
ROLE DES INTERPROFESSIONS DANS L'ALIMENTATION DES MARCHES URBAINS

**SYNTHESE DE LA CAPITALISATION
SUR LES INTERPROFESSIONS**

Février 2019

Réalisé avec le soutien financier de



Sommaire

Liste des sigles.....	3
Résumé.....	4
1- Introduction.....	5
2- Objet de l'étude.....	6
3- Méthodologie.....	7
3.1 La démarche de l'étude.....	7
3.2 Organisation du document.....	8
4- Situation actuelle des organisations interprofessionnelles - Cadre réglementaire de référence des OIP en Afrique de l'ouest.....	8
4.1 Les OIP dans les lois et politiques agricoles.....	8
4.2 La diversité des organisations interprofessionnelles : structure, organisation et fonctionnement, activités.....	11
4.3 Organisation et fonctionnement.....	14
4.4 Activités des associations interprofessionnelles.....	14
5- Acquis et limites de 10 ans de transformation et d'affirmation des organisations interprofessionnelles.....	16
5.1 Le dispositif institutionnel et la gouvernance des OIP.....	16
5.2. Le cadre d'intervention des OIP et leurs missions.....	17
5.3. L'amélioration des services aux membres.....	18
5.4. La forte présence de l'Etat et des structures externes au sein des OIP.....	21
5.5. La forte dépendance des interprofessions aux financements extérieurs.....	21
6- Synthèse et leçons.....	22
7- Conclusion.....	24
Bibliographie.....	25

Liste des sigles

AFD	Agence Française de Développement
ATP/EATP	Agribusiness and Trade Promotion/Expanded Agribusiness and Trade Promotion
CBMT	Cadre Budgétaire à Moyen Terme
CEDEAO	Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest
CERSA	Centre d'excellence régional sur les sciences aviaires
CIRAD	Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement
CIR-B	Comité interprofessionnel du riz du Burkina Faso
CIRIZ	Comité Interprofessionnel du riz
FEBEVIM	Fédération des groupements interprofessionnels du bétail et de la viande du Mali
FNDASP	Fonds National de Développement Agro-Sylvo- Pastoral
GRIB-Ghana	Ghana Rice Inter-Professional Body
IAB	Interprofession de l'Aviculture du Bénin
IFAD	International Fund for Agricultural Development
IFEO	Interprofession de la filière échalote oignon du Mali
IFRIZ- B	Interprofession riz du Bénin
IPAS	Interprofession avicole du Sénégal
IPOS	Interprofession oignon du Sénégal
IPRAVI	Interprofession Avicole Ivoirienne
LDPDR	Lettre de Déclaration de Politique de Développement Rural
LOA	Loi d'orientation agricole
LOASP	Loi d'Orientation Agro-Sylvo-Pastorale
OHADA	Organisation pour l'harmonisation en Afrique du droit des affaires
OIP	Organisation interprofessionnelle
ONG	Organisation Non Gouvernementale
PA-PSTAT 2030	Politique agricole - plan stratégique pour la transformation de l'agriculture au Togo à l'horizon 2030
PAU	Politique agricole de l'union
ROAC	Réseau ouest-africain des céréaliers
SNCAPS	Système Nationale de Conseil Agro- sylvo -pastoral
USAID	United States Agency for International Development / Agence des États-Unis pour le développement international
USDA	United States Department of Agriculture / Département américain de l'Agriculture

Résumé

Le présent document porte sur la synthèse de capitalisation des expériences des organisations interprofessionnelles (OIP) en Afrique de l'ouest. Il vise à documenter les initiatives développées par les interprofessions, contribuant à une régulation concertée des marchés agricoles et au renforcement du positionnement des agriculteurs familiaux et des consommateurs urbains sur les filières. Les interprofessions peuvent contribuer à réguler le marché, en atténuant les chocs dus notamment aux fluctuations des prix.

Le travail s'est déroulé en plusieurs étapes qui ont conduit les équipes d'Inter-réseaux Développement rural et du LARES à combiner simultanément plusieurs approches complémentaires. Les différentes étapes sont : (i) les travaux de préparation portant sur une revue documentaire pour identifier les interprofessions et leurs expériences, (ii) le choix des organisations interprofessionnelles ayant conduit des initiatives porteuses pour une analyse approfondie et la capitalisation de cette expérience ; (iii) l'exploitation et l'analyse approfondie des données de capitalisation pour la rédaction du document de synthèse.

L'analyse des expériences et de la littérature disponible, montre que les organisations interprofessionnelles jouent un rôle important dans la promotion des filières agricoles. Elles favorisent le dialogue entre les acteurs des filières agricoles et représentent le premier interlocuteur de l'Etat et parfois des partenaires au développement. Elles assurent la veille sur les réglementations agricoles et commerciales, appuient l'amélioration de la qualité des produits. Les OIP développent des programmes de formation pour renforcer les capacités des acteurs et fournissent l'information sur le fonctionnement du marché.

Ce travail a également permis de mettre en évidence les dynamiques en cours et les difficultés que rencontrent les OIP pour s'affirmer dans un environnement assez complexe et promouvoir réellement les filières de manière à rester en phase avec leurs membres. La mise en conformité du statut des OIP avec les cadres juridiques est l'enjeu clé dans plusieurs pays. La difficulté majeure demeure le financement des interprofessions et les interférences des acteurs externes ; vient ensuite la diversité des cadres juridiques nationaux qui régissent les OIP et l'inexistence de textes sur les interprofessions au niveau régional. Au niveau de certaines filières, la faiblesse de la représentation de certains acteurs pose aussi des problèmes de légitimité des actions et décisions des interprofessions.

La mise en marché des produits agricoles est un axe majeur du portefeuille des organisations interprofessionnelles. Malgré la forte augmentation des volumes commercialisés au cours de ces dernières années, les produits agricoles locaux peinent à s'affirmer sur les marchés urbains et restent coincés au niveau des marchés de niches. Cependant, la filière avicole est en pleine essor au Nigéria, au Sénégal et en Côte d'Ivoire. On note également des progrès considérables au niveau des filières maraichères, notamment l'oignon et la pomme de terre. Les résultats enregistrés sur ces filières sont le fruit de politique nationale de soutien aux filières locales. En dehors de ces cas spécifiques de réussite partielle, les expériences de mise en marché des produits vivriers n'ont pas permis de conquérir d'importantes parts de marché à l'échelle nationale et les produits continuent de subir la concurrence écrasante des produits d'importation. Les cas spécifiques du riz, du lait et des produits carnés sont particulièrement préoccupants.

Dans la plupart des cas, il y a encore beaucoup de chemin à faire entre la situation actuelle des organisations interprofessionnelles et l'objectif d'autonomie et de professionnalisation accrue des filières envisagé. La plupart des organisations sont encore fragiles. Aujourd'hui, subsistent les mêmes enjeux qu'il y a dix ans tant pour les anciennes OIP que pour celles qui ont été créées récemment. On assiste à un immobilisme et la dynamique envisagée peine à prendre. Au regard de cette situation, il paraît important de travailler sur les déterminants de la durabilité avec des mesures d'accompagnement à l'émergence des filières locales.

1- Introduction

Le secteur agricole constitue une composante essentielle de l'économie des Etats de l'Afrique de l'Ouest. Elle contribue pour environ 35% à la formation du PIB régional, génère 60 à 80% des recettes d'exportation et procure environ 60% de l'ensemble des emplois, principalement en milieu rural¹. Au cours des quinze dernières années, le secteur a subi de nombreuses mutations accélérées par deux phénomènes majeurs :

- *les crises alimentaires de 2008 et de 2011 nées de la flambée des prix des produits de base*, qui ont relancé les questions de développement agricole, et surtout des enjeux alimentaires, nutritionnels et de souveraineté dans les pays d'Afrique de l'ouest ;
- *l'accroissement rapide de la population et l'urbanisation galopante* qui représente un levier pour le développement des chaînes de valeur agroalimentaires locales. En 2015, 150 millions de personnes vivent désormais dans les villes ouest-africaines, soit 25 fois plus qu'en 1950 (OCDE, 2018). Selon une étude AFD-CIRAD-IFAD (2011), les marchés urbains constituent une source de demande majeure pour les produits alimentaires de base dans la région et les projections de la demande d'ici à 2025 et 2050 confirment le caractère prépondérant des marchés urbains en tant que débouchés pour les productions alimentaires.

En réponse au contexte, la production agricole, notamment céréalière, a connu une forte progression dans la région. Cependant, le bond de la production n'est pas suivi d'une dynamique appropriée au niveau des maillons "transformation et commercialisation" conduisant à une forte dépendance du système alimentaire régional des importations. Selon le document de synthèse portant sur le cadre d'orientation stratégique à l'horizon 2025 de la CEDEAO, (2017), "le creusement de plus de trois milliards de dollars du déficit de la balance commerciale agroalimentaire au niveau de l'ensemble de la région depuis le début des années 2000 montre que le rythme d'adaptation en quantité et qualité de l'offre régionale à l'évolution de la demande est encore trop lent pour relever le défi de la souveraineté alimentaire régionale". Il s'agit bien aujourd'hui d'accélérer le rythme de transformation des systèmes agroalimentaires domestiques pour éviter que les produits importés ne se substituent aux chaînes de valeur locales et n'approvisionnent les villes en lieu et place de ces dernières. Cette transformation du secteur agroalimentaire requiert une forte structuration et une bonne organisation des chaînes de valeur, depuis la production jusqu'aux consommateurs. C'est à ce prix que la production pourra satisfaire la demande régionale sur le double plan quantitatif et qualitatif.

La mise en place des organisations interprofessionnelles est apparue comme un nouveau mode de coordination des filières agricoles. Elle vise à créer un cadre de concertation entre les différents opérateurs au sein des filières (producteurs, transformateurs, commerçants, transporteurs, etc.) pour renforcer les échanges, organiser le marché (diffusion d'informations stratégiques, gestion de l'offre, normes de qualité des produits, partage de la valeur ajoutée), mettre en œuvre des actions de recherche et de promotion et faciliter les relations avec le secteur privé et les pouvoirs publics. Si elles fonctionnent correctement, les interprofessions peuvent contribuer à réguler le marché, en atténuant les chocs dus notamment aux fluctuations des prix. Dans une étude générale portant sur les associations d'agriculteurs, de produits et de filière, Lamb (2004) soutient que les associations représentent une forme de développement participatif de plus en plus importante dans les pays en développement. De même, les travaux du programme de Modernisation des marchés (2008) ont conclu que les politiques publiques et les stratégies relatives au développement rural, sont fréquemment incompatibles ou incomplètes. Ils soutiennent que des dispositifs nouveaux sont nécessaires pour améliorer le dialogue entre les agriculteurs, les entreprises et l'État. Ils considèrent que les associations interprofessionnelles ou les groupements de filière sont un moyen efficace de formaliser ce dialogue.

¹<https://www.boad.org/la-boad-acteur-du-developpement-de-lagriculture-en-afrique-de-louest/>

L'Afrique de l'Ouest a enregistré au cours des vingt dernières années, la montée en puissance d'organisations socio-professionnelles, tant au niveau des pays, qu'au niveau régional. Certains États se sont vivement intéressés aux OIP, au point de les inclure dans des orientations plus générales de développement et de régulation des filières. Les lois d'orientations agricoles promulguées au Sénégal (en 2004) et au Mali (en 2006) par exemple, prévoient de confier aux OIP un rôle important dans la régulation des marchés (gestion de l'offre, gestion des marchés et pilotage des filières). Dans le cadre de l'opérationnalisation de l'axe 1 de la Politique agricole de l'union (PAU) de l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA), l'appui aux initiatives de constitution de cadres associatifs professionnels a été proposé par le schéma directeur comme condition indispensable à la réussite des plans d'actions des filières. Depuis 2012, la CEDEAO, en ce qui la concerne, a engagé un processus sur la mise en place d'un cadre harmonisé de développement de l'interprofession agricole régionale, dans le cadre de la promotion des chaînes de valeur. Elle a piloté le développement des chaînes de valeur à l'échelle régionale pour les produits à fort courants d'échanges entre les pays sahéliens et côtiers : maïs, bétail, etc. D'ores et déjà, elle appuie le développement institutionnel de certaines interprofessions, notamment le Réseau ouest-africain des céréaliers (ROAC).

Dans ce contexte de forte discussion sur la transformation des systèmes agroalimentaires domestiques, les organisations interprofessionnelles apparaissent comme une institution clé dans la réorganisation des filières agricoles. Quelques écrits font état de leur importance et de leur rôle potentiel dans le processus. Cependant, leurs expériences restent mal connues, faiblement analysées et peu partagées. Le présent rapport présente une synthèse de la capitalisation des expériences des organisations interprofessionnelles en Afrique de l'Ouest dans le processus de promotion des filières et de la mise en marché des produits agroalimentaires. Il décrit l'environnement dans lequel évoluent les interprofessions, ses contraintes et les stratégies déployées pour s'imposer comme acteur central des filières agroalimentaires. Cette synthèse de capitalisation vise à tirer les enseignements des expériences des OIP en analysant les facteurs de réussite et ceux qui font obstacles à la dynamique interprofessionnelle. Cette analyse des facteurs distingue les dimensions endogènes inhérentes à la capacité d'organisation et d'influence des OIP, et les dimensions exogènes sur lesquelles les organisations paysannes ont peu de prise, et qui renvoient aux mécanismes institutionnels de dialogue politique. Les enseignements tirés des expériences conduisent à formuler des recommandations pour les pouvoirs publics tout en espérant être utile à la réflexion des acteurs des filières et des responsables des interprofessions eux-mêmes.

2- Objet de l'étude

L'objectif du travail est de documenter les initiatives développées par les interprofessions, contribuant à une régulation concertée des marchés agricoles et au renforcement du positionnement des agriculteurs familiaux et des consommateurs urbains sur les filières. Spécifiquement, il s'agira de :

- Mettre en lumière les résultats atteints par les organisations interprofessionnelles dans le domaine du renforcement du positionnement des agriculteurs familiaux et des consommateurs urbains sur les filières agricoles locales ;
- Identifier les acquis et les limites des interventions des organisations interprofessionnelles sur les filières agricoles au cours des dernières années ;
- Tirer les enseignements des différentes expériences et formuler des recommandations pratiques tant aux organisations qu'aux politiques pour renforcer le positionnement des OIP sur les filières agricoles comme source d'approvisionnement des marchés urbains.

3- Méthodologie

3.1 La démarche de l'étude

Le travail pour l'élaboration de ce document s'est déroulé en plusieurs étapes qui ont conduit les équipes d'Inter-réseaux et du LARES à combiner simultanément plusieurs approches complémentaires. Les différentes étapes sont : (i) les travaux de préparation constitués d'une revue bibliographique pour identifier les interprofessions et leurs expériences, (ii) le choix des organisations interprofessionnelles ayant conduit des initiatives porteuses pour une analyse approfondie et la capitalisation de ces expériences ; (iii) l'exploitation et l'analyse approfondie des données de capitalisation pour la rédaction du document de synthèse.

Les travaux de préparation

Ils mobilisent les données issues de l'exploitation de la documentation existante relative aux OIP en Afrique de l'Ouest et aux différentes initiatives auxquelles elles ont participé pour la promotion des filières. Cette étape a permis de faire le point des informations existantes sur le rôle et l'implication des OIP dans le développement agricole. Les informations issues de cette revue ont permis la production d'un premier rapport d'étape précisant une recension des OIP et de leurs expériences au niveau des pays. Cette phase a abouti au ciblage des OIP les plus actives pour des analyses approfondies sur lesquelles s'appuie la capitalisation.

Choix des organisations interprofessionnelles pour des analyses approfondies

Un ensemble d'études de cas a été retenu pour une analyse approfondie des expériences des OIP et du dispositif de leur mise en œuvre. Le travail à cette étape avait comme objectif de rassembler des informations et connaissances disponibles permettant de caractériser les OIP et les fonctions assumées pour favoriser un meilleur positionnement des filières locales sur les marchés urbains. Il est marqué par la conduite des entretiens approfondis auprès de trois organisations interprofessionnelles au Ghana, au Mali et au Sénégal pour les filières riz et échalotes en tenant compte de la diversité des situations dans lesquelles elles opèrent. Les enquêtes et interview ont pris en compte un panel des leaders d'OIP d'une part, les fonctionnaires des institutions publiques et d'autres acteurs du processus d'autre part. Les données collectées ont été analysées pour produire des documents de capitalisation des expériences de chaque OIP. Les analyses se focalisent sur divers axes, on peut citer notamment et sans chercher à être exhaustif :

- Le contexte national des filières agricoles
- Le cadre réglementaire qui régit les OIP au niveau des pays
- Les modes d'organisation et les stratégies d'intervention
- Les résultats et enseignements tirés des différentes initiatives.

Elaboration du document de synthèse de capitalisation

Le document de synthèse est produit à partir d'analyse déductive se focalisant sur des indicateurs spécifiques du cycle de vie des OIP dont :

- Le statut vis-à-vis de la réglementation
- La contribution à la structuration des filières et à leur dynamique
- Les évolutions depuis la création des OIP
- L'adaptation des OIP aux enjeux des filières.

Ensuite, il s'est agi de documenter les facteurs explicatifs des évolutions constatées et de faire une analyse croisée des phénomènes observés pour tirer les enseignements sur les moteurs des changements constatés. L'analyse a été confrontée aux difficultés liées à l'incomplétude des données et informations pour renseigner les initiatives.

3.2 Organisation du document

Cette synthèse est organisée autour de trois grandes parties :

- La première partie analyse la situation actuelle et l'ancrage des OIP pour un meilleur positionnement des filières locales sur les marchés urbains: organisation et fonctionnement, activités, formes d'interaction entre les acteurs, réalisations.
- La deuxième partie analyse les acquis et les contraintes majeurs auxquels sont confrontées les OIP en 10 ans en se focalisant sur : le financement, la représentativité des acteurs de la filière, l'application des règlements en vigueur.
- Une analyse croisée des expériences des OIP en matière de positionnement des petits producteurs sur les marchés urbains est faite en guise de discussion pour tirer des leçons et faire des recommandations.

4- Situation actuelle des organisations interprofessionnelles - Cadre réglementaire de référence des OIP en Afrique de l'ouest

L'analyse de la situation actuelle des organisations interprofessionnelles vise à mettre en exergue l'évolution de ces organisations au cours des dix dernières années. Il prend en compte les changements externes qui se combinent avec des facteurs internes. Du point de vue des facteurs externes, nous abordons la question liée à l'environnement juridique dans lequel évoluent les OIP, leur niveau d'insertion dans les filières au niveau des pays et de la sous-région. Les facteurs internes abordent les éléments de fonctionnement des organisations interprofessionnelles. Dans la plupart des cas, il y a encore beaucoup de chemin à faire entre la situation actuelle des organisations interprofessionnelles et l'objectif d'autonomie et de professionnalisation accrue des filières envisagé. La plupart des organisations sont encore fragiles.

4.1 Les OIP dans les lois et politiques agricoles

Au regard de l'environnement actuel, la question des interprofessions comme mode d'organisation des filières agricoles est à nouveau au cœur des débats. Il s'agit désormais de promouvoir les fonctions économiques et entrepreneuriales au sein des organisations professionnelles et faciliter les relations entre les acteurs des filières et les pouvoirs publics, pour influencer les politiques publiques dans un sens favorable au développement des filières. Cette nouvelle dynamique est sous l'impulsion d'importants financements à travers des programmes nationaux et régionaux. Cependant, le cadre juridique régissant les organisations interprofessionnelles tant au niveau national que régional reste vague et dilué dans des documents d'orientation globale du secteur agricole. Coronel et Liagre (2006) et Zoma (2006) ont identifié la disposition d'un statut juridique clair comme étant une caractéristique essentielle des associations interprofessionnelles, ils stipulent que les associations interprofessionnelles doivent avoir un statut juridique clair, être capables de collecter des droits d'adhésion et être reconnues comme arbitres dans les conflits internes à la filière. Bien que les organisations interprofessionnelles existent depuis des décennies, elles ont évolué sans un fondement réglementaire clair, les maintenant ainsi dans un statut juridique flou dans plusieurs pays. C'est pratiquement une vingtaine d'années plus tard que les premières lois sur les interprofessions vont voir le jour (Ouédraogo, 2017).

Au niveau régional, il n'existe pas un cadre juridique sur les associations interprofessionnelles. La CEDEAO d'une part et l'UEMOA d'autre part sont engagées dans un processus sur la mise en place de cadre harmonisé de développement de l'interprofession agricole régionale, mais le processus n'a pas beaucoup avancé. Cependant,

on peut relever des actions d'appui en faveur de la promotion des interprofessions dans la gestion des filières agricoles. Dans le cadre de l'opérationnalisation de l'axe 1 de la Politique Agricole l'Union, l'UEMOA met en œuvre une initiative pour la facilitation de la mise en place des interprofessions agricoles. A cet effet, la Commission de l'UEMOA a inscrit, dans son Cadre Budgétaire à Moyen Terme (CBMT) 2014-2016 une subvention d'un montant d'un milliard huit cent millions (1 800 000 000) FCFA pour les huit Etats membres. Ce fonds sont destinés à l'accompagnement de la structuration des acteurs et le fonctionnement des organisations paysannes dans les filières riz et maïs pour faciliter la mise en place des organisations interprofessionnelles tant au niveau des pays et d'un cadre régional interprofessionnel dans les États membres. L'UEMOA accompagne également la structuration et le fonctionnement des interprofessions régionales, notamment pour la filière avicole.

Au niveau national, le cadre juridique régissant les organisations interprofessionnelles varie d'un pays à autre.

- Au Sénégal, les organisations interprofessionnelles sont régies par la Loi d'Orientation Agro-Sylvo-Pastorale (LOASP) 2004-16 du 04 juin 2004 et le décret 2008-1260 du 10 novembre 2008 avec les arrêtés d'application 2009. La LOASP représente la vision à long terme du développement agro-sylvo-pastoral du Sénégal. Ce sont les articles 25 à 30 qui sont explicitement consacrés aux organisations interprofessionnelles, dans le chapitre 7 du titre sur les Marchés, Filières et Interprofessions. Ils définissent les modalités de fonctionnement et de gestion, les critères et procédures, et les modalités de fonctionnement entre les acteurs des organisations interprofessionnelles.
- Au Mali, deux textes régissent les interprofessions des filières agroalimentaires, il s'agit de la Loi d'orientation agricole (LOA) n°06/45 du 5 septembre 2006 et le décret n°08-793 P-RM du 31 décembre 2008, fixant les modalités de création et d'enregistrement des organisations interprofessionnelles agricoles. Ce sont les articles 174 à 179 du chapitre portant sur l'Organisation des filières agricoles qui sont consacrés aux organisations interprofessionnelles. Le décret réparti en cinq (5) chapitres traite des modalités de fonctionnement et de gestion et des champs d'intervention des organisations interprofessionnelles.
- En Côte d'Ivoire, les organisations interprofessionnelles agricoles sont régies par trois (3) textes que sont la Loi d'orientation agricole (LOA) du 20 juillet 2015 ; le décret interministériel n° 29 du 20 août 2013 et l'ordonnance présidentielle n° 2011-473 du 21 septembre 2011. La LOA, aborde la question des Interprofessions à l'article 27 du titre 2 sur les activités et les acteurs du secteur agricole en son chapitre 3 consacré aux organisations professionnelles agricoles ainsi que dans les articles 156 à 159 du titre 7 du chapitre 6 traitant des Organisations des filières agricoles. Ces articles traitent du rôle de l'Etat et des acteurs dans la promotion de la filière, de la composition de l'interprofession et de ses objectifs, de l'unicité de l'organisation interprofessionnelle dans le pays et des mesures incitatives pour garantir la qualité. Le décret interministériel fixe les conditions de création et de reconnaissance d'une part, et d'autre part, les modalités de fonctionnement ainsi que les relations entre l'Organisation Interprofessionnelle et l'Etat de Côte d'Ivoire. L'ordonnance présidentielle constitue le premier document officiel sur les interprofessions, à valeur de loi et détermine les modalités de création et de reconnaissance, fonctionnement et gestion des organisations interprofessionnelles.
- Au Burkina Faso, le cadre juridique des organisations interprofessionnelles est régi par la loi N° 050-2012/AN portant réglementation des organisations interprofessionnelles des filières agricoles, sylvicoles, pastorales, halieutiques et fauniques. Elle détermine les modalités de constitution desdites organisations

interprofessionnelles, leur composition, leurs attributions et leur fonctionnement. Les décrets d'application n'ont été adoptés qu'en 2017 après un long vide suite à l'adoption de la loi.

- Au Bénin, il n'existe pas encore de cadre juridique pour les organisations interprofessionnelles même s'il y a un avant-projet de la loi sur les interprofessions qui a été introduit à l'assemblée. Cependant, les interprofessions sont reconnues comme une catégorie d'acteurs dont le rôle primordial dans la promotion des filières n'est plus à démontrer. Les organisations interprofessionnelles doivent leur existence à la Lettre de Déclaration de Politique de Développement Rural (LDPDR) du 31 mai 1991. Ce document, réajusté en juillet 2000, a pour objectif de préciser le contenu et les conditions de désengagement de l'Etat des fonctions de production, de transformation et de commercialisation des produits agricoles. Selon l'avant-projet de loi sur les interprofessions, la mission assignée est d'élaborer des stratégies contractuelles, garantissant l'équité entre les membres, permettant de développer les performances d'une filière et de défendre ses intérêts.
- Au Togo, le document de politique agricole assortie du plan stratégique pour la transformation de l'agriculture au Togo à l'horizon 2030 (PA-PSTAT 2030), détermine les orientations stratégiques axées sur l'accélération de la croissance, l'amélioration de la compétitivité, la transformation et la modernisation progressive du secteur et une plus grande ouverture vers les marchés. A cet effet, il prend en compte la question des interprofessions.
- Au Niger, le Gouvernement nigérien, réuni en Conseil des Ministres le 27 octobre 2017, a examiné et adopté un projet de loi portant régime des Organisations Interprofessionnelles Agricoles du Niger. La loi ainsi adoptée détermine le cadre juridique dans lequel les organisations interprofessionnelles agricoles du Niger vont exercer leurs activités. Cette loi a complété et précisé certaines dispositions de l'Acte uniforme relatif au Droit des Sociétés coopératives de l'OHADA, notamment les facilités d'enregistrement qui leur sont accordées, avant d'adopter les statuts types des Sociétés coopératives pour également les conformer à l'Acte uniforme relatif au Droit des Sociétés coopératives de l'OHADA. Cette réglementation des organisations interprofessionnelles agricoles, vise à renforcer la capacité des acteurs concernés afin qu'ils puissent faire la promotion des produits d'origine nigérienne très compétitifs sur les marchés et de mettre en œuvre les activités de certains projets et programmes de développement financés par les partenaires du Niger.
- Le mode de structuration des acteurs des filières dans les pays anglophones est différent de celui des pays francophones. Dans les pays comme le Nigéria et le Ghana, les acteurs se regroupent en coopérative ou en groupement d'intérêt économique. Les GIE sont considérés comme un instrument qui contribue à la quête de la compétitivité des acteurs économiques par la mise en commun de moyens en vue d'accroître leur activité
- Au Ghana, la structuration est semblable, avec l'existence de l'interprofession Riz. L'organisation interprofessionnelle du riz au Ghana (GRIB) est une organisation faitière nationale constituée d'acteurs du secteur du riz dûment constitué en société à responsabilité limitée par garantie, conformément à la loi n°179 de 1963 sur le Code des sociétés, en octobre 2004 au Ghana. Toutes les entreprises ou groupe d'intérêt économique souhaitant investir au Ghana, qu'elles soient à capitaux ghanéens ou étrangers, doivent se faire enregistrer au Département du Registre général, conformément au Code des sociétés de 1963 ou de la Loi de 1962 sur les sociétés de personnes. Selon les autorités, les procédures pour les sociétés à capitaux étrangers et celles pour les entreprises à capitaux ghanéens sont les mêmes, mis à

part les prescriptions concernant l'investissement minimum pour les étrangers, qui a sensiblement augmenté.

Bien que n'étant pas au même niveau, presque² tous les pays sont engagés dans un processus de définition et de mise en place de cadre juridique pour les interprofessions. Ainsi, les interprofessions qui évoluaient dans un environnement informel pourraient désormais régulariser leur situation. Cette disposition rentre également dans le cadre de la régularisation du statut des organisations interprofessionnelles vis-à-vis de l'acte uniforme sur le droit des affaires de l'OHADA, notamment les dispositions sur les sociétés coopératives, le développement de l'approche chaînes de valeur.

4.2 La diversité des organisations interprofessionnelles : structure, organisation et fonctionnement, activités

Le développement des OIP est assez hétérogène suivant les pays. Ces organisations peuvent prendre de multiples formes en fonction notamment des motifs de création, des acteurs qui les composent, de leurs missions, des produits concernés, de la délimitation géographique qu'elles couvrent. Mais dans la plupart des cas, les associations interprofessionnelles couvrent un produit. Ainsi, selon les pays nous avons :

- Les interprofessions riz, elles sont les plus répandues : le Comité Interprofessionnel du riz au Sénégal (CIRIZ), le Comité interprofessionnel du riz du Burkina Faso (CIR-B), l'Interprofession riz du Bénin (IFRIZ- B), le Ghana Rice Inter-Professional Body (GRIB-Ghana) ;
- Les interprofessions volailles : l'Interprofession de l'Aviculture du Bénin (IAB), l'Interprofession avicole du Sénégal (IPAS), l'Interprofession Avicole Ivoirienne (IPRAVI) ;
- Interprofession bétails et viande : Fédération des groupements interprofessionnels du bétail et de la viande du Mali (FEBEVIM), l'Interprofession de la filière Bétail Viande, Cuirs et Peaux (IP BVCP) du Niger ;
- Interprofession oignon : l'Interprofession Oignon du Sénégal (IPOS), l'Interprofession de la Filière Échalote /Oignon du Mali (IFEO-MALI) ;
- Interprofession tomate
- Interprofession pomme de terre

La liste n'est pas exhaustive : en dehors des OIP sur les grandes cultures d'exportation et céréalières, les OIP sur des filières autour des cultures vivrières (manioc), oléagineux (soja...), et laitières se sont développées. Ces trois dernières années, plusieurs cadres de concertation des filières ont évolué pour devenir de véritables organisations interprofessionnelles. On peut citer le cas de l'interprofession Riz au Bénin (IFPRIZ). L'émergence des nouvelles OIP sous l'impulsion de programmes de promotion des filières alimentaires répond à un double besoin: (i) engranger des gains de productivité et de compétitivité et (ii) : améliorer l'approvisionnement des marchés urbains et la compétitivité des productions locales pour assurer la sécurité et la souveraineté alimentaires des populations de l'Afrique de l'ouest.

Les initiatives qui sont à la base de la création des organisations interprofessionnelles sont assez diversifiées. En effet, celles-ci peuvent être suscitées par l'Etat, les acteurs eux-mêmes, les partenaires techniques et financiers (ONG, bailleurs de fonds, etc.). Mais toutes les initiatives visent à rassembler les organisations représentatives des différents métiers d'une filière, et non des individus. Selon les interprofessions, la force motrice peut être au niveau des organisations de producteurs ou des industriels et peut fortement influencer leur trajectoire. C'est le cas des interprofessions riz du Sénégal et du Ghana, qui sont dynamiques, mais n'ont pas les mêmes trajectoires d'évolution.

² Quid de la Guinée par exemple

La structure des OIP peut varier selon le nombre de familles représentées, et les types d'associations qui participent à la construction de l'interprofession de la base jusqu'au niveau national. L'architecture structurelle des organisations s'est construite au fil du temps selon des considérations très diverses selon que les organisations qui privilégient soit une approche « filière de production » (riziculteurs, aviculteurs, etc..) soit parfois une approche plus géographique au niveau départemental ou communal. Certaines organisations sont structurées de la base au sommet alors que d'autres ne sont présentes que sur un niveau. La constitution du sommet vers la base est également observée, ce cas de figure ne facilite pas souvent la constitution et l'émergence d'une masse critique d'acteur à la base, unifiée et à même de peser significativement sur les orientations politiques arrêtées au niveau national. La position des faïtières nationales qui se donnent pour ambition de représenter et de défendre les intérêts des acteurs nécessite un renforcement des relations organiques avec leurs démembrements afin d'obtenir un meilleur ancrage populaire à la base.

Le plus souvent, la démarche en vigueur dans plusieurs pays pour la création des Interprofessions consiste à se coller au découpage administratif du pays. Ainsi, les différentes Organisations Professionnelles Agricoles qui doivent constituer les collèges sont construites depuis le niveau communal jusqu'au niveau régional. La démarche de structuration des acteurs du niveau communal au niveau régional se fait pour s'assurer de prendre en compte toutes les dynamiques depuis la base. Si dans certaines filières où les producteurs sont spécialisés sur une culture, il est plus facile de mettre en place de telles dynamiques, dans d'autres filières ou par exemple les acteurs ne sont pas professionnalisés sur une unique culture, l'intérêt à se regrouper en unions peut être faiblement perçu. En somme la création des OIP fait face à un problème de base dans certaines filières agricoles de structuration des familles d'acteurs au niveau des différents maillons.

Les objectifs et missions assignés aux OIP peuvent varier selon les motifs ayant conduit à la création et le niveau d'implication de l'Etat dans la création. Au cours des dernières années, ces objectifs ont évolué pour s'adapter aux changements de l'environnement socio-économique et politique. Ainsi, les interprofessions sont devenues un élément primordial de promotion des filières agricoles dans les pays. Leurs missions vont de la contribution à la de la mise en œuvre de plans d'action élaborés par l'Etat à travers la, en mobilisation de leurs membres pour cela l'ensemble des opérateurs privés, à la structuration et l'élaboration de stratégies de souveraineté alimentaire en passant par la promotion de la mise en marché des produits et de la compétitivité des produits agricoles. Elles constituent aussi des instruments de négociations de mesures de politiques publiques en faveur des membres, notamment les conditions d'accès aux intrants, les prix de cession des produits. Ces missions portent aussi sur d'autres aspects comme la gestion des aménagements agricoles (cas de CIRIZ dans la vallée du Sénégal), etc ;

Dans certains pays comme le Sénégal, le Burkina Faso et le Niger on assiste à la mise en place de modèles standard avec la définition des objectifs et missions similaires à toutes les interprofessions. Les missions ci-dessus affichées ne sont pas tout à fait remplies par les OIP dans la réalité, pour de multiples raisons. Malgré les nouvelles orientations qui visent à conférer aux OIP leur autonomie, on observe encore une forte présence de l'Etat et des projets de développement qui financent l'émergence de ces structures. Dans la réalité, la participation de l'Etat à ces processus est souvent fonction des enjeux stratégiques dont la filière est porteuse : importance dans la sécurité alimentaire, source de devises et/ou d'emplois, répartition équitable des revenus aux producteurs...

Le tableau ci-dessous montre la situation de réalisation des missions au sein des OIP étudiées. Il est rempli à partir de la combinaison et la synthèse des éléments informations issues de littérature et des échanges avec les responsables des organisations. Le niveau d'implémentation des missions est variable, mais toutes les OIP sont très actives au niveau

du lobbying et du plaidoyer et des actions de concertation. On note des avancées sur l'axe services aux membres, mais diversement accomplies selon les interprofessions. Par contre, l'information sur les prix, la qualité sanitaire des produits, le renforcement des capacités des acteurs et la recherche vulgarisation restent problématiques.

Tableau 1 : Niveau de réalisation des missions au sein des OIP étudiées

Mission et objectifs des interprofessions	IFEO	CIRIZ	IPAS	IPRAVI	IAB
Promotion et gestion des accords interprofessionnels					
Facilitation de la concertation					
Solidarité et répartition de la performance économique globale entre les acteurs					
Instauration et/ou renforcement de règles entre les acteurs de la filière					
Lobbying et plaidoyer					
Négociation des prix					
Participation à l'élaboration des politiques					
Services aux membres					
Intensification et diversification de la production					
Facilitation de l'approvisionnement en intrants					
Renforcement des capacités (formations)					
Facilitation de l'accès aux marchés					
Facilitation de l'accès aux services financiers					
Etablissement de plans de campagne					
Information sur les prix					
Organisation des acteurs de la filière					
Communication entre les acteurs					
Amélioration de la gouvernance de la filière					
Garantie de la qualité du (des) produit (s)					
Protection de la marque ou du label					
Sécurité sanitaire des produits					
Promotion de la filière					
Promotion des produits					
Recherche d'une plus grande compétitivité					
Recherche et conseil agricole					
Veille concurrentielle et technologique au niveau national et international					

Source : A partir de nos données d'enquête

Légende

Mission bien assumée	Des réussites partielles	S'y essaie Des intentions	Des intentions, mais pas d'action	Ni intentions, Ni action	Des actions en trompe-l'œil	Consensus pour ne pas y toucher
----------------------	--------------------------	---------------------------	-----------------------------------	--------------------------	-----------------------------	---------------------------------

4.3 Organisation et fonctionnement

L'analyse du fonctionnement des OIP met en lumière des avancées par l'existence des documents d'orientations stratégiques, mais également des problèmes liés à leur faible autonomie financière et politique, à des questions sur la représentativité de tous les acteurs, à des insuffisances de structuration interne.

Généralement la représentation au sein de l'OIP se fait par collèges : chaque famille professionnelle³ possède un collège et chaque collège dispose de voix lors des votes. Pour que les décisions prises soient applicables, il faut qu'elles soient reconnues et acceptées par toutes les familles professionnelles. C'est pour cela que, généralement, les modes de décisions des OIP demandent l'unanimité des collèges et non une simple majorité. Cependant, ce principe ne fonctionne pas toujours au sein des OIP, du fait des intérêts divergents des petits et des grands acteurs de la filière. Les acteurs économiques dominants (les industriels le plus souvent) compte tenu de leur pouvoir financier souhaitent préserver leur emprise sur la filière (partage de l'information, transfert de la valeur ajoutée...). L'organisation se retrouve rapidement dans les mains d'un groupe d'acteurs qui répond au nom du reste des membres sans une véritable concertation interne. Selon Zoma (2006), ainsi que Coronel et Liagre (2006), la parité est essentielle entre les « métiers » ou les activités qui sont représentés au sein des interprofessions. Ils doivent tous être traités à égalité et disposer du même nombre de voix. De même, les associations interprofessionnelles doivent puiser leurs membres dans les organisations qui représentent les acteurs de la filière et non parmi les acteurs eux-mêmes. Ces organisations doivent être pleinement représentatives du (des) segment(s) de la filière qu'elles représentent. Faute de quoi l'association interprofessionnelle perd sa légitimité.

La question du financement des OIP n'est pas réglée. En effet la plupart des OIP connaissent des difficultés financières et vivent sous la dépendance des financements extérieurs. Une insuffisance de fonds affecte la capacité à mener à bien toutes les activités souhaitées et compromet la durabilité de l'institution. Diverses sources de financement sont utilisées, dont les cotisations annuelles, les taxes sur les exportations, et les subventions des gouvernements ou des bailleurs de fonds. Les associations membres n'honorent pas les engagements de cotisation et les activités économiques ne procurent pas de fonds suffisants à la survie de l'organisation mettant ainsi en péril la structure dès le retrait des financements extérieurs.

4.4 Activités des associations interprofessionnelles

Les organisations interprofessionnelles accomplissent de multiples fonctions. Elles jouent un rôle important dans la défense des intérêts des membres auprès du gouvernement, la définition et les orientations politiques du gouvernement pour favoriser l'essor de la filière, la promotion des produits sur les marchés nationaux et extérieurs, la fourniture de l'information et des statistiques, l'arbitrage et la réglementation sur les intrants et les prix, la formation et la recherche pour une meilleure professionnalisation de la filière. Ces différentes activités peuvent être regroupées en trois catégories : les activités de négociation et plaidoyers, les activités de promotion des filières et le système d'information.

- **Négociations et plaidoyers** : La nécessité de représenter adéquatement les secteurs de production dans le débat sur les politiques avec le gouvernement est

³La famille professionnelle correspond au regroupement de différents emplois-types qui participent à une même finalité professionnelle, c'est-à-dire d'emplois-types présentant des caractéristiques d'activités et des compétences communes. La proximité des compétences professionnelles est fondée sur le partage d'outils, de techniques et de connaissances. La famille professionnelle regroupe un ensemble d'emplois ou métiers au sein desquels la mobilité est relativement aisée et l'évolution assez probable compte tenu de caractéristiques communes dans la technicité des métiers.

primordiale. Il s'agit là de l'activité majeure de la quasi-totalité des OIP. La quasi-totalité des OIP ont revendiqué, parfois même comme leur rôle premier et le plus important, d'être le porte-parole de la filière vis-à-vis des pouvoirs publics. Cette composante couvre les activités de défense des intérêts des membres auprès du gouvernement, les négociations commerciales et politiques avec l'Etat, la fixation des prix des intrants et des produits, l'arbitrage sur les importations et les tarifs douaniers.... Cependant, comme les OIP représentent l'ensemble des corps de métier d'une filière (y compris les privés), d'un secteur, il leur est souvent difficile de convenir d'une position commune, faute de définition au préalable des conditions de base. Alors que les producteurs recherchent généralement des prix réduits pour les intrants et un prix de vente des produits rémunérateurs, les importateurs d'intrants et les transformateurs de produits y sont forcément opposés. L'intermédiation de l'OIP y trouve pleinement son sens, mais peine à jouer efficacement son rôle d'arbitre, faute d'information de qualité et surtout de la propension des acteurs du secteur industriels à faire porter les risques de marché aux producteurs.

- **Activités de promotion des filières** : les interprofessions mènent des activités visant à promouvoir les produits locaux qui sont soumis à la forte concurrence des produits importés. Ces activités couvrent le domaine de la recherche et de la formation pour professionnaliser les acteurs, améliorer la qualité des produits. La formation est une composante essentielle pour faciliter la diffusion des technologies et procédés. Les interprofessions du Sénégal développent des curricula de formation aux métiers agricoles en partenariat avec les universités de la sous-région. L'organisation des foires commerciales, la participation aux rencontres internationales contribuent également à la promotion des filières.

Le GRIB au Ghana mène des campagnes visant à promouvoir la vente du riz de production nationale. Il collabore avec une chaîne de stations-service et vend le riz de production nationale dans les stations de la capitale Accra. Le succès remporté aurait été tel que les consommateurs des autres villes ont exigé les mêmes dispositions. Les dirigeants du conseil d'administration écrivent des articles sur le riz dans les journaux et sont souvent invités à la radio et à la télévision. Le GRIB préconise que les producteurs locaux doivent rivaliser avec les importations sur la base de la qualité plutôt que par le biais de la protection du gouvernement. Grâce à l'assistance technique japonaise, il a organisé un programme actif de formation à la qualité. La FEBEVIM quant à elle, organise une exposition annuelle des produits du bétail, ainsi que des séminaires et des ateliers, qui sont financés par plusieurs acteurs du développement.

- **Système d'information sur le marché** : les OIP animent un observatoire de l'information sur le marché, et l'information est généralement diffusée à la fois aux membres et aux non membres. Le CIRIZ et l'IPAS publient des données statistiques sur les filières riz et volailles. La FEBEVIM recueille et analyse l'information sur le marché et la diffuse principalement au travers de sa structure régionale. L'information diffusée comprend généralement, les volumes de produit sur les marchés, les prix, les statistiques relatives aux transactions de bétail le long de certains couloirs commerciaux.

En dehors de ces activités, les interprofessions mènent des activités de gestion et de coordination de l'organisation par la tenue des réunions et des assemblées, la participation aux instances de concertation, le renforcement des capacités des membres.

Les associations interprofessionnelles facilitent le brassage entre les acteurs de la filière entre eux, et entre les acteurs de la filière et les acteurs des services d'appui à savoir les, les fournisseurs d'intrants, les banquiers et les assureurs, les organisations syndicales, les

chambres de commerce, les organisations gouvernementales et, dans un grand nombre de pays, les bailleurs de fonds. Les associations étudiées considèrent par conséquent que, d'une façon générale, la promotion de l'amélioration de ce type de liens est l'une de leur fonction majeure, même si dans la plupart des cas, elle a lieu sur une base relativement informelle.

Au-delà de ce rôle important, les OIP sont limitées dans leur capacité à élaborer et à mettre en œuvre une véritable stratégie collective pour la filière, qui constitue en réalité l'apport le plus précieux d'une interprofession. En effet, à l'étape actuelle des choses, les OIP ne sont pas en mesure de modifier l'équilibre des forces au sein de leur filière. Le leadership revient aux plus gros qui la plupart sont des industriels comme c'est le cas avec les filières avicoles. Le déséquilibre entre les acteurs est patent au sein des interprofessions, les rapports de force ne sont pas les mêmes entre les différentes familles professionnelles. En effet, lorsque les industrielles participe à une interprofession, celles-ci sont à même de bénéficier des enseignements qu'apporte sa position d'interface entre la production et la distribution. Ce positionnement leur permet de récolter des arguments complémentaires pour exercer une pression sur les prix. Dans les cas de figure où les producteurs (qui sont le plus souvent les plus nombreux), ont le contrôle de l'interprofession, on assiste à une passivité des industriels au sein de l'organisation. Les interventions des industriels se limitant à la contractualisation avec les producteurs et aux meilleurs des cas certains commerçants sans toutefois imprimer une dynamique d'ensemble au sein de l'organisation.

Pour lever cette contrainte, il est important de pouvoir identifier quoi faire ensemble pour augmenter la création de la valeur et faciliter le partage, pour l'établissement et le portage d'une stratégie collective efficace.

5- Acquis et limites de 10 ans de transformation et d'affirmation des organisations interprofessionnelles

En septembre 2007, Inter-réseaux a lancé un groupe de travail sur la thématique des interprofessions afin d'ouvrir un espace d'échange d'informations et de réflexions collectives sur ce sujet. Ce travail a débouché sur de grandes conclusions pour propulser les OIP⁴. Cette section analyse les évolutions au sein de ces institutions au regard des principaux leviers identifiés en 2008 dans le document final. Il traite des principales dimensions suivantes :

- Le dispositif institutionnel et la gouvernance des OIP
- Le cadre d'intervention des OIP et leurs missions
- L'amélioration des services aux membres
- La forte présence de l'Etat
- Le financement des OIP

5.1 Le dispositif institutionnel et la gouvernance des OIP

Aujourd'hui, l'organisation des marchés des produits agricoles et alimentaires est plutôt recherchée à travers le développement des démarches interprofessionnelles. Les décideurs publics, comme les acteurs socioprofessionnels, ont pris conscience du rôle primordial des organisations interprofessionnelles dans la dynamisation des filières agroalimentaires. Le statut juridique est le premier élément d'affirmation des organisations interprofessionnelles. A cet effet, un travail important d'appui à la création des OIP avec des statuts conformes à la réglementation a été entrepris dans tous les pays. Les anciennes organisations existantes sans un statut formel sont engagées dans un processus de régularisation. Ce nouvel environnement juridique permet aux OIP de se doter d'organe de gouvernance impliquant les différents corps de métiers directement liés à la filière de manière à la rendre plus performante. Bien que cela soit apparemment simple, il représente tout l'enjeu auquel les

⁴<http://www.inter-reseaux.org/publications/revue-grain-de-sel/44-les-organisations/>

OIP sont aujourd'hui confrontés pour se conformer à la loi. Les récentes évolutions du cadre juridique des organisations agricoles dans les pays de l'Afrique de l'Ouest prévoient de confier un rôle important aux OIP dans la régulation des marchés et des filières : les OIP sont explicitement reconnues comme responsables de la gestion et du développement des filières agricoles. Si les cadres juridiques convergent sur plusieurs points, les organisations interprofessionnelles se distinguent en revanche dans leurs modes de fonctionnement.

L'asymétrie des forces entre les membres de l'interprofession représente une véritable contrainte. Toute association qui rassemble les représentants des différents maillons de la chaîne allant des petits producteurs aux grandes entreprises et industriels pose inévitablement le risque de relations inégales. Certes, les textes prévoient des dispositions en termes de représentativité des différentes familles professionnelles au niveau des instances de décision pour assurer un équilibre, mais la pratique est confrontée à d'autres réalités. En effet, les membres ne sont jamais égaux même s'ils partagent le même intérêt pour le bon fonctionnement de l'association. L'intérêt collectif peut se heurter à l'intérêt particulier d'une entreprise, surtout si elle occupe une place dominante dans un univers très concurrentiel. On assiste donc à une réticence de l'entreprise à prendre part à la construction et la mise en œuvre d'une stratégie collective de filière qui bénéficierait à ses concurrents. Cette situation de blocage par une entreprise est préoccupante, car l'interprofession étant de ressort privé, l'OIP ne pourra pas faire prospérer les sujets d'intérêt collectif. Les dangers de relations inégales peuvent en partie être évités en appliquant la règle de l'association interprofessionnelle selon laquelle toutes les décisions doivent être prises à l'unanimité. Par contre, elle ne supprime pas le risque que le ou les membre(s) plus faible(s) s'incline(nt) devant celui ou ceux qui domine(nt) et que les associations deviennent des organisations hiérarchiques descendantes dans lesquelles les partenaires les plus puissants établissent l'ordre du jour, même quand l'association est régie par une législation qui prévient cet état de fait.

5.2. Le cadre d'intervention des OIP et leurs missions

Leurs principales missions telles que définies dans le cadre juridique couvrent deux grandes catégories: (i) représenter les intérêts communs de la filière auprès des pouvoirs publics et (ii) mettre en place de nouvelles collaborations entre acteurs de l'amont à l'aval des filières. Ce nouvel environnement amène certaines interprofessions à définir leur vision, les orientations stratégiques et les plans d'actions qui sont désormais les références de leurs interventions. Bien que le champ large de missions offert par les cadres juridiques puisse représenter une opportunité pour l'OIP de s'investir dans plusieurs domaines, il n'en demeure pas moins que cela peut constituer un piège pour celle-ci en contribuant à disperser les interventions sans une véritable appropriation. De même, les OIP n'ont généralement pas la capacité de réaliser l'ensemble des missions définies. De façon pratique, il existe une grande différence entre les missions affichées et celles réalisées. Les OIP en phase de structuration se focalisent surtout sur les missions d'organisation des acteurs de la filière. Au Sénégal par exemple, la mission de représentation et de dialogue politique est tant bien que mal réussie par certaines, notamment dans le cadre de la défense des intérêts moraux et matériels de l'OIP. Les missions difficilement remplies par les OIP sont relatives aux services à rendre aux membres. Au Mali et au Burkina, bien que la mise en place d'accords interprofessionnels soit définie une comme une des principales missions d'une OIP, rares sont les OIP qui la réalisent.

L'analyse des organisations interprofessionnelles en Afrique de l'Ouest met en évidence la diversité des situations liée aux conditions de leur émergence, à la spécificité de leur trajectoire et à l'environnement politique et institutionnel dans lequel elles évoluent. Les organisations interprofessionnelles ne sont pas véritablement assises sur une définition claire des missions respectives des différentes parties prenantes.

Le leadership des représentants et la structuration des acteurs contribuent à la dynamique des interprofessions : Comme beaucoup d'initiatives, la qualité des hommes qui animent l'interprofession constitue un facteur clef de leur réussite. Dans la majorité des cas, les relations personnelles des représentants des OIP facilitent l'aboutissement des plaidoyers auprès de l'Etat. De même, les visions et les convictions des représentants peuvent être un élément catalyseur du processus. Cependant, cette force peut rapidement devenir nuisible si les représentants au sein d'un même bureau ont des visions protagonistes. De même, on peut se retrouver dans une situation d'accaparement des leaders qui sont de plus en plus sollicités par l'environnement extérieur (concertations locales, nationales et régionales ; missions et voyages d'études ; participation à des colloques, ateliers et conférences internationales ; négociation des financements, etc.) sans qu'ils ne puissent réellement les mettre en pratique pour améliorer la gestion quotidienne de leur organisation. Lorsque ces activités prennent trop de place, qu'elles ne peuvent être suffisamment partagées entre plusieurs leaders, elles deviennent clairement concurrentes de l'animation interne, dans des organisations disposant de très faibles équipes techniques d'accompagnement.

Au-delà de la qualité du leadership des représentants, la question de la qualité des organisations qui composent l'OIP elles-mêmes est primordiale. En effet, lorsqu'on a des OP fortes, professionnelles et représentatives, l'OIP arrive plus ou moins à exercer ses missions. C'est en cela que de nombreux partenaires conditionnent le succès de l'OIP à une bonne structuration des familles d'acteurs qui la composent en particulier pour les trois maillons clés (producteurs, transformateurs, commerçants)

Il existe peu d'interprofessions bien structurées dans les filières alimentaires locales. Une des principales difficultés actuelles des OIP est la faible structuration des familles professionnelles les constituant et les conséquences qui en découlent. Les niveaux de structuration des acteurs d'une même filière varient d'un corps de métier à un autre ; la structuration est généralement faible et il n'existe que rarement un niveau national de représentation spécialisée dans ces produits. Les opérateurs en aval de la production sont également très souvent peu ou pas organisés en associations ou organisations. En l'absence d'organisations suffisamment structurées, il s'en suit une représentation difficile des acteurs des différentes familles professionnelles au sein de l'OIP. Les textes en vigueur définissent les démarches de structuration des acteurs pour la création d'organisations interprofessionnelles. Mais les problèmes de financement font souvent que cette démarche n'est pas respectée.

5.3. L'amélioration des services aux membres

La promotion des filières agricoles et la défense des intérêts des membres

Le rôle positif des OIP dans la dynamique des filières agricoles à travers les accords qui facilitent les relations quotidiennes dans la filière pour l'accès aux intrants et aux marchés est à relever. Elles travaillent à l'amélioration des techniques de productions pour la qualité des produits. La combinaison des fonctions économiques et syndicales constitue simultanément pour les OIP, une force et une faiblesse. Elle leur permet d'influer sur le contenu des politiques agricoles, au niveau national et à l'échelle régionale. Mais, simultanément, elle alimente la crainte des gouvernements face à l'émergence de contre-pouvoirs forts et amplifie les tentatives d'instrumentalisation.

Cas de l'Interprofession Avicole du Sénégal (IPAS)

L'Interprofession avicole du Sénégal arrive à convaincre l'Etat pour accompagner l'industrie avicole locale à travers l'interdiction de l'importation des produits avicoles⁵.

L'interdiction d'importer des produits avicoles au Sénégal est en vigueur depuis 2005. Il s'agit d'une mesure protectionniste, prise au départ pour contrer la grippe aviaire, qui a été bénéfique au secteur national avec une production qui a grimpé à 50 millions de volailles par an. Le maintien de la mesure d'interdiction a été réaffirmé en 2018 par le ministre du Commerce, de la consommation, du secteur informel et des PME. « *Nous devons accompagner cette industrie naissante où il y a des acteurs qui ont investi plus de FCFA 200 milliards et qui font travailler plus de 50 000 personnes dont la moitié sont des femmes* », a affirmé Alioune Sarr, en marge du lancement officiel du portail d'informations commerciales du Sénégal.

L'Interprofession avicole du Sénégal encourage la professionnalisation des acteurs de la filière.

L'Interprofession avicole du Sénégal (IPAS) a signé un accord de coopération avec le Centre d'excellence régional sur les sciences aviaires (CERSA), logé à l'Université de Lomé, pour le développement des pratiques avicoles. Par cet accord, les deux institutions vont œuvrer pour la promotion des relations et des échanges efficients en matière de "développement de l'aviculture par le renforcement des compétences, notamment, les formations certifiantes et diplômantes, les voyages d'études à travers le CERSA et le Cluster aviculture du Sénégal". Cette coopération, qui se veut technique et pratique, va concerner, entre autres, les échanges d'informations scientifiques et de publications, les essais d'amélioration de la production de volaille en climat tropical, l'organisation de conférences et de séminaires, les échanges et l'élaboration en commun de méthodes d'expérimentation et la préparation de thèses de doctorats en co-encadrement.

Source : Secrétariat permanent IPAS

Au même titre que l'IPAS, l'IPOS (interprofession oignon au Sénégal) a également réussi à se repositionner sur les marchés locaux en négociant le gel des importations sur plusieurs campagnes (La négociation avec l'Etat pour la vente des oignons produits localement après la récolte avant d'autoriser la vente de l'oignon importé).

Les interprofessions riz du Bénin, du Sénégal et du Burkina ont engrangé quelques résultats intéressants. Au Sénégal, l'obtention d'une patente d'importation du riz est conditionnée par l'engagement des importateurs à acheter une quantité donnée de riz local. Pour ce faire l'Etat a mis en place un fond spécial pour encourager la contractualisation des achats sous forme de lettre de commande garantie entre GIE, industriel et commerçants /négociants. Dans les autres pays les interprofessions ont obtenu de l'Etat de participer aux achats institutionnels.

Malgré ces avancés considérables, la filière rizicole local peine à se positionner sur le marché local et subit fortement les affres du riz importé. La filière riz en Afrique de l'Ouest fait intervenir plusieurs acteurs avec plusieurs niveaux de transformation rendant presque impossible la standardisation du produit et par ricochet les contrats de commercialisation. La forte segmentation de la filière entrave sérieusement le fonctionnement des OIP dans plusieurs pays. Il est très important de converger les intérêts pour propulser le marché du riz local.

⁵<http://actunet.net/les-poulets-de-chairs-ne-seront-pas-importes-ministre/>

Facilitation de l'accès au marché : L'Afrique de l'Ouest ne parvient pas à réduire sa dépendance envers le riz importé

Le Nigeria est le deuxième importateur mondial de riz derrière la Chine avec respectivement 2,6 millions de tonnes (Mt) et 5 Mt, et la Côte d'Ivoire le cinquième avec 1,4 Mt, selon l'étude sur le marché mondial du riz publiée par le Département américain de l'Agriculture (USDA). Cette situation perdure depuis plusieurs années et s'est aggravée sur la dernière campagne 2017/18, à l'instar de tous les autres pays africains importateurs.

Globalement, les 11 pays africains recensés par l'USDA comme étant les principaux importateurs du continent (Bénin, Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Ghana, Guinée, Kenya, Mozambique, Nigeria, Sénégal, Afrique du Sud) représentent 22,17% des importations mondiales. Par rapport à 2014/15, la situation africaine s'est dégradée puisqu'alors, ces mêmes pays représentaient 19,7% des importations mondiales, soit 8,4 Mt sur un total de 42,7 Mt contre 10,8 Mt sur un total de 48,7 Mt en 2017/18.

Et, mis à part le Ghana, la situation des différents pays va, au mieux rester stable, au pire se dégrader en 2018/19.

Source : 22 NOVEMBRE 2018 Par COMMODAFRICA

Des initiatives de promotion économique des filières difficiles à capitaliser

Les OIP jouent non seulement un rôle important en tant que points de référence pour le dialogue en matière de politiques avec le gouvernement mais elles exercent par ailleurs d'autres nombreuses fonctions dont les services économiques aux membres. Dans l'absolu, l'organisation collective reste une des voies privilégiées pour espérer constituer un rapport de force moins inégalitaire. A cet effet, les OIP fournissent à leurs membres des services liés à la détermination du prix d'achat des produits, au calcul des remises, aux conditions de remboursement des prêts, etc. Plusieurs OIP se sont positionnées sur la fonction de négociation collective sur le contenu des contrats et sur les prix dans l'agriculture contractuelle. Les OIP se positionnent également sur la fonction de négociation des conditions de prêt avec les banques, voire dans la fourniture de garanties, mais en laissant l'institution bancaire contractualiser directement les prêts avec les producteurs. Cependant, les informations sur les modalités de mise en œuvre de ces services sont éparses et peu précises et parfois inexistantes, rendant difficiles la capitalisation des expériences. Cela s'explique notamment par l'importance de l'analphabétisme, mais aussi par la difficulté de développer une vision de long terme dans un contexte de grande précarité de l'organisation qui survit sur les financements extérieurs.

De fortes attentes des acteurs et des capacités limitées des OIP

Les acteurs (les acteurs des filières, l'Etat et les autres partenaires techniques et financiers) fondent de grands espoirs sur la création des OIP en tant qu'instrument fondamental de promotion et de l'amélioration de la performance de filières agricoles. L'Etat les reconnaît en tant qu'interlocuteur principal sur les orientations des filières agricoles. Pour autant, les interprofessions ne sont pas encore suffisamment apprêtées pour intervenir dans le débat sur les politiques publiques avec des matériaux de plaidoyer enracinés dans les réalités de leurs membres. Cette fragilité entame sérieusement leurs capacités réelles à jouer un rôle central dans la promotion des filières. En effet, les OIP agissent dans un environnement particulièrement complexe avec des ressources limitées. Nombre d'entre elles sont des créations exogènes qui parviennent au mieux à remplir leur mission pendant la phase des appuis extérieurs et leurs capacités tendent à s'affaiblir quand ces appuis se raréfient.

Les OIP souhaitent généralement déployer une diversité de services, mais les capacités institutionnelles et humaines nécessaires au déroulement des services, les investissements

requis pour parvenir à une bonne maîtrise technico-économique et les accompagnements nécessaires dans la durée sont limités. Or, la participation aux dialogues, les négociations sur les politiques publiques et la mise en œuvre des services économiques aux membres nécessitent d'importants moyens financiers et des compétences spécifiques. Nos différents entretiens n'ont pas permis d'identifier des OIP qui sont parvenues à mettre en place des équipes techniques sur la base de l'autofinancement. La plupart des cas identifiés sont dans le cadre de la mise en œuvre de projets sous financement extérieur.

5.4. La forte présence de l'Etat et des structures externes au sein des OIP

Les OIP étudiées ne résultent pas à l'origine d'une initiative indépendante et autonome des acteurs, mais plutôt de l'impulsion des structures étatiques et de projets des partenaires extérieurs. Certaines filières qui représentent un enjeu majeur en termes de développement agricole et/ou de recettes d'exportation connaissent toujours une forte présence de l'Etat. Ces trajectoires pèsent encore aujourd'hui fortement sur la dynamique des OIP. Les appuis dont bénéficient les OIP au travers des programmes posent plus généralement la question capitale du changement d'échelle dans la perspective d'une transformation des agricultures qui puisse concerner une majorité des acteurs. Aujourd'hui, il n'existe pas d'OIP financièrement autonome et indépendante, dès qu'elles ambitionnent de fournir des services structurés à leurs membres, elles doivent mobiliser des soutiens externes. Du coup, leur réelle capacité d'influencer la nature de ces appuis et leurs modalités est généralement faible. Avec de telles logiques d'intervention, la frontière entre appuis et instrumentalisation est souvent extrêmement ténue.

5.5. La forte dépendance des interprofessions aux financements extérieurs

La mise en place de mécanismes durables de mobilisation de ressources financières demeure un enjeu majeur pour les Organisations Interprofessionnelles (OIP).. Le dispositif de financement propre basé sur les droits d'adhésion, les cotisations annuelles et les fonds issus des prestations de service ne procurent pas de fonds suffisants à la survie de l'organisation mettant ainsi en péril la structure dès le retrait des financements extérieurs. De plus en plus, les OIP préconisent les prélèvements sur les filières comme mode de financement dans leur plan stratégique pour assurer leur autonomie. Le maillon le plus visé est le prélèvement sur les importations. Beaucoup d'autres organisations dans le monde obtiennent des fonds grâce aux taxes, généralement avec l'approbation de leur gouvernement. Cependant, le prélèvement de taxes auprès des producteurs est probablement irréalisable dans les pays en développement. Inter-réseaux (2008), soutient que les taxes sont plus faciles à prélever dans le secteur de l'exportation où il y a généralement un point précis dans la filière qui le permet, comme l'usine de transformation ou le point d'exportation.

Une des difficultés majeures rencontrées par les OIP pour le prélèvement de cotisations sur la filière est la non maîtrise du circuit des produits, surtout sur les filières où le produit est essentiellement destiné au marché intérieur ou sur les filières longues. Des dispositifs innovants doivent être mis en place afin de mieux maîtriser et canaliser les produits, surtout dans les filières où il n'existe pas de points de convergence « obligatoire » des produits, par exemple sur des maillons tels que la transformation ou l'export. Ces dispositifs ne peuvent être efficaces qu'avec une collaboration étroite avec les services de l'Etat qui doivent s'assurer que tous les produits convergeant vers les marchés intérieurs et extérieurs ont transité par ces points de prélèvement. Le Sénégal a mis en place le Fond National de Développement Agro-Sylvo- Pastoral (FNDASP) dans la stratégie nationale de financement et de soutien des activités Agro-Sylvo-Pastorales.

Un zoom sur Fonds national de développement agro-sylvo-pastoral (FNDASP)

Le FNDASP au Sénégal est instituée par la LOASP (article 72 est le mécanisme de financement des OIP/OIA par et pour les acteurs (c'est le bras financier des OIP/OIA).

Il constitue le bras technique financier du Système National de Conseil Agro-sylvo-pastoral (SNCAPS), l'instrument de financement de la formation des acteurs des chaînes de valeurs et le mécanisme d'appui institutionnel aux organisations professionnelles agricoles. Il s'agit entre autres d'assurer la formation des acteurs des chaînes de valeur pour disposer d'un capital humain compétent et d'apporter un appui institutionnel aux organisations paysannes agricoles afin de mieux les professionnaliser.

Le FNDASP est un dispositif qui doit être le garant de la viabilité des OIP/OIA car devant être financé par et pour les acteurs des filières via des prélèvements (cotisations volontaires obligatoires). Il sert de hub financier pour loger les comptes dédiés ouverts par et pour l'OIP/OIA. Selon les acteurs, ce mode de financement est le plus adapté le plus viable et le plus pérenne car étant une internalisation par les acteurs des filières des ressources financières de l'OIP/OIA dans un fonds institué à cet effet.

Source : DECRET n° 2007-1146 du 4 octobre 2007 portant organisation, fonctionnement du Fonds National de Développement Agro-Sylvo-Pastoral (FNDASP).

6- Synthèse et leçons

L'analyse des expériences des organisations interprofessionnelles et de la littérature disponible, montre qu'elles jouent un rôle important dans la promotion des filières agricoles. Elles favorisent le dialogue entre les acteurs des filières agricoles et représentent le premier interlocuteur de l'Etat. Elles assurent la veille sur les réglementations agricoles et commerciales et appuient l'amélioration de la qualité des produits. Les OIP développent des programmes de formation pour renforcer les capacités des acteurs et fournissent l'information sur les marchés.

Ce travail a également permis de mettre en évidence les dynamiques en cours et les difficultés que rencontrent les OIP pour s'affirmer dans un environnement assez complexe et promouvoir réellement les filières de manière à rester en phase avec leurs membres. La mise en conformité du statut des OIP avec les cadres juridiques est l'enjeu clé dans plusieurs pays. La difficulté majeure demeure le financement des interprofessions et la forte présence des acteurs externes ;vient ensuite la diversité des cadres juridiques nationaux qui régissent les OIP et l'inexistant de textes sur les interprofessions au niveau régional. La faiblesse de la représentation de certains acteurs de la filière pose aussi des problèmes de légitimité des actions et décisions des interprofessions.

En se référant aux travaux d'Inter-réseaux en 2008 sur les organisations interprofessionnelles agricoles en Afrique sub-saharienne, les conclusions du travail soulevaient déjà comme limites, le manque de structuration des OIP, les problèmes de financement, l'inefficacité en termes de négociations, les objectifs et missions trop larges et peu précis, peu de contractualisations et d'accords commerciaux...etc. Aujourd'hui ces mêmes enjeux subsistent tant pour les anciennes OIP que pour celles qui ont été créées plus récemment.

Au regard des informations dont nous disposons, il paraît important de revenir sur des points déterminants pour la durabilité des OIP :

Quel promoteur garantit aux OIP une durabilité ? Les organisations interprofessionnelles peuvent être promues par les institutions externes ou par une motivation commune des membres. Il convient juste dès le départ de bien situer les axes d'intervention de manière à éviter de calquer la vie de l'interprofession sur le projet. Le soutien des bailleurs de fonds et

du secteur public devrait se limiter à celui d'une aide financière ponctuelle, plutôt qu'à la couverture des frais récurrents comme le loyer des bureaux et les salaires du personnel. Un soutien légitime au début peut, par exemple, porter sur l'organisation des visites aux associations bien établies, sur la résolution de certaines difficultés d'ordre juridique, y compris, si besoin est, de la formulation de la législation, et sur l'identification des modalités appropriées en vue de définir des dispositions relatives à l'autonomie financière à long terme. Les interprofessions doivent s'engager à assumer la totalité des coûts qui lui sont liés au fonctionnement de l'institution et les partenaires techniques et financiers doivent les accompagner dans le chemin de l'autonomie à travers les services offerts aux membres et d'autres.

Quelle est la meilleure option pour réduire l'asymétrie entre les membres des interprofessions ? Les dangers de relations inégales peuvent en partie être évités en appliquant la règle selon laquelle toutes les décisions doivent être prises à l'unanimité au sein des interprofessions. Mais, ça reste théorique et à l'étape actuelle, il est presque impossible d'établir des relations égalitaires entre les membres. L'insuffisance de fonds dans bon nombre d'OIP joue en faveur des gros qui ont les moyens d'assumer certains coûts et par ricochet, peser sur la balance pour faire passer des décisions. Cette insuffisance pourrait être levée par un dispositif pérenne de financement des interprofessions

Quelle forme de collaboration avec le gouvernement pour ne pas tomber dans l'instrumentalisation ? Il n'est pas possible pour les OIP de fonctionner complètement indépendamment du gouvernement. En effet, les organismes étatiques sont membres de certaines interprofessions en tant que membres associés ou observateurs. Même quand les associations ne sont pas directement financées par le gouvernement, elles dépendent de l'autorité gouvernementale pour avoir l'autorisation d'exercer et pour réunir des fonds par le biais de taxes. Comme noté plus haut, plusieurs interprofessions préconisent les prélèvements de taxe sur les importations et les exportations comme source de financement. Ce type de financement ne peut être utilisé pour les activités de pression politique et de défense des intérêts des membres, au risque de voir l'Etat suspendre ce dispositif. Il est donc préférable que les associations soient capables d'engendrer leurs propres fonds sans avoir recours à l'Etat afin de lever les biais dans les négociations.

Quel dispositif pour assurer la durabilité des organisations interprofessionnelles ? Pour garantir la durabilité des interprofessions, les membres doivent fédérer autour d'un idéal commun. Les promoteurs de ces associations doivent prendre soin de s'assurer que les organisations et les particuliers deviennent membres parce qu'ils y voient un réel avantage potentiel à long terme et qu'ils soient prêts à trouver les compromis liés à l'action associative. De même, les membres doivent payer pour les services offerts et être à jour pour les cotisations afin de permettre à l'organisation d'avoir une autonomie financière pour mener à bien les activités.

L'accompagnement des acteurs professionnels dans la construction de l'action collective est légitime et doit perdurer. En premier chef, l'établissement de cadres juridiques appropriés est important, ils sont censés constituer une sécurité tant pour l'organisation que pour ses partenaires extérieurs.

Il est également important de construire au sein des interprofessions des espaces de concertation opérationnelle selon l'intérêt des acteurs pour la concertation et des formes de coordination spécifiques.

Accroître la mobilisation des ressources propres : Les cotisations s'avèrent insuffisantes pour permettre à l'association d'accomplir toutes les activités souhaitées, il est indispensable que les OIP parviennent à élargir leur surface économique pour prétendre jouer un rôle accru dans la régulation du marché, à la fois comme acteur économique et commercial, et

comme acteur de plaidoyer et de négociation des politiques ou des contrats au sein des filières. La définition de nouveaux cadres législatifs sur les OIP dans plusieurs pays en Afrique de l'Ouest offre des opportunités nouvelles de financement des OIP, essentiellement à travers les prélèvements obligatoires sur la filière. Les prélèvements qui seront faits à ce niveau peuvent non seulement permettre un fonctionnement plus autonome de ces organisations mais peuvent permettre également d'investir dans le sens voulu. Par ailleurs, si l'expérience du Sénégal est concluante, elle pourrait faire école.

La capitalisation et le partage d'expériences sont des domaines peu développés au sein des interprofessions, les enseignements des travaux de capitalisation bénéficieraient à la fois aux politiques publiques, aux dispositifs d'appui aux OIP et aux interprofessions elles-mêmes.

7- Conclusion

Les interprofessions sont à un tournant décisif de leur existence. En effet, elles doivent faire face à l'accroissement de la demande alimentaire régionale résultant de la croissance démographique. Les populations s'urbanisent et se déplacent dans l'espace régional. Le recours au marché est en train de devenir la modalité majeure de l'approvisionnement alimentaire des ménages, aussi bien urbains que ruraux. Les dysfonctionnements des marchés agricoles deviennent aussi, de ce fait, un des principaux facteurs des crises alimentaires (manque d'accessibilité). La différenciation des revenus et l'émergence d'une classe moyenne bouleversent la nature de la demande alimentaire et remettent en question la traditionnelle compétition entre produits locaux et produits d'importation.

Ces mutations représentent une opportunité à saisir par les filières locales pour se positionner sur le marché. Les interprofessions ont un rôle central à jouer pour faciliter la modernisation, l'intensification, la diversification des systèmes de production et la mise en marché des produits d'une part, et relever le challenge d'assurer des prix rémunérateurs aux producteurs tout en garantissant des produits de qualité à des prix compétitifs aux consommateurs.

Certes, les interprofessions sont en vue de nos jours, mais elles influencent encore faiblement le marché en raison des conditions de leurs émergences et des difficultés auxquelles elles sont confrontées. Les différents appuis dont les OIP ont bénéficié ont contribué à les détourner de leur propre vision et à les orienter sur la trajectoire des financements dont elles bénéficiaient. Ces activités pouvaient être très diversifiées, allant de la défense des intérêts des membres, l'approvisionnement en intrants, la collecte, le stockage, la mise en marché, parfois la transformation, le conseil technique, l'animation des systèmes d'information marchés...etc.

Le nouveau cadre juridique qui émerge dans les pays est porteur d'espoir pour permettre aux interprofessions de mieux préciser leur vision et de s'affirmer comme acteur clé de la structuration du marché. Dans ce contexte, les OIP doivent se doter de plans d'orientations stratégiques auxquels toutes les actions doivent s'arrimer. Elles doivent également travailler à une meilleure professionnalisation des filières et améliorer la gouvernance interne pour garantir leur crédibilité auprès des partenaires.

Pour soutenir la dynamique des OIP, les gouvernements doivent créer des conditions propices à l'émergence des filières locales.

Bibliographie

- Des organisations interprofessionnelles agricoles en Afrique sub-saharienne : Bilan d'étape du Groupe de travail thématique ; Inter-réseaux (2008)
- Grain de Sel n°44 : Les organisations interprofessionnelles, des outils pour l'avenir des filières ? Inter-réseaux (2008)
- Célia Coronel & Laurent Liagre (2006) : La concertation dans les filières agricoles en Afrique : Leurre méthodologique ou prémices d'une dynamique interprofessionnelle ? Note thématique
- Ibrahim OUEDRAOGO (2007) : État des lieux des organisations interprofessionnelles des filières agro-alimentaires de l'Afrique de l'ouest. Rapport d'étude
- Lamb, J.E. 2004. Establishing and strengthening Farmer, Commodity and Inter-Professional Associations. Markets and Agroenterprises web site. World Bank.
- AFD-CIRAD-IFAD (2011), Les cultures vivrières pluviales en Afrique de l'Ouest et du Centre : Eléments d'analyse et propositions pour l'action. Ouvrage collectif
- Zoma, J-B. 2006. Communication sur les interprofessions au Burkina Faso. PAF, Ouagadougou.
- CEDEAO 2017 *Cadre d'orientation stratégique à l'Horizon 2025*