

Entreprises, Territoires et Développement

**Démarche de contractualisation entre organisations
professionnelles agricoles et entreprises de
transformation**

Conseil de concertation des riziculteurs du Bénin

**DEMARCHE DE CONTRACTUALISATION ENTRE UNE
ORGANISATION PROFESSIONNELLE AGRICOLE ET
ENTREPRISES DE TRANSFORMATION**

**Komi Abitor
Komi Adzogenou
Moussilimi Yessoufou**

Décembre 2011

1. Introduction

ETD (Entreprises Territoires et Développement) est une ONG bénino-togolaise spécialisée dans la promotion de dispositifs viables et innovants d'accès aux marchés pour les producteurs. Elle a développé dans le cadre de précédents programmes de promotion d'entreprises rurales de transformation de produits agricoles une démarche de contractualisation entre les producteurs organisés et les entreprises de type ESOP (Entreprises de Services et Organisations de Producteurs) au Bénin notamment sur le riz. L'introduction de la démarche contractuelle a permis de limiter les incertitudes, d'éviter les tricheries sur le poids, donc de rémunérer les producteurs au prix juste.

Dans le cadre du projet d'appui au CCR (Conseil de Concertation des Riziculteurs) du Bénin initié et mis en œuvre par ETD et CIDR (Centre International de Développement de Recherche) en 2010 et cofinancé par l'AFD (Agence Française de Développement) et l'Union Européenne (dans le cadre de l'appel « Facilité Alimentaire »), l'un des services majeurs à apporter aux riziculteurs était de leur faciliter la commercialisation du riz paddy.

Pour ce faire, ETD en s'inspirant de la démarche utilisée dans le cadre de la promotion des ESOP, a accompagné les organisations de riziculteurs à signer des contrats de vente avec des unités de transformation et de commercialisation de riz implantées dans les départements des Collines et du Couffo.

Le présent guide décrit les différentes étapes du processus suivi dans cet accompagnement.

2. Description du processus

PHASE I : Processus d'identification des Unions Communales des Riziculteurs et des Groupements Villageois des Producteurs de Riz pour la contractualisation

Etape 1 : Elaboration de la fiche d'identification des organisations de producteurs

A cette étape, l'activité principale consiste à élaborer une fiche de repérage des organisations de riziculteurs aux niveaux villageois et communal. Deux types de fiches sont élaborés à cet effet :

- Fiche d'identification des groupements villageois de producteurs de riz (GVPR)
- Fiche d'identification des Unions Communales de Riziculteurs (UCR)

Les fiches conçues sont présentées en annexe de ce guide et articulées autour de 5 points principaux : identification, l'organisation et le fonctionnement, la production, la commercialisation et les partenaires

Etape 2 : Prise de contact avec les UCR pour identification des UCR/GVPR (1ère réunion de contact)

Personnes à rencontrer : Responsables des producteurs (bureau exécutif ou conseil d'administration). Tenir informer les Présidents UCR si rencontre avec GVPR ou les Présidents URR si rencontre avec UCR

Période : Trois mois avant le démarrage de la campagne agricole

Eléments de contenu

- Présenter le projet/programme et ses objectifs
- Répondre aux questions des participants
- Collecter les informations relatives aux GVPR ou aux UCR
- Pour l'identification des GVPR, discuter avec les responsables UCR pour ressortir les groupements dynamiques, mieux organisés et performants

Etape 3 : Identification des groupements

Personnes à rencontrer : Responsables producteurs (BE ou CA)

Période : 2 semaines après 1^{ère} réunion de contact

Eléments de contenu

- Collecte d'informations sur le groupement (voir fiche de collecte de données)
- Il est intéressant de faire un diagnostic sommaire des groupements en se servant de la même fiche mise en annexe.

Etape 4 : Synthèse des données collectées et choix des UCR/GVPR

Le choix des UCR/GVPR se fait sur la base des critères de sélection retenus que sont :

- Est-ce que le GVPR/UCR s'acquitte régulièrement de ses cotisations et souscriptions sollicitées (est-ce qu'il est en règles) vis-à-vis de son union de tutelle
- Dynamique coopérative
- Organisation et fonctionnement du groupe
-

PHASE II : Identification de potentiels acheteurs ou promoteurs

L'identification de potentiels acheteurs nécessite au préalable une étude des pratiques de transformation et une identification des promoteurs d'unités de transformation se positionnant sur les bonnes pratiques.

Personnes à rencontrer : Promoteurs d'unités de transformation, commerçants, producteurs, consommateurs, personnes ressources

Période : l'identification doit se faire au même moment que la phase d'identification des groupements/UCR

Eléments de contenu :

- Discussions et échanges avec promoteurs/commerçants répertoriés sur leurs activités pour apprécier leur niveau d'activités et les capacités d'achat pour une éventuelle possibilité de mise en relation

PHASE III : Contractualisation

La contractualisation se déroule en cinq grandes étapes, à savoir : présentation des objectifs de la collaboration, harmonisation des clauses contractuelles, élaboration du projet de la convention tripartite et des contrats entre UCR, ESOP et GVPR, la relecture des contrats proposés puis la validation des contrats proposés et signature.

Etape 1 : Présentation des objectifs de la collaboration et harmonisation des clauses contractuelles

Au cours d'une réunion programmée et organisée par l'équipe du projet, les objectifs et les implications inhérentes à la mise en relation des différentes parties prenantes (Projet, Promoteur et Producteurs) sont présentés comme il s'en suit :

Personnes à rencontrer : Responsables producteurs ou UCR, Promoteurs d'unité ou commerçants grossistes identifiés engagés et responsables projet

Période : Deux semaines après les phases d'identification (groupements/UCR et promoteurs)

Eléments de contenu :

- Présentation des objectifs de collaboration

Objectifs du Projet

L'équipe du projet présente les grandes lignes de son programme d'actions qui nécessitent la mise en relation des producteurs avec des promoteurs. L'équipe explique clairement le rôle qu'elle aura à jouer (conseils-appui-technique) lors de la mise en œuvre de la collaboration. Les avantages que tireraient les différentes parties prenantes de cette collaboration si les clauses contractuelles sont scrupuleusement respectées.

Objectifs du ou des Promoteurs

Le promoteur présente la vision, les missions et les activités de son entreprise. Ceci permet de d'éclairer les différentes parties prenantes sur son rôle dans la collaboration. Ensuite il donne son point de vue sur le projet de collaboration, ses attentes et les conditionnalités qui lui permettront d'atteindre ses objectifs.

Objectifs du ou des Producteurs/UCR

A l'instar du promoteur, le conseil d'administration des producteurs représentés ou UCR se prononce sur le projet de collaboration après avoir fait part des conditions à respecter pour une collaboration franche et fructueuse. L'occasion est donnée aux producteurs de passer au peigne fin les besoins et les difficultés des producteurs, lesquels sont bien souvent à la base de l'inefficacité de la collaboration entre producteurs et autres partenaires externes. Ceci permet d'intégrer leurs préoccupations aux éventuelles clauses pour une collaboration réussie.

Harmonisation des clauses contractuelles

Au terme de ces explications, un temps de concertation (15 à 30 mn voire même une heure) est donné aux parties prenantes (le promoteur et son équipe d'une part et les producteurs d'autre part), afin de leur permettre d'analyser et d'apprécier les exigences et les conditionnalités posées par l'autre. Ce conclave permet de prendre en compte par chacune des parties et de façon objective des conditionnalités mentionnées afin d'aboutir à des clauses acceptées et partagées par tous. Ce compromis doit être le résultat de l'intégration des propositions et exigences de chaque partie contractante sans qu'aucune partie ne soit lésée dans ses intérêts.

La restitution en plénière donne lieu à un débat interactif à l'issue duquel les compromis sont faits. Les nouvelles propositions et conditionnalités faites sont analysées par l'équipe projet et serviront de boussole pour l'élaboration des projets de convention.

Etape 2 : Elaboration de la convention tripartite et des contrats de production (UCR x Producteurs ou GVPR d'une part et UCR x Promoteurs d'autre part) et lecture des documents juridiques proposés par les techniciens

Personnes à rencontrer : Responsables producteurs ou UCR, Promoteurs d'unité ou commerçants grossistes identifiés engagés et responsables projet

Période : Après l'harmonisation des clauses contractuelles, un délai de deux semaines est donné à l'équipe projet pour la réalisation d'une première version des différents contrats et convention tripartite.

Eléments de contenu

- Ce premier jet ou « brouillon » doit être en harmonie avec les objectifs du projet, de la faisabilité des clauses contractuelles et des mesures sécuritaires pour une mise en œuvre réussie du projet de collaboration
- Ce premier jet est soumis à l'attention des différentes parties prenantes pour une première lecture et une appréciation du contenu qui doit être en phase avec les clauses contractuelles harmonisées par les parties contractantes.

Etape 3 : Relecture de la convention et des contrats et validation

Personnes à rencontrer : Toutes les parties prenantes (Equipe projet, promoteur et responsables producteurs représentés par le conseil d'administration)

Période : Deux semaines après l'étape de la lecture des documents juridiques proposés par les techniciens

Eléments de contenu

- Au cours de cette phase du processus de contractualisation, les documents lus, amendés et corrigés sont lus en intégralité avec les commentaires, corrections et

propositions subséquents. Les différentes parties prenantes adhèrent aux différentes améliorations et valident les documents

- Un comité de mise au propre des documents finaux est mis sur pied. Ce comité composé des différentes parties prenantes se charge d'intégrer les dernières propositions et de soumettre à l'attention de toutes les parties prenantes des documents améliorés pour validation lors d'une nouvelle réunion.

Etape 4 : Validation des contrats et convention tripartite

Personnes à rencontrer : Toutes les parties prenantes (Equipe projet, promoteur et responsables producteurs représentés par le conseil d'administration)

Période : Dix jours après l'étape de la relecture des documents juridiques proposés par les techniciens

Eléments de contenu

- Lors d'une dernière réunion, les documents issus des travaux concertés du comité sont relus en intégralité. Ceci permet d'une part de s'assurer que les dernières améliorations ont été réellement intégrées aux différents documents et d'autre part de rappeler aux uns et aux autres leurs devoirs et droits à la lumière des clauses juridiques ;
- Les différents documents lus sont soumis à l'attention des différents participants pour validation.
- Après validation, la convention tripartite UCR, promoteur, Projet est signé.

PHASE IV : Mise en route de la collaboration

Signature du contrat de production UCR-GVPR

Les élus de l'union communale des riziculteurs ont en charge d'informer et de sensibiliser les groupements villageois de producteurs de riz bien organisés et en règle vis-à-vis de l'UCR sur les clauses et les avantages du projet de collaboration entre UCR, promoteurs et projet d'appui au CCR-B. Cette activité de sensibilisation consiste à présenter aux producteurs la démarche du promoteur (cas des ESOP) et les relations d'un GVPR avec le promoteur et l'UCR. Les relations de collaboration entre les différentes parties prenantes sont décrites dans les contrats de collaboration (cf contrat UCR-ESOP, CCRB, Convention tripartite).

Une fois les groupements sensibilisés, il est remis à ceux qui adhèrent au projet de collaboration une fiche d'intention de vente et la date d'une prochaine rencontre est fixée en fonction de la disponibilité des producteurs.

Au cours de cette rencontre les fiches d'intention de vente sont analysées et traduites en fiche d'engagement dont les informations seront consignées dans le contrat de production qui fera objet d'une signature officielle par les parties prenantes.

Signature du contrat de production UCR-Promoteur

Les engagements pris par les groupements villageois à la base sont analysés, évalués et transmis au promoteur. Le promoteur quant à lui observe ses engagements et donne ses intentions d'achat aux membres de l'UCR. Cette démarche consensuelle permettra aux deux parties prenantes de faire les modifications nécessaires avant de s'accorder sur l'engagement, en termes d'approvisionnement en riz paddy, de l'UCR vis-à-vis du promoteur. Cet engagement sera ensuite transcrit dans un contrat de production signé par les deux partenaires.

Evaluation de la collaboration

L'évaluation de la collaboration se fait en présence des parties prenantes (UCR, promoteur et Projet d'appui au CCR-B) à la lumière des éléments d'évaluation contenus dans les contrats UCR promoteur, UCR GVPR et la convention tripartite (confère contrats et convention en annexe).

ANNEXE

FICHE D'IDENTIFICATION DES GVPR/UCR

Nom du groupement/UCR.....

Village de..... Commune de.....

Date de création..... Date de l'évaluation.....

1. Situation vis-à-vis de l'UCR/URR (droits d'adhésion/cotisations)

2. Organisation, structuration et fonctionnement

- ✓ Existence des textes (Statuts et règlement intérieur)
- ✓ Enregistrement du groupement ou de l'union communale
- ✓ Cotisation en leur sein pour leur fonctionnement
- ✓ Tenue régulière des AG selon les textes. Date de tenue de la dernière AG ?
- ✓ Tenue des réunions : types de réunions et objets de réunions
- ✓ Alternance selon limitation mandat
- ✓ Mode d'élection
- ✓ Composition bureau dont genre et fonctionnement
- ✓ Dynamisme des responsables et engagement pour la défense des intérêts du groupe
- ✓ Existence d'un cahier de liste des membres (niveau d'actualisation)
- ✓ Existence de documents administratifs et de gestion et tenue régulière (mise à jour) des documents.
- ✓ Existence de compte (banque ou caisse locale) et mode de gestion des comptes (signataires, mode de décaissement).
- ✓ Le GVPR/UCR a-t-il un programme annuel d'activités ?
- ✓ Mise en œuvre d'autres activités parallèles en dehors de la riziculture.

3. Production (spécifique au groupement)

- ✓ Superficies disponibles et emblavées
- ✓ Niveau de sécurisation
- ✓ Mode de gestion des sites exploités et de la production

4. Commercialisation

- ✓ Services offert par le GVPR/UCR à ses membres dans la mise en relation avec de potentiels acheteurs
- ✓ Circuit de commercialisation du paddy (acheteurs potentiels et autres)
- ✓ Mode de commercialisation (Existence de contrat avec les acheteurs)
- ✓ Difficultés liées à la commercialisation
- ✓ Prix de vente et modalités de fixation

5. Partenaires

- ✓ Niveau de collaboration avec l'OP faîtière (CCRB)
- ✓ Autres partenaires et actions