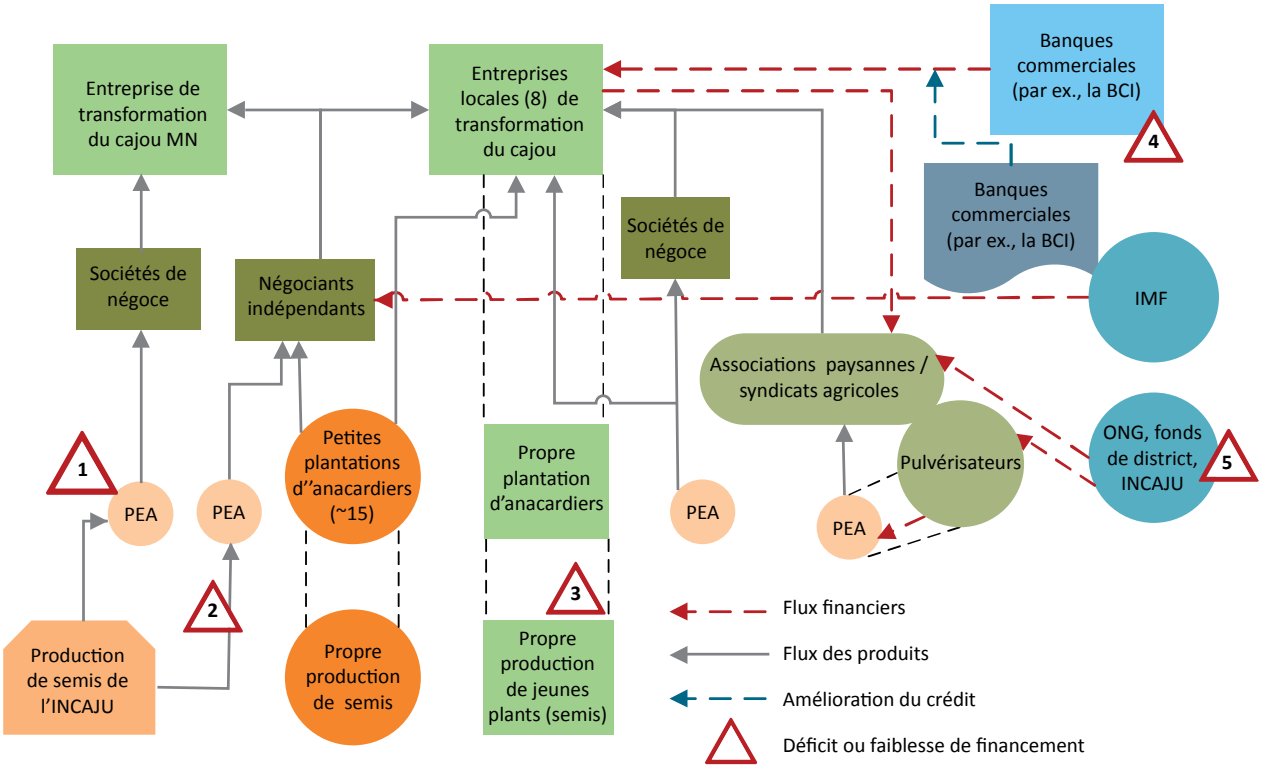
Remarque : * Pour les chiffres figurant dans la 6e colonne, où 1 = élevée et 10 = faible.

3 La chaîne de valeur du cajou

3.1 Carte de la chaîne de valeur

Le point de départ pour la plupart des ACV est une carte indiquant les différents acteurs de la CV. En ce qui concerne l'anacarde, ces acteurs comprennent les fournisseurs d'intrants, les exploitants agricoles, les coopératives, les négociants, les prestataires de services de stockage, les transformateurs et les exportateurs. Il peut y avoir des institutions spécialisées, telles que celles impliquées dans la prestation de services financiers. La Figure 2 présente un exemple d'une carte de la CV du cajou.

Figure 2 : Carte de la chaîne de valeur du cajou au Mozambique



Source : MEDA (2011).
Remarque : BCI = Banque commerciale et d'investissements ; INCAJU = Institut national de la noix de cajou ; IMF = Institution de microfinance ; MN = mozambicain ; PEA = petit exploitant agricole.

3.2 Rentabilité et retours sur capital

Après l'établissement d'une carte de la CV, la valeur ajoutée pour tous les acteurs de la chaîne est considérée. La valeur ajoutée est composée des rendements de la main d'œuvre et du capital, et les deux sont pertinents pour le développement de chaîne de valeur (DCV).

Retours sur capital. Évaluer les retours sur capital (ou rendement des capitaux engagés) assure que tous les acteurs de la CV sont viables et sont encouragés à continuer de participer à la CV. Une revue de la compétitivité de la CV du cajou en Afrique est parvenue aux conclusions suivantes (Fitzpatrick, 2011) :

- Le marché international de la noix de cajou est un marché volatil, qui connaît un accroissement de la demande mais des contraintes et des variations de l'offre. Les prix augmentent au fil du temps mais subissent également de fortes baisses et hausses. Le marché de la noix de cajou brute est contrôlé par quelques acteurs qui réalisent d'importantes marges bénéficiaires mais qui prennent aussi des risques considérables.
- Les conditions actuelles du marché de l'anacarde en Afrique offre un environnement positif et il n'existe pas d'obstacle majeurs (par exemple, en ce qui concerne la qualité, la saisonnalité, les tarifs et la demande). Les noix de cajou brutes d'Afrique sont compétitives sur les marchés internationaux et fournissent de bons rendements aux agriculteurs. Toutefois, il est possible d'améliorer la productivité et la qualité.
- Les marchés internationaux de la noix de cajou brute (en coque ou non décortiquée) et décortiquée (amande) sont liés mais non intégrés, ce qui laisse aux pays africains les options théoriques de commercialiser les noix de cajou décortiquées sans affecter pour autant leurs exportations de noix brutes. Cependant, les investissements dans la transformation sont difficiles à obtenir, en raison à la fois des défis techniques et de l'environnement économique et commercial général. Par conséquent, la plupart des exportations de noix de cajou continueront à court terme d'être des exportations de noix brutes.
- Bien que les marchés nationaux pour les amandes soient faibles en Afrique, ils offrent aux transformateurs locaux une source supplémentaire de revenus, ce qui leur permet de répartir les risques et leur donne davantage d'options de négociations lors des ventes. Il existe également de bonnes possibilités de diversification des revenus en utilisant la pomme de cajou.

Le Tableau 2 montre l'exemple d'une évaluation de rendements sur capital réalisés dans le cadre de l'évaluation du « Projet d'appui à la compétitivité de la chaîne de valeur de l'anacarde (PACCVA) » qui a récemment démarré en Côte d'Ivoire. L'analyse montre que les trois principaux acteurs de la chaîne (à savoir, les exploitations agricoles, les entrepôts et la transformation) obtiennent tous des bons retours sur investissements de plus de 20 pour cent. Les fonctions de commerce et de transport ne sont pas évaluées séparément et sont incluses dans les coûts de stockage et de transformation. Outre la transformation, il y a aussi des « Pôles de services cajou », qui appartiennent à l'État et offrent un soutien à l'approvisionnement en intrants et à l'achat sur l'exploitation (à la ferme) dans les zones qui n'ont pas la possibilité de négoce privé. Les pôles de services ont un taux de rentabilité plus faible (12 pour cent), qui reflète le fait que les prix pratiqués devraient être fixés à un niveau qui ne cherche pas à maximiser les bénéfices.

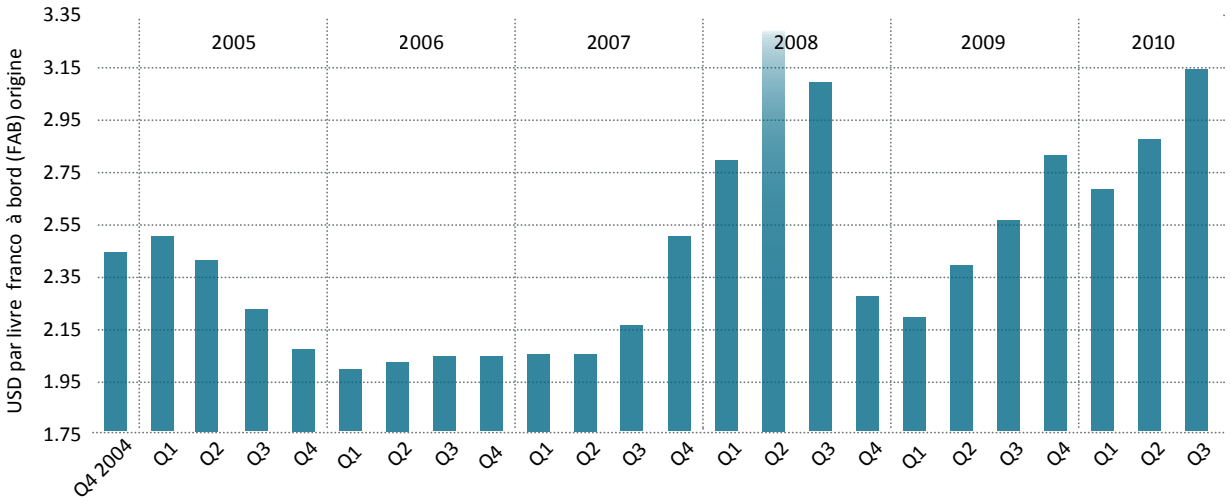
Tableau 2 : Exemple d'analyse de rentabilité d'entreprise

Modèle d'entreprise/exploitation agricole	TRI (en %)	VAN (en milliers USD)
Niveau de production/exploitation agricole		
Verger de 3 ha (700 FCFA/Kg de NCB	40,89	1,37
Niveau de stockage/de l'entrepôt		
Unité de petite taille (500 t), réhabilitation	26,30	21
Unité de taille moyenne (2 000 t), nouvelle construction	41,43	373
Niveau de transformation/industriel		
Petite unité de transformation (3 000 t)	20,79	1319
Unité moyenne de transformation (5 000 t)	25,61	1995
Grande unité de transformation (10 000 t)	26,87	4039
Unité d'extraction et de raffinage du CNSL	39,26	1766
Pôle de services cajou	12,25	146

Source: Banque mondiale (2018).
Remarque : FCFA = franc CFA ; CNSL = huile de coque de noix de cajou (ou baume cajou ou liquide d'écorce) ; TRI = taux de rentabilité (de rendement) interne ; VAN = valeur actualisée nette ; NCB = Noix de cajou brutes

Les taux de rentabilité pour les acteurs de la CV dépendent des prix reçus par les producteurs à la production et à la sortie de l'entrepôt, et l'efficience du marché permettra de déterminer si les prix sont fixés à des niveaux permettant de réaliser des rendements qui sont répartis à peu près uniformément entre les acteurs. La concentration du pouvoir d'achat à n'importe quel niveau tend à faire fluctuer les prix à la hausse ou à la baisse et influe sur le taux de rendement de chaque acteur. En pratique, les prix varieront constamment, selon la saison et les cours internationaux, aussi une bonne analyse du marché doit tenir compte de la nature dynamique des prix et de la façon dont ils réagissent à l'incertitude quant à l'avenir. En pratique, très peu de diagnostics de l'ACV du cajou comportent même une évaluation exhaustive de la valeur ajoutée de l'ensemble de la CV, et peu d'entre eux incluent une évaluation du comportement dynamique des prix du marché tout au long de la CV. Il n'y a aucun prix publié pour les noix de cajou brutes, parce que le commerce a lieu entre entreprises privées et que les données sont commercialement sensibles. La Figure 3 présente le prix trimestriel moyen des amandes de cajou de 2005 à 2010 et indique la volatilité entre années et au cours d'une même année. La flambée des prix en 2008 a été provoquée par des inquiétudes quant aux cultures brésiliennes et vietnamiennes. Outre l'évolution enregistrée au fil du temps, il existe aussi des tendances différentielles de prix entre les grades, avec une tendance à la hausse de l'éventail des prix entre les qualités.

Figure 3 : Cours mondiaux de la noix de cajou (calibre WW320)



Source : Base de données ISS dans Fitzpatrick (2011), consultée en février 2019.

Il est difficile de comparer les prix internationaux en raison de questions liées aux taux de change et à la base du marché des amandes très modeste dans la plupart des pays africains. Les chiffres de FAOSTAT pour le prix des amandes de cajou semblent indiquer que les transformateurs des pays asiatiques reçoivent des prix beaucoup plus élevés que leurs homologues africains. Le prix moyen dans les pays africains entre 2000 et 2017 a été de 372 USD/tonne, contre 487 USD/tonne en Indonésie et 830 USD/tonne au Viet Nam. Les prix inférieurs en Afrique peuvent refléter des coûts plus élevés de transformation et d'exportation d'Afrique, mais sont aussi probablement affectés en Asie par les politiques de gestion des taux de change visant à améliorer la rentabilité des exportations. Les données FAOSTAT semblent indiquer que les prix en Asie suivent des tendances similaires, mais que les prix africains ne semblent pas être touchés par les variations des prix asiatiques.

Emploi et rendements de la main d'œuvre. L'analyse de l'emploi et des rendements de la main d'œuvre fournit des données probantes précieuses sur le niveau des incitations offertes à tous les acteurs pour qu'ils participent à la CV de manière soutenue. Elle donne également une indication de la contribution actuelle et potentielle des noix de cajou aux avantages économiques et plus généralement à la croissance du PIB. L'évaluation de l'ICA (voir Encadré 3) a semblé indiquer que la transformation de noix de cajou promu par le programme a conduit à la formation de 414 000 agriculteurs (environ un quart de tous les producteurs d'anacarde en Afrique) et à l'amélioration des revenus annuels qui étaient en moyenne de 161 USD par agriculteur, ce qui a engendré des bénéfices agricoles annuels de 67 millions USD. L'ICA a également réussi à créer 5 800 nouveaux emplois dans le secteur de la transformation, avec des revenus annuels cumulés de 6 millions USD. Par conséquent, l'amélioration des revenus combinés s'élevait à 73 millions USD. Il s'agit là d'une augmentation d'environ un pour cent de la production totale de noix de cajou en Afrique, ce qui correspond à environ 1,5 million de tonnes et qui vaut très approximativement 7 500 millions USD, soit une contribution importante au taux de croissance totale de la production de noix de cajou en Afrique qui représente en moyenne à peu près 7 pour cent entre 2000 et 2010.

Bénéfices accrus. Une bonne analyse de la valeur ajoutée tient compte de sa nature dynamique et des facteurs pouvant déterminer son évolution au fil du temps, qui peuvent comprendre des facteurs économiques, sociaux, environnementaux et politiques. Certains d'entre eux peuvent être pris en compte par l'analyse de sensibilité, qui examine comment la valeur ajoutée est influencée par des changements possibles d'hypothèses relatives à ces facteurs. L'Annexe 1 est un exemple des différents canaux de transmission qui permettent la réalisation d'avantages à valeur ajoutée.

Plusieurs analyses globales des impacts sur la pauvreté et le social du DCV du cajou (voir Bromley, 2011 ; GIZ, 2017) ont été effectuées. Les canaux de transmission peuvent être considérés soit comme des facteurs qui influent sur la valeur ajoutée soit comme des avantages intermédiaires en eux-mêmes, auquel cas ils peuvent être traités comme l'un de plusieurs critères évalués par une analyse multicritère (AMC). Un approfondissement de cette approche est de considérer les implications possibles de chacun des facteurs ou critères pour des groupes cibles spécifiques, comme l'illustre le Tableau 3, qui examine l'impact de chaque facteur sur les principaux acteurs impliqués dans la CV.

Une revue des effets multiplicateurs (ou effets d'entraînement) de la production de noix de cajou a estimé que les transformateurs ajoutaient 2,1 USD à chaque dollar des ventes sur l'exploitation des noix de cajou brutes, avec 93 pour cent de cette valeur ajoutée se produisant dans l'usine de transformation (Bromley, 2011). Cette revue est même allée plus loin en estimant que les effets multiplicateurs des revenus de la main d'œuvre dans la transformation ajouteraient 1,43 USD aux revenu totaux des ménages pour chaque dollar de ventes sur l'exploitation des noix de cajou brutes. Cependant, il existe une pratique bien établie dans le cadre de l'analyse économique appliquée qui consiste à ne pas tenir compte des effets multiplicateurs. Ceci ne tient pas au fait que les effets multiplicateurs ne sont pas importants, mais en raison des difficultés d'assurer la cohérence de l'approche de l'estimation des effets multiplicateurs et des risques de leur exagération pour certains produits si des méthodes simplistes sont utilisées.

Tableau 3 : Impact plus global du DCV du cajou au Ghana

Parties prenantes	Résultats sur le plan des compétences										Qualité des informations
	Économiques (+/-)		Humaines (+/-)		Politiques (+/-)		Socioculturelles (+/-)		Sécurité de protection (+/-)		
	À court terme	À moyen terme	À court terme	À moyen terme	À court terme	À moyen terme	À court terme	À moyen terme	À court terme	À moyen terme	
Principaux groupes cibles											
Producteurs de cajou extrêmement pauvres	0	0 + Prix	0	0	0	0	0	- ? Marginalisation	0	0	Mauvaise
Producteurs de cajou pauvres	0	+ ? Prix	0	+ ? Connaissances Bonnes pratiques. agricoles	0	0	0	+ ? (Si coop. ont été promues)	0+	+ ?	Moyenne
Petits producteurs de cajou et producteurs moyens de cajou, plus aisés	0	++ Revenu Productivité Prix	0	+ Connaissances Bonnes pratiques. agricoles	0	0	0	+ Coopératives/ Pouvoir de négociation Accès aux infos	0	+ Meilleure répartition du revenu au cours de l'année	Satisfaisante
Producteurs commerciaux de cajou et riches producteurs de cajou	0	++ Revenu Productivité Prix	0+	+ Connaissances Bonnes pratiques. agricoles	0	0	0	+ Coopératives/ Pouvoir de négociation Accès aux infos	0	+ Meilleure répartition du revenu au cours de l'année	Satisfaisante
Pauvres agriculteurs de Brong-Ahafo (pas de cajou) travaillant comme main-d'œuvre	0+	+ Emploi saisonnier	0	0	0	0	0	0	0	0+	Certaine utilisation
Migrants saisonniers	0+	+ Emploi saisonnier	0	0	0	0	0	0	0	0	Certaine utilisation

Parties prenantes	Résultats sur le plan des compétences										Qualité des informations
	Économiques (+/-)		Humaines (+/-)		Politiques (+/-)		Socioculturelles (+/-)		Sécurité de protection (+/-)		
	À court terme	À moyen terme	À court terme	À moyen terme	À court terme	À moy-en terme	À court terme	À moyen terme	À court terme	À moyen terme	
Principaux groupes cibles											
Employés dans des sociétés de transformation (surtout des femmes)	+	++ Revenu Produc-tivité Prix	0	0+	0	0	0	0	0	+ Assurance maladie	Bonne
Femmes dans les ménages producteurs de cajou	0	+ Revenu familial	0	- Charge de travail	0	0	0	- ? Accès restreint à la terre	0+	+ Meilleure répartition du revenu au cours de l'année	Mauvaise
Ménages dirigés par des femmes (ruraux : avec cajou ? urbains : comme salariées dans la transfor-mation	0	+ ?	0	0	0	0	0+	- ? Accès restreint à la terre	0+	0+	Mauvaise
Enfants (âgés de 15 ans)	0	0	-	+ Meilleure alimenta-tion	0	0	0	0	0	0	Certaine utilisation
Chefs (avec cajou)	0	+?	0	0+	0	0	0+	0+	0+	0+	Bonne
Assemblées municipales/ de district	0+	+	0	0	0	0	0	?	0+	0+	Bonne
Sociétés de transformation	0	++	+	+ Connais-sance	0	0	0	+ + Réseaux nat.. & int.	0	?	Adéquate
Négociants et agents	0	0+	0	0	0	0	0	?	0	0	Bonne
Exportateurs	+	++	0	0	0	0	0	0	0	0	Bonne
MOFA (ministère de l'Alimentation et de l'Agriculture) Projet de développement du cajou et unités de développe-ment agricole de district	0+	0+	0+	0+	0	0	0+	+?	0+	0+	Excellente
Organisations non gouver-nementales	0+	0+	0+	0+	0	0	0+	+?	0+	0+	Bonne
Partenaires d'exécution	0+	++	0+	0+	0	0	0+	++	0	0	Excellente

Source : Osei-Akoto & Gottmann (2010).

4 Les acteurs et les politiques du secteur anacarde

4.1 Production de noix de cajou

La majeure partie de la production de noix de cajou en Afrique est assurée par de petits producteurs avec des arbres individuels se dressant parmi les cultures annuelles. Il est donc difficile de comparer leurs rendements avec ceux obtenus dans les plantations consacrées exclusivement à la noix de cajou. Toutefois, les rendements africains ne sont que de 250 à 600 kg/ha (voir Tableau 1), par rapport à environ 1 000 kg/ha en Asie (Rogers, Cook & Agyepong, 2015). Ce constat reflète le vieillissement de certains arbres et l'approche de la culture extensive adoptée par les petits exploitants qui gèrent leurs arbres de noix de cajou comme l'une de plusieurs cultures qui sont intégrées dans un système agricole mixte. Environ 2 millions de petits exploitants sont impliqués dans la production de noix de cajou en Afrique et près des trois quarts d'entre eux sont pauvres.

Recherche et vulgarisation. Le service public de vulgarisation est normalement le contact de première ligne pour les agriculteurs. Le service de vulgarisation se concentre sur les questions d'élevage, y compris la réhabilitation et le remplacement des arbres, la lutte contre les ravageurs et les soins après la récolte. Par exemple, une étude de rendement de l'ICA a suggéré que les bonnes pratiques culturales et le matériel de plantation (ou les plants) à rendement élevé fournis par le Programme de développement de noix de cajou au Ghana a permis d'augmenter les rendements, d'une moyenne de 400 kg à 800 kg/ha (Rogers et al., 2015) (voir Tableau 1). Cependant, la vulgarisation est souvent moins efficace pour soutenir les agriculteurs sur le plan de la commercialisation.

La programmation et la gestion de la recherche et de la vulgarisation sont des tâches généralement simples qui peuvent être fournies soit entièrement intégrées dans les services de recherche et de vulgarisation agricoles, soit avec un Institut spécialiste de l'anacarde (par exemple en Côte d'Ivoire, au Mozambique et en Tanzanie), fournissant la recherche, des plants et des conseillers spécialisés qui se trouvent directement à la disposition des agriculteurs, soit par le biais de réseaux de vulgarisation, tels que les écoles pratiques d'agriculture et les agents de vulgarisation. La recherche et la vulgarisation dans le secteur du cajou est clairement un élément critique du DCV du cajou dans son ensemble et le succès de la recherche et de la vulgarisation dépendra de l'état de santé de la CV globale. Par conséquent, il convient, de compléter la recherche et la vulgarisation par un soutien hiérarchisé à d'autres parties de la CV. Toutefois, étant donné les défis liés à la complexité de gérer un programme complet de DCV dans toute la la CV du cajou, il est donc logique de permettre à certains éléments de soutien d'être exécutés par le budget habituel de l'agriculture, en dehors d'un programme dédié à une CV unique. La recherche et la vulgarisation est un domaine dans lequel il serait possible de financer la vulgarisation de la noix de cajou par le biais du budget habituel, plutôt que par un programme dédié de DCV, même si les activités des deux dépendent les unes des autres et peuvent être coordonnées.

Agriculture contractuelle. Les programmes de plantations satellites (aussi connus sous le nom d'agriculture contractuelle) font l'objet d'un regain d'intérêt en tant que moyen de faire coopérer des petits exploitants avec les marchés nationaux, régionaux et mondiaux (voir l'exemple dans l'Encadré 1). Malgré les hauts et les bas de ces programmes en Afrique, des avantages potentiels importants peuvent en être tirés, notamment le préfinancement et le crédit, l'accès aux marchés et l'investissement dans la productivité. Il existe, cependant, certaines difficultés, notamment, le risque pour les agriculteurs d'être coincés par des contrats avec des grossistes qui réduisent leurs choix et les exposent à l'exploitation en matière de prix et d'autres conditions contractuelles (Lamb, 2011). Au cours des dix dernières années, la compréhension des conditions nécessaires à la réussite de l'agriculture contractuelle a suscité un intérêt accru, à la suite de plusieurs succès constatés associés au commerce équitable et du souci des grandes entreprises agricoles d'améliorer la fiabilité de leurs chaînes d'approvisionnement, en particulier dans le contexte des risques liés au changement climatique, et, des cultures pour ce qui est de la production des petits exploitants qui a le potentiel d'offrir des produits de qualité supérieure. Un rapport semble indiquer qu'il y a trois préalables à la réussite de l'agriculture contractuelle : (1) les agriculteurs doivent disposer d'une représentation collective légitime pour négocier avec les entreprises ; (2) les entreprises doivent faire preuve de transparence en ce qui concerne leurs méthodes et leurs motivations ; et, (3) une tierce partie doit être impliquée pour faciliter l'accord continu (François & Lefilleur, 2016).

Encadré 1 : Agriculture contractuelle pour les noix de cajou en Tanzanie

En Tanzanie, la multinationale OLAM a utilisé l'agriculture contractuelle afin d'améliorer la fiabilité de sa chaîne d'approvisionnement en noix de cajou. Ce système comprend le soutien à l'amélioration de la qualité des produits fournis par les agriculteurs et les investissements dans la première étape de transformation à proximité des agriculteurs. OLAM qui a également investi dans la mise à niveau des collectivités locales a été incitée à le faire principalement en raison de son impact sur la durabilité de la chaîne d'approvisionnement, plutôt que de préoccupations de « responsabilité sociale ».

Afin de renforcer son engagement à passer des contrats avec les agriculteurs, OLAM a lancé une « Charte du bien-être » en 2011, reposant sur huit principes : le préfinancement, la formation/intrants, les pratiques de travail, l'accès aux marchés, la qualité de production, la traçabilité, l'investissement social (y compris la santé, l'éducation et les infrastructures) et l'environnement. Les principes définis dans la Charte reflètent l'orientation figurant dans le « Code d'éthique commerciale de l'industrie de transformation du cajou africain » élaboré par l'Alliance africaine pour le cajou.

Source : Will (2011).

Associations de petits exploitants. En théorie, les associations paysannes sont un moyen utile de partager les connaissances et d'améliorer le pouvoir de négociation avec les fournisseurs d'intrants et les acheteurs des récoltes. L'expérience en Afrique semble indiquer qu'il est difficile pour les associations de producteurs de rester durables en pratique. Par exemple, dans le district d'Angoche au Mozambique, un projet soutenu par la société SOFRECO grâce à un financement français, a mis en place une grande plantation et a formé des associations paysannes (MEDA, 2011), mais des problèmes de gestion et de propriété foncière sont survenus, si bien que les associations sont devenues inactives quelques années avant la fin du projet.

Infrastructures rurales. Dans la plupart des pays, les routes rurales, l'irrigation et le drainage représentent l'essentiel des dépenses consacrées aux infrastructures rurales. En général, ce sont des investissements à long terme, et vu qu'ils devraient normalement servir de nombreux produits de base, la meilleure option qui s'offre à eux serait d'en faire potentiellement profiter toutes les CV rurales, sans mettre particulièrement l'accent sur la CV du cajou. Néanmoins, certains projets DCV disposent de fonds pour des infrastructures rurales qui sont utilisées essentiellement pour les routes rurales, où il existe de fortes contraintes localisées au niveau du transport entre les sites importants de production et de transformation.

Il se peut que des investissements aient été faits dans les structures de marché. Ceux-ci généralement impliquent des dépenses relativement faibles et sont fortement tributaires d'autres politiques liées à l'évolution du marché, comme décrit ci-dessous.

4.2 Transformation et commercialisation

La part de la récolte qui est transformée à l'échelle nationale est beaucoup plus élevée en Afrique de l'Est (10 pour cent au Kenya ; 27 pour cent en Tanzanie ; et, 28 pour cent au Mozambique) qu'en Afrique de l'Ouest (généralement 98 pour cent de la production reste brute, à l'exception du Ghana) (Fitzpatrick, 2011).Toutefois, au cours des cinq dernières années, la transformation totale en Afrique de l'Ouest a augmenté régulièrement, alors que celle en Afrique de l'Est a diminuée en 2014, et, entre 2014 et 2016, l'Afrique de l'Ouest a transformé nettement plus que l'Afrique de l'Est.

Transformation et commercialisation par les associations paysannes. Il existe des récits variés de l'implication dans la transformation de noix de cajou à petite échelle par les associations d'agriculteurs. Toutefois, la viabilité des associations qui participent à la commercialisation s'avère difficile car elles disposent d'une capacité financière limitée, achètent et vendent sur des marchés volatils et entrent en concurrence avec des organisations commerciales qui ont un bien meilleur accès aux services financiers et sont plus étroitement liées aux marchés internationaux.

En Tanzanie, la société *Masai High Quality Farmers' Products Ltd* est une organisation appartenant à des associations de villages membres, qui offre des services de vulgarisation par l'intermédiaire d'écoles pratiques d'agriculture, possède une usine de transformation, et, délivre la certification bio. Kitama est une autre installation de transformation appartenant à des producteurs, établie avec le soutien de l'Organisation des Nations unies pour le développement industriel (ONUDI). Même si Kitama comptait 250 membres en 2010, il était difficile lors de son lancement de déterminer si elle avait la capacité de gérer même les activités préalables à la transformation, pour lesquelles elle avait été initialement conçue (Will, 2011). Au Bénin, des exploitants agricoles ont tenté de créer des organisations de producteurs anacardes (OPA) en vue d'accroître l'offre et d'obtenir de meilleurs prix. En 2009, dans une grande région productrice, à peu près 20 pour cent de l'offre avait été commercialisée par l'intermédiaire de ces groupes et avait réalisé des prix nettement plus élevés (Tandjiekpon, 2010). Au Bénin, il existe également un réseau d'institutions collaboratives d'OPA, y compris les syndicats régionaux et communaux, qui aide à fournir les intrants ainsi qu'à faire du réseautage et du lobbying liés à la vulgarisation, aux politiques et à la qualité.

Micro-transformation. La micro-transformation en Afrique représente généralement une activité artisanale, avec chaque installation ayant une capacité annuelle inférieure à environ 500 tonnes, même si bon nombre d'entre elles sont en fait beaucoup plus petites. La viabilité de la micro- transformation semble fragile, mais son évaluation rigoureuse s'avère difficile, parce que sa capacité de réussir est déterminée non seulement par son efficacité opérationnelle, mais également par l'aptitude des micro-entreprises de transformation à participer à l'achat de noix de cajou brutes et à la vente des amandes de cajou, en concurrence avec les grandes entreprises. L'expérience au Mozambique illustre à la fois le besoin de flexibilité et les défis auxquels fait face la micro-transformation (voir Encadré 2). En Côte d'Ivoire, plusieurs coopératives sont impliquées dans la micro-transformation. Leur principale contrainte concernerait l'approvisionnement en noix de cajou brutes, surtout parce qu'elles ne disposent d'aucune ressource financière pour l'achat avant la transformation et la vente (Kone, 2010).

Les associations de transformateurs peuvent faciliter le lobbying et le réseautage. Ils peuvent aussi collaborer aux opérations de marché, améliorer le pouvoir de négociation, mais cela peut s'avérer une activité risquée qui doit être entreprise avec précaution et sans exposer les autres institutions apparentées au risque si l'opération rencontre des difficultés financières.

Entreprises de transformation plus importantes. À plus grande échelle, la transformation de noix de cajou est une entreprise concurrentielle. L'expérience en Afrique de l'Est au cours des dernières décennies montre à quel point il est difficile d'apporter une aide publique durable à la transformation à grande échelle. Les défis se rapportent en partie à l'exploitation et à la gestion des installations de transformation, mais sont encore plus concernés par la participation du public à la transformation et au négoce.

Exportateurs. Dans la plupart des pays, les achats destinés à l'exportation sont effectués par des entreprises, soit qui sont impliquées dans la transformation en Asie, soit qui entretiennent des liens étroits avec les entreprises asiatiques de transformation (MEDA, 2011 ; Tessmann, 2017). Il existe bien quelques entreprises publiques d'exportation, mais aucun marché international officiel des noix de cajou brutes si bien que les négociants nationaux ont du mal à négocier des contrats d'exportation de noix de cajou brutes sans établir de relation étroite avec les grandes entreprises internationales de transformation (Bila et al., 2010). La concentration des activités parmi un nombre relativement faible d'exportateurs affecte la transparence du commerce intérieur de l'anacarde, car beaucoup d'acheteurs agissent à titre d'agent pour les exportateurs. Le prix international des amandes de cajou permet de se faire une certaine idée des prix vraisemblablement payés par les entreprises internationales de transformation pour l'achat des noix de cajou brutes, mais compte tenu des grandes fluctuations des prix à court terme, les entreprises basées en Afrique éprouvent des difficultés à comprendre les positions de négociation des acheteurs internationaux.

Contrôle de la qualité. Une aide publique visant à assurer la qualité du produit est souvent incluse à la recherche agricole et aux programmes de vulgarisation, y compris au niveau de la qualité de la production et des normes de stockage après récoltes, en particulier dans les exploitations agricoles. Une ACV peut optimiser cet appui et veiller à ce que les bénéfices d'un produit de grande qualité se reflètent dans les prix tout au long de la chaîne d'approvisionnement, notamment grâce à des systèmes de classement et de certification, et en veillant à ce que tout au long de la chaîne, les prix reflètent pleinement la prime que les consommateurs sont prêts à payer. Le commerce équitable, la traçabilité et les marchés biologiques sont encore relativement peu développés, mais les petits exploitants sont davantage susceptibles d'en bénéficier que les gros producteurs.

Services d'information. L'offre de services d'information sur le marché est cruciale à l'ACV, et la réussite du DCV est très sensible à la prestation de ces services en temps opportun, à titre de préalable aux autres politiques de développement du marché. Ces services incluent des approches simples de fourniture d'informations sur le marché (par ex., sur les prix et volumes négociés à différents endroits) ainsi que des programmes plus complexes visant à faciliter des interconnexions entre les marchés et des accords plus efficients entres exploitants et négociants/entreprises de transformation. L'un des enseignements tirés de l'évaluation de l'ICA étant que la complexité augmente de manière significative les coûts et risques d'un programme de DCV, il semblerait judicieux de permettre le suivi d'autres programmes spécialisés d'information et de politiques (par ex., sur les prévisions météorologiques ou les systèmes d'alerte précoce), sans qu'ils ne soient couverts officiellement par un programme intégré de DCV.

Encadré 2 : Transformation de noix de cajou au Mozambique

Le Mozambique était le premier producteur et transformateur mondial de noix de cajou jusqu'aux années 1980. Par la suite certaines politiques, la guerre civile et la concurrence du Brésil et de l'Inde ont conduit à l'effondrement de la production d'anacardes, aussi bien des noix brutes que transformées. Ces politiques inefficaces incluaient les contrôles de prix et l'interdiction d'exporter des noix brutes. À la fin de la guerre civile, en 1992, le nouveau gouvernement a adopté certaines mesures de libéralisation et a privatisé les usines de transformation de noix de cajou. Cependant, une taxe à l'exportation relativement élevée sur les noix brutes a été maintenue comme une incitation à transformer le produit localement. De nouvelles mesures de libéralisation ont été appliquées dans les années 1990, mais la transformation est restée très faible. Dans les années 2000, l'Institut national de la noix de cajou (INCAJU), avec l'appui de l'USAID, a octroyé un prêt initial et un support technique à une petite entreprise. Ce modèle a été réutilisé pour soutenir 11 autres entreprises de transformation du cajou, qui, en 2008, employaient 3 000 personnes et transformaient près de 50 000 tonnes de noix de cajou brutes. Dans le cadre d'une autre initiative, le projet de l'ONG ADPP (*Aid Development from People to People*) et la coopérative IKURU ont reçu un appui financier et technique pour installer 10 micro-entreprises de transformation, chacune d'une capacité de 50 tonnes (MEDA, 2011). Bien que les usines aient donné des résultats satisfaisants, elles ont éprouvé des difficultés avec la commercialisation et se sont donc réunies pour former la société Ozivacaju, dont les transformateurs détenaient 49 pour cent des actions et ADPP et AMODER les 51 pour cent restants, avec IKURU fournissant des fonds de roulement. Cependant cette entente a également échoué, car la nouvelle compagnie ne disposait pas de fonds de roulement pour l'achat de noix brutes. Une approche alternative a été ensuite trouvée, qui consistait pour les micro-entreprises de transformation à fournir un service de transformation à une grande usine de transformation.

Bon nombre d'entreprises sont impliquées dans la transformation de plusieurs cultures différentes afin de répartir leurs risques (MEDA, 2011). Certaines ont des liens verticaux à l'échelle internationale, ce qui contribue au développement du marché. Quelques entreprises ont investi dans les plantations d'anacardiers, même si ce n'est pas courant. Un transformateur a tenté de développer une plantation satellite, mais sans succès. Plusieurs transformateurs ont passé des contrats avec des associations paysannes, qui incluent l'apport de fonds de roulement en vertu d'un système d'agriculture contractuelle. Obtenir un approvisionnement en noix de cajou brutes est un défi majeur pour les transformateurs, et la plupart d'entre eux emploient leurs propres agents d'achat et achètent également auprès de négociants indépendants. Toutes les entreprises étaient désireuses d'améliorer leur chaîne d'approvisionnement et d'établir de meilleures relations avec les producteurs. Certains transformateurs ont indiqué qu'ils prévoyaient de quitter le marché de transformation de noix de cajou jusqu'à ce que les conditions s'améliorent, ce qui était probablement une référence aux politiques du gouvernement relatives à l'exportation de noix de cajou brutes.

Source : Webber & Labaste (2010) ; MEDA (2011).

Réglementation du marché et incitations (aides) fiscales. Affectés par le caractère saisonnier de l'approvisionnement, l'influence des ravageurs et d'autres contraintes au niveau de la production, ainsi que les événements au niveau des marchés régionaux et internationaux, les prix de l'anacarde sont relativement volatiles. Aussi la réglementation du marché fournit-elle d'importantes options politiques pour créer des incitations et promouvoir la transformation locale. Voici les principaux types de réglementation du marché et incitations qui affectent la CV de l'anacarde.[2]

- Plusieurs pays tentent de faire appliquer des prix fixes, ce qui est difficile à réaliser car les exportateurs doivent se montrer compétitifs sur les marchés internationaux, et la production peut s'écrouler si leurs marges sont insuffisantes. Parallèlement, certains gouvernements ont publié des prix indicatifs sans toutefois les imposer aux négociants (par ex., en Tanzanie et en Guinée-Bissau).
- Les contrôles directs des prix incluent le plus souvent des planchers, pour protéger les exploitants et éviter qu'ils soient forcés de vendre à des périodes de prix bas, souvent juste après la récolte. Toutefois, ces planchers sont difficiles à faire appliquer sans passation de marchés publics directs.
- Bon nombre de pays appliquent des taxes d'exportation à titre de mesure d'augmentation des recettes. Certains appliquent la taxe à la noix brute pour encourager la transformation au niveau national (comme la Tanzanie). Dans d'autres pays, les amandes de cajou transformées sont exemptées de la taxe à l'exportation. Des prélèvements obligatoires (c.-à-d., des cotisations retenues dans un but précis, en général dans le cadre du DCV du cajou) sont aussi utilisés dans certains pays (comme la Côte d'Ivoire).
- Plusieurs pays ont choisi d'interdire l'exportation des noix de cajou brutes pour promouvoir la transformation locale.

2 Les exemples cités ici sont tirés de la documentation et découlent principalement de rapports nationaux de l'ICA. Ils reflètent la situation au moment de la rédaction de ces rapports, mais beaucoup de politiques peuvent avoir évolué au fil des sept ou huit années qui se sont écoulées depuis leur publication.

Le Kenya a testé une interdiction complète, souvent considérée comme un échec car elle avait entraîné le déclin de la production de cajou. Au Mozambique, une interdiction a été mise en place pendant les mois suivant la récolte, une mesure moins perturbatrice mais à l'impact limité puisque les entreprises de transformation n'étaient pas obligées d'acheter pendant cette période d'interdiction. Le Mozambique exige également des exportateurs qu'ils offrent au moins 20 pour cent de leur récolte à des entreprises de transformation locales, sans toutefois établir de prix de vente des récoltes. En Guinée-Bissau, les exportations par voie routière ont été interdites, pour garantir que la Guinée-Bissau bénéficie des droits à l'exportation.

- Plusieurs pays ont eu recours à des incitations fiscales pour permettre aux entreprises de transformation d'importer du matériel de transformation sans payer de droits à l'importation. Il n'est pas précisé si cette mesure s'inscrit dans un cadre général englobant tout matériel de production ou si elle vise uniquement des activités particulières, notamment la transformation du cajou.

Aide au développement du marché. L'aide au développement du marché peut prendre diverses formes.

- En théorie, les recherches sur le marché et la promotion de l'exportation doivent être entreprises par des agents de commercialisation du secteur privé, au moyen de fonds provenant d'entreprises liées au marché. Dans beaucoup de pays africains, les activités d'exportation sont néanmoins dominées par un nombre relativement faible d'acteurs étroitement liés aux entreprises internationales généralement situées dans les principaux pays de transformation, comme l'Inde et le Vietnam. Par conséquent, certains pays africains ont investi dans leurs propres organismes publics de production de cajou pour promouvoir les produits nationaux directement dans les pays consommateurs. Cette démarche s'inscrit généralement dans le cadre d'initiatives visant à augmenter la transformation locale et l'exportation des amandes de cajou.
- Certains gouvernements apportent des investissements directs au niveau du négoce et/ou de la transformation, pour tenter d'établir des activités qui pourront par la suite être privatisées. On observe ce type d'aide le plus souvent dans le contexte de projets qui bénéficient d'une aide financière de la part des partenaires du développement. (par ex., avec l'ICA au Mozambique ou avec la Banque mondiale en Côte d'Ivoire).
- On constate un intérêt du plus en plus fort dans les partenariats public-privé (PPP) comme moyen de promotion du développement du marché, sans risque que les investissements publics dans le marché ne découragent par inadvertance les investissements du secteur privé. Les PPP officiels sont normalement réservés aux grands investissements, et la présente étude n'a trouvé aucune référence aux PPP dans le secteur du cajou. Il existe toutefois des exemples d'investissements au départ publics, puis acceptant par la suite les investissements du secteur privé (par ex., par l'INCAJU au Mozambique, avec l'aide de l'USAID).
- Certains projets ont eu recours aux subventions d'investissement. L'ICA a lancé en 2012 un « systèmes de montants compensatoires », disponibles dans les cinq pays de l'ICA, grâce à des fonds de la Fondation Bill et Melinda Gates. Ces fonds étaient à la disposition de demandeurs du secteur privé et devaient servir à améliorer toute la chaîne d'approvisionnement, avec des avantages pour les exploitants, ainsi que les négociants et les entreprises de transformation. L'objectif premier du fonds portait sur les améliorations techniques plutôt que l'investissement dans le matériel et les infrastructures. Au total, 27 subventions ont été octroyées, s'élevant à 10 millions EUR.
- La disponibilité de services financiers (c'est-à-dire, le crédit et l'épargne) est un défi de longue date en Afrique, et les petits producteurs de cajou sont confrontés à toutes les difficultés habituelles de l'accès à de tels services et de la viabilité des crédits appuyés par le secteur public. Il existe des exemples de négociants et d'entreprises de transformation du secteur privé offrant aux exploitants des crédits en échange d'engagements de vente, ce qui constitue une forme d'agriculture contractuelle (voir précédemment). Ces plans sont généralement rigoureusement gérés par des négociants étroitement liés aux producteurs. En revanche, les agro-entreprises privées disposent le plus souvent de bonnes options d'accès aux services financiers, et représentent souvent 5 à 10 pour cent du total des prêts bancaires en Afrique. (Byerlee, 2013).
- Le rôle potentiel des polices d'assurance dans le domaine de l'agriculture africaine, surtout suite à la hausse des risques associés aux changements climatiques, suscite un intérêt croissant. Cependant, la présente étude n'a identifié aucune initiative appliquant ce facteur aux producteurs de noix de cajou.

Accorder la priorité au soutien du marché. Le Tableau 4 présente une analyse FFPM (forces, faiblesses, possibilités et menaces) de la CV de la noix de cajou en Afrique de l'Est et de l'Ouest. Les contraintes de chaque pays sont énoncées plus en détail à l'Annexe 2. Les priorités des politiques publiques doivent être guidées par ces évaluations. L'aptitude à comparer les évaluations entre régions et pays apporte une forte valeur ajoutée à l'évaluation.

Tableau 4 : Analyses FFPM de la chaîne de valeur du cajou en Afrique de l'Est et de l'Ouest

	Afrique de l'Est	Afrique de l'Ouest		Afrique de l'Est	Afrique de l'Ouest
Forces			**Faiblesses**		
Transformation établie	■		Mauvaise manipulation après récolte		■
NCB de bonne qualité	■	■	Services financiers médiocres		■
Amandes de bonne qualité	■	■	Faible productivité de la main- d'œuvre		■
Disponibilité d'une main-d'œuvre à faible coût	■	■	Coût de transport et d'énergie		■
Assistance technique	■	■	Insuffisance de données sur les marchés		■
Intervention	■		Relations insuffisantes avec les marchés		■
Contrôles à l'exportation sur la noix de cajou non décortiquée	■		Marché domestique de petite taille		■
Les acheteurs cherchent d'autres options	■	■	Culture d'entreprise et de travail		■
Proches des marchés de l'UE et des États-Unis		■	Risque pays		■
Bon vouloir international		■			
Ports (à l'exception de la Guinée- Bissau)		■			
Aucune barrière commerciale à l'ouest		■			
Possibilités (ou Opportunités)			**Menaces**		
Diversification des marchés	■		Instabilité des prix	■	■
Amélioration de la manipulation après-récolte	■	■	Absence de services financiers	■	■
Croissance de la demande	■	■	Problèmes de sécurité alimentaire	■	■
Saisonnalité	■	■	L'oïdium	■	
Traçabilité plus facile du produit	■	■	Vieux arbres	■	
Exportation des noix de cajou cassées en Inde	■	■	Cultures courtes en Inde		■
Augmentation de la valeur ajoutée		■	Coût élevé du financement		■
Nouvelles normes de sécurité alimentaires dans les usines		■	Manque d'échelle		■
			Instabilité politique		■

Source : Fitzpatrick (2011), les faiblesses de l'Afrique de l'Est ne sont pas indiquées, ce qui semble être une faute d'impression dans le document original.

5 La gestion et la coordination

5.1 Coordination

Coordination nationale. Cette partie présente la gamme d'aide publique à la CV du cajou.

- Le ministère de l'Agriculture (MdA) conduit la recherche et la vulgarisation et le ministère des Finances (MdF) dirige la politique fiscale, y compris les incitations fiscales.
- Des dispositions institutionnelles visant à soutenir la transformation et la commercialisation (y compris le développement des affaires, les informations sur le marché et le contrôle de la qualité) sont plus variées et peuvent inclure un ministère du Commerce ou de l'Industrie (MdCI), un Service de l'industrie agroalimentaire au sein du ministère de l'Agriculture et/ou une Agence pour le développement des entreprises.
- Les investissements publics directs dans le commerce et/ou la transformation sont normalement gérés par une banque publique de développement.

De nombreux pays sont dotés d'organismes de coordination qui peuvent être gérés entièrement par le gouvernement ou qui peuvent comprendre des membres plus diversifiés. Ceux-ci se concentrent principalement sur la production (par exemple l'INCAJU au Mozambique) ou sur la transformation et le commerce (par ex., le Conseil tanzanien de l'anacarde), outre le fait de prendre l'initiative en matière de coordination. Le ministère chargé de l'Agriculture joue souvent un rôle de premier plan dans la gouvernance de ces organismes et, dans certains cas, le ministère de l'Agriculture joue seul le rôle de coordinateur. Les organisations de coordination disposent normalement des stratégies qui guident leurs priorités. Par exemple, au Bénin, la stratégie visant à revoir le secteur anacarde comprend un plan d'action qui identifie les principales actions à mener dans la CV (Tandjiekpon, 2010).

Coordination internationale. Il existe deux entreprises de coordination internationale principales : l'ACA, qui est principalement destinée au secteur privé ; et ComCashew (anciennement l'ICA), une initiative réunissant un éventail de bailleurs de fonds internationaux, visant à améliorer les revenus dans la CV du cajou (voir Encadré 3). Outre l'ACA et l'ICA, le Conseil international consultatif du cajou (CICC) a été établi en 2016 à Abidjan, en Côte d'Ivoire.

5.2 Coordination des politiques

Une ACV implique la coordination parmi une panoplie de politiques qui influent sur le développement du marché. La plupart des dépenses directes des ministères sectoriels sont consacrées à la recherche et la vulgarisation ainsi qu'aux infrastructures rurales. Traditionnellement, ces dépenses sont engagées par les services compétents, qui ne collaborent entre eux que de manière informelle, dans l'espoir que des progrès seront accomplis à travers un large front de dépenses connexes, s'assurant ainsi qu'aucun domaine ne freine les progrès.

Une ACV consiste à compléter ces domaines traditionnels de dépenses par des politiques liées au développement du marché, dont certaines peuvent n'entraîner qu'assez peu de dépenses, alors que d'autres peuvent avoir de profondes implications pour le budget, en particulier si elles impliquent l'octroi de subventions et l'intervention sur le marché. Le principal défi à relever lors de l'adoption d'une ACV est de coordonner les domaines traditionnels de dépenses avec ceux liés au développement du marché. La Figure 4 illustre l'interdépendance des principaux domaines d'action dans la CV du cajou.

Encadré 3 : Alliance africaine pour le cajou et Initiative compétitive du cajou (ComCashew) (ou l'Initiative du cajou africain)

L'Alliance africaine pour le cajou a été créée en 2006 en tant qu'association d'entreprises africaines impliquées dans la production, la transformation et la commercialisation du cajou en Afrique. À ce jour, elle compte près de 130 membres africains et internationaux. L'ACA vise à :

- faciliter le réseautage, y compris lors des réunions et conférences annuelles et par l'intermédiaire des zones de membres du site Web ACA ;
- fournir des informations ponctuelles sur le marché, y compris des informations hebdomadaires et mensuelles actualisées sur le marché ;
- préconiser l'établissement de partenariats ;
- faciliter les normes en matière de salubrité des aliments, y compris la gestion du Label de qualité et de développement durable de l'ACA ; et,
- accroître la transformation des anacardes en Afrique, y compris l'offre de services d'études de faisabilité et de contrôles préalables, l'établissement de liens avec les conseils d'investissements locaux et la formation des banques au potentiel d'investissement dans la noix de cajou.

En 2010, l'ACA a produit la déclaration de Maputo sur le développement de l'industrie du cajou en Afrique, qui demande d'apporter davantage de soutien aux producteurs, aux groupes d'agriculteurs, à la recherche et au développement, aux incitations offertes aux transformateurs, à la commercialisation mondiale et aux investissements des donateurs.

ComCashew est une initiative d'organisations de la société civile (OSC) et du secteur public, et correspond à la troisième phase d'un programme qui a commencé avec la formation de l'Initiative du cajou africain (ICA) en 2009. Elle s'est concentrée sur cinq pays (le Bénin, le Burkina Faso, la Côte d'Ivoire, le Ghana et le Mozambique). Ce sont la Fondation Bill et Melinda Gates (FBMG) et le ministère fédéral allemand de la Coopération économique et du Développement (BMZ) qui ont fourni la plus grande partie de son financement.

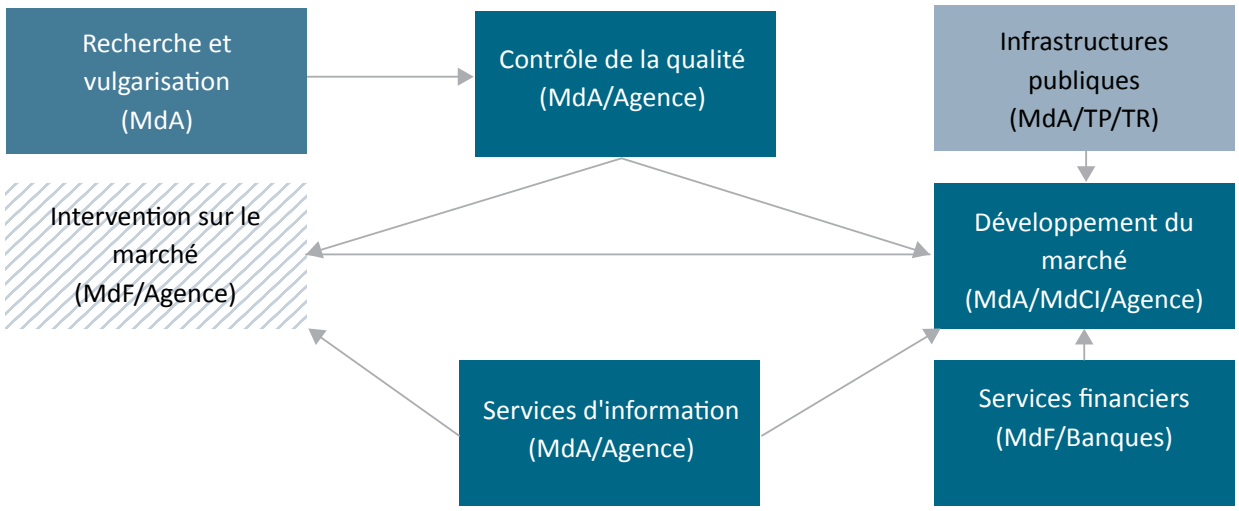
Le programme a mis l'accent à la fois sur l'amélioration de la productivité agricole, principalement par le biais de formation et de matériel de plantation de meilleure qualité et sur l'amélioration de la commercialisation et de la transformation de la noix de cajou, y compris les investissements dans de nouvelles capacités de transformation en utilisant un « fond de contrepartie du cajou ». Selon le site Web de l'ICA, le programme a formé près de 500 000 agriculteurs, a amélioré la productivité agricole de 75 pour cent ainsi qu'augmenté les revenus agricoles de 161 USD par exploitant agricole. La capacité de transformation dans les cinq pays est passée de 8 800 tonnes à 250 000 tonnes en 2016, créant 5 800 nouveaux emplois, dont 73 pour cent sont occupés par des femmes. L'ICA a soutenu 20 transformateurs, qui sont déjà autonomes.

Deux évaluations de ComCashew et de l'ICA sont parvenues aux conclusions suivantes (Heinrich, 2012 ; CPI 2017) :

- L'implication des parties prenantes, l'engagement politique, la confiance du public, la gestion et la collaboration ont été de superbes réussites. Les objectifs étaient clairs et l'expertise technique était bonne. Toutefois, le niveau des données probantes sur l'impact était faible.
- La collaboration institutionnelle innovante a été un élément critique pour être en mesure de répondre de manière adéquate à la domination des entreprises asiatiques dans la transformation, mais la complexité et les coûts de transaction de cette collaboration ont été sous-estimés lors de la conception de l'ICA. Ce défi s'est accru, au fur et à mesure que le partenariat entre parties prenantes s'est élargi et lorsque l'ICA a reçu une nouvelle aide importante de la FBMG. Certains défis se rapportaient aux différences opérationnelles (par exemple sur les indicateurs de résultat) et d'autres aux différences de culture institutionnelle.
- La flexibilité et l'apprentissage ont représenté un challenge pour l'institution, chef de file et pour d'autres parties prenantes.
- L'utilisation d'une ACV a également rendu un peu plus complexe le programme parce qu'elle nécessitait un plus large éventail d'acteurs que celui impliqué dans des programmes plus classiques qui se concentrent principalement sur la production et laissent les marchés intervenir sans soutien.
- La mise en place de chaînes de valeur prend plus de temps que celui prévu dans la conception de l'ICA et a besoin d'une aide soutenue au cours d'une période plus longue que celle anticipée.
- Le DCV du cajou est limité par des contraintes plus importantes au niveau de l'environnement global des affaires et, bien que l'initiative ComCashew soit bien placée pour influencer les améliorations de cet environnement, compte tenu de ses partenaires institutionnels, il s'agit d'un défi complexe qui sera long à relever.

Source : Site Web de l'ACA.

Figure 4 : Interdépendance des politiques publiques et des investissements



Remarque : Les nuances des ombres indiquent la force de contribution probable au DCV ; Les ombres plus foncées indiquent une plus forte probabilité de contribution et les ombres plus claires indiquent une probabilité de contribution plus faible ; l'intervention sur le marché peut être favorable ou défavorable au DCV.

5.3 Élaboration de programmes de développement de la chaîne de valeur du cajou

L'idéal, serait que les programmes DCV de l'anacarde, envisagent un vaste ensemble de principes tels qu'une revue globale et rigoureuse des forces et des faiblesses de la chaîne de valeur, une évaluation de toutes les possibilités de soutien politique, y compris une appréciation formelle qui tient compte des questions financières, économiques, sociales et environnementales et des pratiques appropriées de suivi, de gestion et d'évaluation. L'ICA a réalisé des études de cas de pays entre 2009 et 2010 qui comprenaient l'analyse FFPM standardisée pour chaque pays (voir Tableau 4). Toutefois, quelques précautions supplémentaires s'imposent pour les questions suivantes :

- la compréhension des conditions actuelles du marché et les perspectives futures du marché et comment celles-ci affectent la viabilité du programme ;
- la rentabilité des activités pour l'ensemble des exploitants agricoles et des entreprises impliquées ;
- les dispositions de coordination de toutes les politiques concernées, en accordant une importance particulière à la nécessité de soutenir le développement du marchés de manière à éviter une concurrence déloyale entre les acteurs du secteur public et du secteur privé sur le marché ; et,
- les dispositions de coordination institutionnelle, y compris des institutions publiques et des associations professionnelles.

Encadré 4 : Le Projet d'appui à la compétitivité de la chaîne de valeur de l'anacarde de la Côte d'Ivoire

La Côte d'Ivoire démarre un Projet d'appui à la compétitivité de la chaîne de valeur de l'anacarde de la Côte d'Ivoire (PACCVA), avec un financement de 200 millions USD de la Banque mondiale et de 85 millions USD provenant d'investissements privés. Le projet comporte quatre composantes :

1. Le renforcement institutionnel (14,4 millions USD), en mettant l'accent sur les principales institutions de soutien et de coordination, tant publiques que privées. Cette démarche comprend le soutien aux réformes de l'environnement réglementaire et aux relations contractuelles entre acteurs de la CV.
2. L'amélioration de la productivité (57,8 millions USD), portant sur la recherche et les semis, la vulgarisation et les routes rurales, où l'accès aux marchés est une contrainte importante.
3. L'après-récolte et la transformation (110 millions USD de la Banque mondiale et les 85 millions de financement du secteur privé pour le projet), notamment les investissements dans l'entreposage et la transformation, le soutien aux services financiers et les informations sur le marché.
4. La coordination, le suivi et la gestion des connaissances du Projet (16,7 millions USD).

Le PACCVA a été soumis à une évaluation standard de la Banque mondiale en 2018, qui comprenait les éléments suivants : un examen de la pertinence du projet pour les stratégies et les politiques existantes ; les avantages attendus, y compris pour les agriculteurs et les entreprises ; la description du projet et les mécanismes de mise en œuvre ; une analyse des risques, y compris des risques économiques, politiques, environnementaux et climatiques ; et, une analyse économique axée sur la rentabilité de tous les acteurs.

Source : Banque mondiale (2018).

6 Principales questions du dialogue

Les questions possibles du dialogue sont indiquées en gras.

Comprendre les incitations dans la cadre de la CV

- La plupart des produits agricoles de grande valeur en Afrique sont produits par de petits exploitants agricoles dans des systèmes de production agricole mixtes. Il serait utile pour les programmes qui soutiennent une production à forte valeur ajoutée et à coefficient élevé de main-d'œuvre, de mieux comprendre ce qui incite les agriculteurs à cultiver de tels produits, au-delà de la simple analyse de rentabilité. **Y a-t-il des exemples-pays de compte-rendu/recherche sur ce qui incite les exploitants agricoles à produire du cajou, notamment les revenus, mais qui couvrent également la résilience et les questions sociales et environnementales ?**
- Ont été abordées, dans cette étude de cas, la compétitivité de la micro-transformation et les difficultés qu'ont les transformateurs de petite taille à s'impliquer dans l'achat/la vente. **Quelles sont les principales contraintes au niveau de la transformation à petite échelle dans votre pays ? Quelles sont les limitations existantes au soutien à une transformation accrue des anacardes ? Quelle intervention du gouvernement réduirait ces limitations ?**
- **Avez-vous identifié des possibilités d'accroître le marketing et la commercialisation des produits transformés à l'échelle nationale pour des marchés spécialisés (comme le commerce équitable et l'agriculture bio) ? Y aurait-il un potentiel pour ces produits (produits et fabriqués localement) dans les blocs commerciaux régionaux en Afrique?**

Coordination générale

Quelques pays ont ciblé des stratégies de développement de CV (par exemple avec les anacardes). Celles-ci comprennent généralement une analyse des contraintes et des opportunités pour chacun des acteurs de la chaîne.

- **Votre pays dispose-t-il d'un mécanisme de coordination dédié de CV (comme pour le cajou) ? Dans l'affirmative, Quelles parties prenantes sont incluses et quels sont leurs rôles (par ex., les MDA, les OSC, les ONG, les partenaires du développement) ? Quelles autres parties prenantes devraient être impliquées et quel serait leur mandat ?**
- **En ce qui concerne les programmes ciblés de CV, quels sont les critères dont vous tenez compte, lorsque vous évaluez si des interventions seront incluses dans le programme de DCV (autrement dit, les anacardes) ou plutôt dans de plus vastes programmes de soutien à l'agriculture ?**

Rôle des partenaires du développement

Les modalités d'aide des partenaires du développement au titre de l'appui aux projets s'alignent-elles sur une approche de CV. Le nouveau projet de cajou de la Banque mondiale en Côte d'Ivoire illustre bien un très gros projet qui dispose des ressources nécessaires pour relever les défis les plus critiques de la CV. Cette approche convient sûrement à la Côte d'Ivoire, en tant que premier producteur africain, mais une approche alternative « revue à la baisse » conviendrait peut-être davantage aux petits producteurs, qui pourrait nécessiter un ensemble d'interventions gérées séparément.

- **Quels sont les avantages et les inconvénients d'une gestion séparée des interventions d'appui à la CV ?**
- **Quelles sont les politiques de CV qu'il est préférable de laisser à la gestion des budgets nationaux ? Par exemple, la recherche et la vulgarisation peuvent-elles être exclues du financement des donateurs mais faire toujours appel à la collaboration technique avec les partenaires du développement?**

Collaboration public-privé

Il existe des expériences de partenariat public-privé (PPP) dans la CV du cajou qui ont bien marché, surtout les initiatives visant à promouvoir la capacité de transformation de moindre envergure.

- Les PPP semblent avoir mis l'accent sur l'investissement dans les activités de transformation, ce qui peut également comprendre certaines composantes commerciales. **Serait-il pas possible de développer des initiatives PPP qui se concentrent sur les services de négoce et/ou de commercialisation (par ex., les informations sur le marché et la promotion de ce dernier et la certification de qualité du produit) ? Quelles seraient les principales considérations dont il faudrait tenir compte dans l'établissement de tels PPP ?**

Opportunités régionales et panafricaines

Le DCV du cajou est influencée par des politiques économiques déterminées à la fois par des accords commerciaux (comme la Communauté économique des États d'Afrique de l'Ouest (CEDEAO)) et par des unions monétaires qui influent sur les taux de change et la compétitivité des exportations. Ce sont des questions sensibles, mais une meilleure collaboration pourrait s'avérer possible dans certains des domaines suivants :

- **La coordination des politiques régionales pour améliorer l'approvisionnement des grandes usines de transformation basées dans la région**. En pratique, du fait qu'il est impossible de construire de grandes usines de transformation dans tous les pays producteurs, cette coordination comportera probablement de faire accepter des mouvements transfrontaliers plus importants, ce qui est un sujet des plus sensibles et peut exiger certains accord régional officiels. **Serait-il pratique d'entreprendre des investissements PPP transfrontaliers ? Y a-t-il des exemples où plusieurs gouvernements prennent une participation dans un PPP ? Cette initiative devrait-elle se produire au sein de mêmes blocs commerciaux ?**
- **Des initiatives conjointes en matière de commercialisation**. Celles-ci exigent un mélange subtil de perspectives et de ressources publiques et privées. La collaboration régionale africaine à l'exportation des noix de cajou va s'avérer difficile, étant donné la concentration actuelle du pouvoir de marché entre les plus grandes entreprises commerciales internationales du cajou. **Dans quels domaines existe-t-il des opportunités d'initiatives de commercialisation conjointes (par ex., un système d'adjudication de noix de cajou) ?**

Références

Bila NK, Djibo O, Constant P & Sanon B (2010) *Analyse de la chaîne de valeur du secteur anacarde au Burkina Faso*. Étude de cas de l›ICA. Eschborn: GIZ. Disponible à : http://africancashewinitiative.org/files/files/downloads/aci_burkinafaso_frz_150.pdf

Bromley D (2011) *Exports, employment and incomes in West Africa*. West Africa Trade Hub Technical Rapport #39.

Byerlee D, Garcia AF, Giertz A, Palmade (2013) *Growing Africa – Unlocking the potential of agribusiness : Rapport principal*. Washington DC : Banque mondiale.

CPI (Centre for Public Impact) (2017) Developing the African cashew market. Disponible à : https://www.centreforpublicimpact.org/case-study/developing-african-cashew-market-african-cashew-initiative/ [consulté le 9 mars 2019].

Fitzpatrick J (2011) *Competitiveness of the African cashew sector.* Étude de cas de l›ICA. Eschborn : GIZ.

François J-L & Lefilleur J (2016) Les trois conditions d'une agriculture contractuelle de progrès en Afrique. Disponible à : https://ideas4development.org/les-trois-conditions-dune-agriculture-contractuelle-de-progres-en-afrique/

GIZ (2017) *Project evaluation: Summary report. Benin, Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Ghana, and Mozambique: Competitive African value chains for pro-poor growth*. Initiative du cajou africain.

Heinrich M (2012) *Case study of the African Cashew Initiative – Focus: Ghana. Lessons from working with new and multiple partners – Emerging results.* Donor Committee for Enterprise Development. Disponible à : http://www.value-chains.org/dyn/bds/docs/824/DCED_ACiGhana_July2012.pdf [accessed 9 March 2019].

Jenane C (2018) *Côte d'Ivoire - Cashew value-chain competitiveness project (en anglais)*. Washington, DC : Groupe de la Banque mondiale. Disponible à : http://documents.worldbank.org/curated/en/712881519638270972/Cote-dIvoire-Cashew-Value-Chain-Competitiveness-Project [consulté le 4 mars 2019].

Kone M (2010) *Analysis of the cashew sector value chain in Côte d'Ivoire*. Étude de cas de l›ICA. Eschborn : GIZ.

Lamb H (2011) Challenges and opportunities of contract farming in Africa. UNCTAD Trade and Development Board Presentation.

MEDA (2011) *Value chain finance assessment of the cashew nuts sector in the Province of Nampula, Mozambique*. Disponible à : https://www.open.ac.uk/technology/mozambique/sites/www.open.ac.uk.technology.mozambique/files/pics/d130888.pdf [consulté le 4 mars 2019].

Memfi NM (2015) Challenges, opportunities and the way forward in the twenty-first century. In Vubo EY (ed.) *Environment, agriculture and cross-border migrations*. Dakar : **C**onseil pour le développement de la recherche en sciences sociales en Afrique (CODESRIA).

Osei-Akoto S & Gottmann C (2010) *Poverty impact assessment – Case study Ghana*. Eschborn: GIZ.

Rogers W, Cook D & Agyepong A (2015) *How to implement a broad-based approach to developing the Africa cashew market*. Étude de cas de l›Initiative GDI.

Tandjiekpon A (2010) *Analysis of the Benin cashew sector value chain*. Eschborn: GIZ.

Tessmann J (2017) *Governance and upgrading in South–South value chains: Evidence from the cashew industries in India and Ivory Coast*. Global Networks. Disponible à : https://www.comcashew.org/imglib/downloads/TESSMANN-2017-Global_Networks.pdf [consulté le 7 mars 2019].

Webber MC & Labaste P (2010). Building competitiveness in Africa's agriculture: A guide to value chain concepts and applications. Washington DC : Banque mondiale.

Will M (2011) *The cashew subsector in Tanzania*. Étude de cas de l›ICA. Disponible à : http://africancashewinitiative.org/imglib/Cashew_Subsector_Tanzania.pdf [consulté le 13 mars 2019].

Annexe 1 : Canaux de transmission des résultats

Détails des changements amorcés par l'intervention		Résultats par canal de transmission	Notation	Risques de ne pas réaliser les résultats	Qualité des informations et de l'analyse
Prix	Prime de ventes directes en vendant directement aux transformateurs	Il se peut que les producteurs obtiennent une augmentation de prix de 10 à 20 % contrairement aux 30 % prévus dans la proposition de subvention	+	• Très peu de marge pour les entreprises de transformation • Certains agriculteurs • n'obtiendront pas d'infos sur les ventes directes et leurs prix	Bonnes informations
	Augmentation des prix grâce au pouvoir de négociation plus élevé des coopératives	Les exploitants agricoles membres de coopératives améliorent leur revenu grâce à des ventes en gros aux transformateurs	0	• Les coopératives peuvent ne pas être bien organisées • Abus et mauvaise gestion de la part des coopératives • Mauvais leadership au sein des coopératives	Une certaine utilisation
	Éventail des prix par qualité et prime de certification (label)	Il est estimé que ¼ des agriculteurs pourrait obtenir 22 % d'augmentation en raison de l'éventail des prix offerts par suite de l'amélioration de la qualité et de la certification	+		Excellente
Productivité	La productivité des exploitants agricoles augmentera	Possibilité d'augmentation des rendements, comprise entre 123 % et 228 %	++	Augmentation du volume d'implication des prestataires de services de vulgarisation	Bonne
Emploi	Emplois saisonniers dans les exploitations agricoles de cajou	Une augmentation de la productivité des exploitations agricoles de cajou de 100 % se traduira par l'emploi supplémentaire de travailleurs saisonniers (la culture de 25 000 ha équivaudrait à environ un million jours-homme de main-d'œuvre (salariés))	++		Adéquate
	Femmes travaillant sur les terres de leur mari	19,7 % des femmes vivant en milieu rural au Ghana travaillent plus de 40 heures à leur emploi principal par rapport à 29 % d'hommes vivant en milieu rural	0		Une certaine utilisation
	Enfants travaillant sur l'exploitation agricole familiale	Emploi temporaire pour les enfants afin qu'ils puissent acquérir l'éducation de base	0		Une certaine utilisation
	Emplois dans les entreprises de transformation	2 120 emplois supplémentaires devraient être créés (surtout pour les femmes) dans la transformation lorsque la capacité de transformation augmentera	++	Il faut des fonds de roulement pour développer la capacité de transformation	Excellente
	Emplois dans le secteur secondaire et tertiaire	N'a pas d'importance, bien que des emplois puissent être créés à partir des niveaux secondaire et tertiaire (par ex., les ateliers de fabrication pour la fabrication des outils à couper)	0		Une certaine utilisation
	Marginalisation des négociants	N'a pas d'importance. Ne concerne pas les pauvres	0		Mauvaise

Autorité	Relations directes avec les entreprises de transformation	Augmentation du pouvoir de négociation des agriculteurs car les transformateurs dépendent d'eux pour leur approvisionnement et qu'il y a toujours suffisamment de négociants	+	Relations de confiance au sein des coopératives	Adéquate
	Organisations paysannes	Pouvoir de négociation défavorable aux négociants et aux transformateurs	++		Une certaine utilisation
		Abus de pouvoir dans les coopératives par le biais d'un mauvais leadership	--		Adéquate
	Modifications du droit foncier par le biais des plantations d'anacardiers	• Pourrait réduire l'accès des jeunes, des locataires femmes et autres sujets aux terres • Pourrait accroître les droits fonciers des exploitants agricoles	-- +	Par des négociations, l'arboriculture peut accroître les droits fonciers des migrants	Une certaine utilisation
Actifs	Physiques	Amélioration des exploitations agricoles d'anacardiers par l'élagage des branches et par des éclaircies	++		Excellente
		Le secteur privé investira dans les capacités de transformation accrues dans le pays	++		Excellente
	Financiers	Des investissements directs étrangers dans la transformation de l'anacarde	++	• Peu de marge pour les entreprises de transformation • Coûts de main-d'œuvre élevés dans le pays	Bonne
Accès	Accès aux informations	Les entreprises de transformation informent directement les agriculteurs de leurs exigences en matière de prix et de qualité	+		Bonne
	Accès à des sources de revenu en dehors de la saison	Génération de revenus durant la saison de soudure (ou saison maigre)	++		Bonne
	Accès des agriculteurs au crédit	Des coopératives bien structurées peuvent accéder au crédit en utilisant les anacardiers comme garantie (caution)	0	• Dépend essentiellement de la constitution des coopératives • Les droits fonciers traditionnels font que les banques ne sont pas disposées à accorder des crédits	Une certaine utilisation
		Utilisation d'investissements et de fonds de roulement pour accéder au crédit	.+		Une certaine utilisation
	Accès des transformateurs au marché	Accès accru des entreprises nationales de transformation au marché	+		Une certaine utilisation
	Accès des agriculteurs au marché	Les exploitants agricoles ont déjà accès au marché	0		Adéquate
		Accès des pommes de cajou au marché	+		Adéquate
Transferts	Taxes (et pots-de-vin)	Les assemblées municipales/de district prélèvent une taxe par sac de noix de cajou brutes qui quittent les assemblées	-		Une certaine utilisation
		Tentative de la division du contrôle de la qualité du COCOBOD (Office du Cacao) de percevoir des taxes sur la certification (label) de qualité	-		Une certaine utilisation
	Envois privés de fonds	N'a pas d'importance	0		Mauvaise

Annexe 2 : Contraintes au niveau de la chaîne de valeur

Origine	Stockage du pays	Transport routier	Port	Frais de fret
Bénin	Piètre qualité et faible volume	Les mouvements s'avèrent difficiles et onéreux, 35 à 45 USD par tonne livrée au port	Bonnes installations à Cotonou, y compris l'entreposage, coût estimé de 55 USD par tonne, du pays au port FAB	850 à 900 USD par conteneur rendu à Cochin
Burkina Faso	Aucune donnée	Coût élevé en raison de l'emplacement	Exportation par camion	Transport via le Ghana ou la Côte d'Ivoire
Ghana	Aucune donnée	Aucune donnée	Bonnes installations à des prix concurrentiels	1 950 USD par conteneur rendu à Cochin
Guinée-Bissau	Un stockage-pays de qualité suffisante n'est pas disponible	35 USD par tonne	Charges 40 USD plus élevées qu'à Banjul ; coût estimé de 150 USD par tonne, du pays au port FAB	850 à 900 USD par conteneur rendu à Cochin
Côte d'Ivoire	Piètre qualité si bien que les noix de cajou sont endommagées et ne sont pas convenablement séchées	Korhogo-Abidjan, 112 USD par tonne, suivant les barrages routiers	Coûts estimés : 58 USD par tonne livrée au port, incluant les certificats et excluant les marges bénéficiaires, coûts très élevés pour le transport routier et le port	850 à 900 USD par conteneur de 20 pieds rendu à Cochin en Inde
Kenya	Tous les services après-récoltes sont médiocres y compris l'entreposage, les installations portuaires sont adéquates	Produit situé près des usines de décorticage ou des points d'exportation	L'exportation des noix de cajou non décortiquées est interdite	Pas de saison d'exportation
Mozambique	Piètre qualité	Coût estimé de 30 USD par tonne	Les coûts d'exportation sont de 40 USD par tonne	1 100 USD par conteneur
Sénégal	Mauvaise qualité du stockage à Casamance	Aucune donnée	Les marchandises sont essentiellement exportées via le port de Banjul en Gambie qui est efficace et dont les coûts sont moins élevés que ceux de Dakar - 60 USD de moins par tonne	Aucune donnée
Tanzanie	Entreposage via le système de garantie d'entrepôt		Les installations à Mtwara et à Dar es Salam peuvent accueillir les flux de cajous, coût estimé de 79 USD par tonne, du pays au port FAB	Mtwara - 1 100 USD par conteneur
Gambie	Piètre qualité	Trajets courts, Prix concurrentiels	Le port de Banjul est compétitif et attire le flux d'anacardes du Sénégal	1 200 USD par conteneur