GUIDE DE POCHE

L'intégration des très pauvres Producteurs dans les Chaînes de Valeur

USAID FROM THE AMERICAN PEOPLE

fhi360 THE SCIENCE OF IMPROVING LIVES

World Vision

Introduction

Ce guide de poche complète le Guide Pratique d'Intégration des très Pauvres Producteurs dans les chaînes de valeur. Son but est de fournir au professionnel un sommaire qu'il peut emporter sur le terrain comme un référentiel rapide sur les considérations et stratégies de travail avec les très pauvres producteurs. Le résultat attendu, c'est une plus grande ouverture sur le marché pour ces pauvres producteurs à travers les activités de développement d'entreprises et de marché.

Ce guide de poche est applicable quand les secteurs les plus stratégiques où les agents vont travailler ont déjà été sélectionnés, les chaines de valeur appropriées développées et, plus important, les contraintes au niveau des producteurs ont été identifiées et jugées cruciales en matière de renforcement des chaines de valeur et/ou ciblage des avantages pour les ménages les plus pauvres.

Le Guide Pratique ne prétend pas que travailler avec les producteurs, soit en individuels, soit sous forme de groupes, constituent les seules solutions pour vaincre les contraintes à leur participation au marché. Le guide pratique reconnait que, parfois, on fera un plus gros impact sur la réduction de la pauvreté en intervenant ailleurs dans le système du marché. Le Guide Pratique reconnait par ailleurs que, même en intervenant au niveau du producteur, ce n'est pas une obligation de toujours constituer des groupements.

Aout 2012

Reconnaissances

Cette publication a été préparée par Dan Norell et Maggie Brand pour Vision Mondiale à travers le «FHI 360-Managed FIELD Support LWA». Pour en savoir plus sur le FIELD-Support LWA, visitez http://www.microlinks.org/field-support.

Les contributions ont été fournies par les professionnels du Bengladesh lors d'un atelier local, les professionnels de plusieurs pays africains qui ont participé à l'atelier continental en Ethiopie, et les participants à un atelier tenu en Tanzanie.

Les reviseurs sont : Anicca Jansen de l'USAID, Chris Rowlands de World Vision Australie, Jennefer Sebstad de l'USAID, Lane Pollack de l'USAID, Les Dlabay de Wake Forest University, Mar ta Perez de World Vision, Md. Atikuzzaman de World Vision Bangladesh, Paul Bundick de FHI 360, Ruth Campbell de ACDI/VOCA, et Suzanne Ammari de World Vision.

Avec l'assistance de Katie Biese, Kyle Cisco, Samantha Hinkle et Polly Thatch.

L'étude a été rendue possible grâce au support généreux du peuple américain à travers l'USAID.

Le contenu relève de la responsabilité des auteurs et ne reflète pas nécessairement l'opinion de FHI 360, de l'USAID, ou du Gouvernement des Etats-Unis d'Amérique.

Comment trouver une voie plausible

Dans la liste ci-dessous, choisis la question qui te préoccupe.

I. Lier les producteurs aux acheteurs et fournisseurs

A. Comment puis-je faciliter des liaisons effectives avec acheteur et fournisseur? 3

B. Comment puis-je faciliter un soutien intégré des acheteurs et fournisseurs? 6

C. Comment puis-je trouver la solution au manque de confiance entre les très pauvres producteurs et leurs acheteurs et fournisseurs? .. 9

D. Comment puis-je trouver la solution à la faiblesse du flux d'information entre les très pauvres producteurs et leurs acheteurs et fournisseurs? 12

E. Comment puis-je faciliter des partenariats effectifs avec le secteur privé? 16

II. Lier les producteurs aux autres producteurs

A. Comment puis-je faciliter des liaisons effectives entre producteurs? 23

B. Comment puis-je trouver la solution au manque de confiance entre les très pauvres producteurs eux-mêmes? 26

C. Comment puis-je trouver la solution à la faible capacité de prise de risque chez les très pauvres producteurs? 26

D. Comment puis-je trouver la solution à l'accès limité aux ressources par les très pauvres producteurs? 30

E. Comment puis-je trouver la solution au manque de confiance en soi chez les très pauvres producteurs? 31

F. Comment puis-je trouver la solution à l'exclusion des femmes? 33

A. Liaisons effectives avec acheteur et fournisseur

Constat de la réalité

Les très pauvres producteurs:

- Ne se sentent pas à l'aise pour négocier des contrats commerciaux, ou même une simple tarification et commande
- Produisent en quantités si petites que les acheteurs se disent qu'il ne vaut pas la peine de faire un effort pour acheter chez eux.

- Achetent les intrants en si petites quantités, et si irrégulièrement, que les fournisseurs d'intrants se disent qu'il ne vaut pas la peine de faire un effort pour leur vendre individuellement.
- Se sentent mal à l'aise dans l'interaction, tant avec les grandes entreprises plus formelles, qu'avec les personnes plus riches ou plus instruites, parce qu'ils ne comprennent ni leur culture en affaires, ni leurs normes.
- Préfèrent traiter avec les fournisseurs locaux, agents de vulgarisation et acheteurs désireux de venir dans leurs communautés, puisqu'ils sont contraints par l'impossibilité de voyager loin.
- Sont souvent influencés par des règles et normes informelles telles que: Est-il acceptable d'être vu comme ayant réussi plus que les autres? Qu'est-ce qui est considéré comme richesse? Autant de choses qui limitent leur capacité d'interaction avec d'autres entreprises et de tirer meilleur profit de leur propre entreprise

Taux le plus élevé de succès

Le taux le plus élevé de succès est réalisé quand les liaisons avec acheteurs et fournisseurs:

- ✔ Facilitent le développement des relations d'affaires a long-terme, avec des avantages mutuels, au lieu de focaliser sur l'augmentation des ventes ponctuelles.
- ✔ Facilitent l'accès ininterrompu aux informations appropriées telles – quels sont les standards de qualité, les spécifications, et comment faire pour les atteindre, les connaissances pour utiliser plus efficacement les intrants, ou comment utiliser un outil spécifique pour améliorer le produit tel que les acheteurs le veulent.
- ✔ Facilitent les accords de services intégrés avantageux – tels que liaisons avec les entreprises qui payent pour les produits avant la récolte pour réduire les besoins initiaux en argent des très pauvres producteurs.
- ✔ Aident toutes les parties à avoir plus de profits, un revenu plus stable, plus consistent – tel que garantir que les producteurs peuvent vivre décemment de ce qu'ils gagnent, pendant que les acheteurs font encore assez de profit pour pouvoir rester opérationnels.
- ✔ Soutiennent des procédés qui renforcent la confiance – tels que faire de petits pas pour démontrer progressivement que la confiance s'installe des deux côtés.

Dangers potentiels

Veille à ce que les liaisons avec acheteurs et fournisseurs ne signifient pas que les producteurs:

- ✔ doivent accepter des paiements tardifs (être payés avec retard, et ne pas avoir accès à l'argent au moment où ils en ont le plus besoin).
- ✔ soient obligés de travailler dans une structure de groupe plus formelle que ce dont ils ont la capacité de gérer.
- ✔ soient obligés de souscrire à des spécifications de variété, qualité et sécurité d'un niveau plus élevé que ce qu'ils sont capables de fournir.
- ✔ soient contraints de livrer tout le temps les quantités agréées; ce qui peut les placer en situation de conflit avec la famille ou avec leurs autres engagements.
- ✔ commencent à se spécialiser au point de rétrécir la surface de leur marché – par exemple, s'ils se lancent dans la transformation des produits pour un marché spécialisé.

- ✔ acceptent des prix plus bas que sur le marché libre – ce qui pourrait mener à des ventes parallèles (ventes hors-contrat, aux autres acheteurs).
- ✔ s'engagent sur un marché comportant plus de risques qu'ils n'y sont préparés (tel que le marché d'exportation)
- ✔ aient besoin de se conformer à de nouveaux standards (exemple: organique, qualité et traçabilité, commerce équitable) qu'ils seraient incapables de satisfaire à court ou moyen terme.
- ✔ soient obligés de trouver une source extérieure de financement (telle que la banque) pour des types de crédit dont ils ne seraient pas encore capables de gérer les remboursements.

Liaisons inefficaces:

- créées pour des transactions uniques
- souffrent d'un manque de communication libre et de transparence
- souffrent d'une absence d'investissements des deux côtés
- profitent principalement à une partie

Liaisons efficaces:

- créées pour le long terme, avec multiples transactions.
- disposent de lignes ouvertes de communication
- disposent d'investissements des deux côtés.
- sont mutuellement avantageuses

Evaluer les liaisons avec acheteurs et fournisseurs

Utilise ces questions pour évaluer l'aptitude des liaisons avec acheteurs et fournisseurs, et déclencher les possibilités d'amélioration:

- ? Quels types de liaisons les pauvres producteurs ont-ils présentement avec les acheteurs et les fournisseurs?
- ? Quels types de liaisons seraient rentables et réalisables pour les très pauvres producteurs?
- ? Quels sont les avantages et les inconvénients de ces liaisons rentables et réalisables?
- ? Quelles sont les obstacles que rencontrent les très pauvres producteurs s'ils veulent établir des relations avec acheteurs et fournisseurs?
- ? Quels sont les risques auxquels feraient face les très pauvres producteurs, et sont-ils prêts à les assumer?
- ? Quels sont les standards de qualité nécessaires, et les très pauvres producteurs peuvent-ils s'y conformer?
- ? Quels sont les services intégrés que proposent les acheteurs ou les fournisseurs, et qui pourraient aider les plus pauvres producteurs à s'améliorer (se mettre à niveau)?
- ? Quelles sont les règles et normes informelles en cours qui pourraient affecter la capacité des très pauvres producteurs à créer des liens d'affaires ou à tirer profit des transactions?

B. Soutien intégré des acheteurs et fournisseurs

- Les services de soutien que les acheteurs et les fournisseurs mettent à la disposition des très pauvres producteurs en échange de leurs produits sont connus sous le nom de "services intégrés."
- Les acheteurs rendent aux producteurs un service très utile, avec l'espoir qu'en retour, ces derniers leur vendront les produits de meilleure qualité. Les producteurs qui maitrisent l'art de mieux produire, utilisent mieux les outils, font un meilleur tri, ou dépensent du temps et de l'argent sur les nouvelles techniques, ont une plus forte probabilité d'avoir de meilleurs produits, tant en qualité qu'en quantité.
- Les acheteurs sont plus enclins à commander – et même payer d'avance – pour ces produits, ou au moins payer un prix plus élevé
- Les fournisseurs rendent aux producteurs un service très utile, avec l'espoir qu'en retour, ces derniers leur achèteront leurs intrants, leur permettant ainsi d'augmenter leurs ventes. Les producteurs qui maitrisent l'art du choix et de l'utilisation des intrants sont plus aptes à en acheter les plus appropriés afin d'augmenter leur production, de

manière à gagner plus d'argent pour acheter encore plus d'intrants la saison suivante.

- Les producteurs adoptent la nouvelle technologie ou pratique, ou réalisent le nouvel investissement avec l'assurance d'avoir un marché où ils vendront leurs produits améliorés à un prix équitable.
- Ces services ne sont pas entièrement gratuits: fournisseurs et acheteurs devront couvrir leurs coûts en payant un prix un peu bas pour les produits ou en facturant les intrants à un prix peu plus élevé.
- Quand elle est bien appliquée, la pratique des services intégrés peut aboutir à une situation avantageuse tant pour les producteurs que pour les acheteurs.

Identification des services intégrés

Financiers

- ✔ Fournisseurs: Livrent les marchandises à crédit aux producteurs pour qu'ils payent plus tard (tel que payer pour les semences après les récoltes).
- ✔ Acheteurs: Payent d'avance pour la production en donnant l'argent aux producteurs plus tôt que d'habitude pour alimenter leur flux financier (tel que payer quand ils passent commande au lieu de le faire lors de la livraison – peut-être même avant la fabrication des produits – permettant ainsi aux producteurs d'avoir plus d'argent pour acheter des fournitures de meilleure qualité)

Assistance technique en formation et création des compétences

- ✔ Fournisseurs: Offrent la formation pour la bonne utilisation des intrants (exemple: comment produire de la semence de manière à maximiser le succès de la germination, comment répandre les engrais de la manière la plus efficace). Offrent la formation sur les nouvelles technologies de production.

- ✔ Acheteurs: Offrent la création des compétences et du savoir-faire pour l'utilisation de l'outil approprié, l'amélioration des méthodes de production, ou pour être capable d'entreprendre de nouvelles activités post-production (exemple: les producteurs que les acheteurs forment en techniques de tri pour améliorer la qualité des produits). Offrent la formation sur les nouvelles technologies de production ou de traitement.

Assistance technique en Certification / adhésion

- ✔ Fournisseurs & Acheteurs: Soutiennent l'adhésion et la certification en offrant aux producteurs une assistance pour la demande de certification ou pour respecter certaines prescriptions en améliorant ou en changeant les procédés (tel que l'assistance dans le processus de qualification pour la certification en commerce équitable). Offrent de la formation en gestion et contrôle de la qualité.

Accès au marché

- ✔ Fournisseurs: Soutiennent l'accès facile aux intrants en livrant les semences ou en créant des points de ventes proches de lieu de travail des producteurs. Soutiennent l'accès au transport, car le non-accès au transport pour des raisons potentielles suivantes: manque d'argent, d'information, d'espèces disponibles, non-possession d'un véhicule, absence de contrat avec un transporteur – crée des risques du côté du producteur.
- ✔ Acheteurs: Soutiennent l'accès facile aux marchés en venant prendre livraison des marchandises plus près du site de production, ou en apportant leur aide au transport pour la livraison des marchandises (par exemple, si le règlement vient des commerçants après-vente, le coûts du transport pourrait constituer une vraie difficulté pour le producteur). Offrent une plateforme pour la publicité. Soutiennent l'accès au marché de l'information.

Offre / demande assurées

- ✔ Fournisseurs: Garantissent l'offre permanente des intrants de haute qualité, et en quantités voulues.
- ✔ Acheteurs: Garantissent le marché à travers des précommandes (tel que si certaines marchandises sont produites en certaines quantités et avec des spécifications requises, les producteurs savent que l'acheteur va assurément en prendre livraison).

Disponibilité et entretien de l'équipement

- ✔ Fournisseurs et acheteurs: Offrent l'accès à l'équipement, l'emballage, le soutien à la formation et à l'entretien, pour améliorer les procédés de production ou la capacité à entreprendre de nouvelles activités post-production à travers la fourniture directe, l'accès libre ou le prêt d'équipement (tel que les acheteurs partageant les coûts de l'outil de traitement qui va ajouter de la valeur au produit afin d'obtenir des prix plus élevés).

EVALUATION DES OPPORTUNITES DE SOUTIEN INTEGRE

Utilise ces questions pour susciter des opportunités de soutien intégré des acheteurs et fournisseurs:

- ? Quelles **relations existent** en ce moment entre les fournisseurs ou les acheteurs, et les très pauvres producteurs?
- ? Quels sont les **soutiens ou services** rentables que les très pauvres producteurs pourraient solliciter des leurs fournisseurs ou acheteurs?
- ? Les acheteurs et fournisseurs **offrent-ils déjà ces services**? Si non, pourquoi pas? Quelle motivation pourrait-on utiliser pour les y encourager?
- ? Y'a-t-Il des **règles et normes informelles** qui influenceraient leur comportement actuel?

C. Confiance entre les très pauvres producteurs et leurs acheteurs et fournisseurs.

Constat de la réalité

Les acheteurs

- ▸ voient peut-être l'absence des ressources et de connaissances et ne croient pas que les très pauvres producteurs seraient capables de tenir leur engagement à livrer une certaine quantité et qualité de produits.
- ▸ pourraient ne pas faire confiance aux très pauvres producteurs parce qu'ils ont déjà l'expérience des producteurs qui violent les accords et font des ventes parallèles aux autres acheteurs.
- ▸ veulent s'assurer que les producteurs honoreront leur engagement si le prix sur le marché s'élève, et ne feront pas de vente parallèle à un autre acheteur pour un prix plus élevé. Les très pauvres producteurs sont perçus comme étant plus prompts à violer tout accord préalable si quelqu'un leur offrait un meilleur prix, puisqu'ils sont plus enclins à avoir de besoins urgents d'argent.
- ▸ pourraient ne pas faire confiance aux producteurs s'ils ont déjà été victimes de la malhonnêteté dans des transactions précédentes, telles que la pesée ou le tri qualitatif.

Les très pauvres producteurs

- ▸ ne font peut-être pas confiance aux acheteurs et fournisseurs parce qu'ils pensent qu'ils n'ont pas le pouvoir de négocier des termes et conditions qui leur profitent, ou que leurs partenaires vont les flouer.
- ▸ ne font peut-être pas confiance aux acheteurs parce qu'ils ont déjà été victimes de paiements tardifs par le passé.
- ▸ veulent s'assurer, autant que possible, qu'un acheteur ne va pas changer d'avis et acheter moins cher à d'autres producteurs si les prix, à court terme, venaient à baisser; mais que l'acheteur va honorer ses relations avec les producteurs, relations bâties sur la qualité et le service.
- ✔ sont souvent endettés envers les acheteurs qui leur ont prêté de l'argent ou fait des avances-sur-paiements pour les produits avant la récolte (souvent à un prix très bas avant la récolte, exploitant le fait que les très pauvres producteurs ont souvent des besoins urgents d'argent), ou pendant la période de soudure, entre l'ensemencement et la récolte.
- ▸ pourraient ne pas faire confiance aux acheteurs s'ils ont été victimes de malhonnêteté dans des transactions précédentes, telles que la pesée.
- ▸ sont peut-être en désaccord sur les standards, les normes et le niveau de responsabilité.

Création de la confiance

- ✔ **Dialogue permanent**: Forums, sommets consultations, et ateliers pour les parties prenantes peuvent lentement créer confiance, entente, et collaboration, en facilitant les discussions entre les producteurs et les autres acteurs du marché sur les sujets qui préoccupent chacune des parties.
- ✔ **Activités à risque minimal et à rentabilité rapide**. Illustrez le succès en commençant par des activités à risque minimal qui apportent des résultats rapides, pour montrer que chaque

partie tiendra ses engagements. Etendez progressivement le champ de couverture, et les parties prenantes deviennent plus ouvertes à la collaboration, avec un niveau croissant de confiance. Reconnaissez que les très pauvres producteurs ont besoin de profits rapides pour rester engagés et croire qu'ils vont finalement réussir.

- **Contact permanent avec les autres entreprises**. Le contact permanent avec les autres tend à créer un climat qui prouve que chaque partie est digne de confiance.
- **Visites croisées**. Ne pas seulement en parler, mais montrer la position et la situation de chaque partenaire aidera chaque partie à comprendre les besoins, difficultés et objectifs de l'autre; ce qui renforce la confiance. (exemple: usiniers et centres de traitement peuvent ouvrir leurs usines pour une visite des producteurs, et leur montrer les conséquences de la mauvaise qualité des matières premières sur les produits finis ; les entreprises peuvent visiter les producteurs pour apprécier les contraintes auxquelles ils font face pour cultiver des produits de haute qualité)

- **Contrats**. Accords formels écrits qui stipulent tous les aspects de la relation d'affaires, ils limitent les mésententes et créent de la sécurité.
- **Obligation de compte-rendu**. S'il y a un représentant de l'ONG ou du gouvernement à qui les très pauvres producteurs peuvent se plaindre au cas où ils s'estiment lésés par des fournisseurs ou des acheteurs, alors ils se sentiraient plus confiants en achetant ou en vendant aux autres (par exemple, instituer un moyen transparent de lire les poids et mesures de manière a ce que les deux parties soient confortables).
- **Reconnaitre qu'il faut du temps**. Créer de la confiance et bâtir des relations d'affaires a long-terme prend parfois des années.
- **Prix motivants, conditions de règlement et autres soutiens aux producteurs**. peuvent être utilisés pour créer de la confiance et de la loyauté chez les producteurs. Si les producteurs voient que l'acheteur paye un prix équitable et dans les délais, ils seront plus enclins à être loyaux.
- **Prêts aux producteurs**. Offrir des prêts et de la formation aux cultivateurs les lierait au contrat. Les producteurs se servent des prêts pour acheter les intrants, et la formation est dispensée par l'acheteur en amont. Quand vient le moment de vendre, les cultivateurs sont obligés de vendre à l'acheteur à cause des prêts qu'ils ont reçus.

D. Apprentissage & flux d'information de (et vers) acheteurs et fournisseurs.

Constat de la Réalité

- L'apprentissage et l'acquisition de nouvelles connaissances se passent souvent à travers les relations d'affaires.
- Il faut aussi encourager les producteurs à chercher de nouvelles informations sur leur marché en adoptant une approche de formation continue.

Soutien à l'apprentissage et au flux de l'information

- **Assurer l'accès à l'explication et interprétation des informations**. Les informations collectées par, ou pour, les très pauvres producteurs doivent souvent être interprétées et expliquées pour mieux situer leur importance, et comment les utiliser. Exemple, si les producteurs apprennent qu'une certaine variété de tomate est plus rentable que celle qu'ils cultivent actuellement, cette information est sans valeur, à moins qu'elle soit accompagnée d'un guide pratique sur le moyen d'obtenir cette variété de semence améliorée.
- **S'assurer que l'information est présentée visuellement aux endroits appropriés**. Présenter l'information sous forme visuelle serait nécessaire pour que les producteurs la comprennent. Par exemple, il peut s'avérer nécessaire d'illustrer de manière visuelle la différence entre diverses variétés de mangues.
- **Soutenir l'accès aux autres options de vente**. Les très pauvres producteurs devraient profiter de l'accès a l'information sur d'autres options de vente pour leur produits, ainsi que le moyen de contacter les autres acheteurs.

- **Soutenir un système qui offre de l'information continue et mise à jour**. L'objectif n'est pas d'avoir une information ponctuelle, mais de créer un système où l'information circule en permanence, et sur le long terme, de manière à ce que les producteurs sachent toujours où aller pour obtenir l'information dont ils ont besoin pour être compétitifs en prix et en qualité, etc.

- **Faciliter l'accès à la technologie de communication appropriée**. Un téléphone portable peut être d'une grande utilité aux très pauvres producteurs pour leur communication avec les autres entreprises, surtout quand ils sont très éloignés les uns des autres. Les producteurs peuvent louer un téléphone ou cotiser ensemble pour en acheter un. Ce qui leur permettra d'appeler les acheteurs ou de leur envoyer un message pour s'enquérir des prix sur le marché, communiquer la quantité et la qualité des produits et, en général, conduire des négociations sans avoir à se déplacer. Cela permet de baisser les coûts de transaction. (négocier et confirmer un contrat avant de récolter pour ne pas avoir à payer le transport pour aller négocier au marché, au risque de revenir avec le produit invendu). Accès rapide à un grand nombre d'acheteurs potentiels, dans des endroits où ils auraient été incapables d'aller, accès à l'information courante sur le marché, aux informations techniques et à des fournisseurs de services à partir de leur village.
- **Soutien à l'accès à l'information de proximité**. La distance est un problème sérieux pour les groupes socialement et géographiquement isolés, et pour les femmes qui ont à la fois un programme surchargé et une carence en moyen de déplacement. Les producteurs ont besoin d'assistance pour trouver des fournisseurs de proximité, des agents de vulgarisation et des acheteurs désireux de venir dans les communautés locales.

Type d'informations nécessaires

Les informations utiles varient d'un secteur à l'autre, et dépendent des négociations entre acheteurs et vendeurs. Les informations importantes sont:

Des acheteurs

- **Prix**: Probablement lié à l'information courante sur le marché. Dans le contexte d'un contrat, le prix est souvent fixé d'avance.
- **Mode de règlement**: Les règlements en retard peuvent causer beaucoup de difficultés aux très pauvres producteurs.
- **Quantité**: Quantité minimum et maximum.
- **Qualité**: Taille, forme, couleur, sec/humide, emballage, etc. Les très pauvres producteurs vendent souvent une quantité suffisamment faible, ou à un prix vraiment bas, puisqu'ils n'atteignent pas les quantités-standard nécessaires. Cela peut prendre plusieurs années aux producteurs pour atteindre le niveau de qualité requise pour être jugé capable de vendre à certains gros acheteurs.
- **Utilisation du produit**: Comment leurs produits seront-ils utilisés après la vente? Seront-ils transformés? Seront-ils réemballés? Ce type d'information peut aider à la découverte de nouveaux marchés ou de nouveaux acheteurs.
- **Chronogramme**: Une seule grosse livraison ou un contrat continu?
- **Services intégrés**: Les entreprises vont-elles fournir intrants, services de vulgarization et crédit, etc.?
- **Transport**: Qui en est responsable?
- **Clauses de non-respect des engagements**: Comment gérer les problèmes tels que le non-respect des spécifications de l'acheteur (y compris la quantité et la qualité)? Non-utilisation des intrants fournis par les acheteurs pour les produits qu'ils avaient déjà commandés; mais plutôt avoir revendu les intrants sur le marché, ventes parallèles; manquements imprévus de chaque côté (exemple: Echec des récoltes due à l'absence de la pluie).
- **Pénalités pour non-respect du contrat**: Quelles sont les pénalités, et qui va les appliquer en cas de défaillance des deux côtes (exemple: tous les poulets meurent, et les producteurs sont incapables de livrer la quantité de viande de poulet promise).

Des fournisseurs

- **Prix**: Si les fournisseurs sont prêts à offrir un rabais sur achat en gros, les groupes de producteurs seraient plus motivés à acheter de grosses quantités.

- **Mode de règlement**: Voudraient connaitre le plan de paiement des fournisseurs. Les pauvres producteurs préfèrent le paiement à la livraison.
- **Quantité**: Souvent, les très pauvres producteurs préfèrent des quantités plus petites que celles offertes par entreprises commerciales – les petits paquets permettent aux très pauvres producteurs d'acheter des quantités en harmonie avec leur besoins.
- **Qualité**: Les producteurs peuvent peser les avantages et les inconvénients à faire un gros investissement par rapport à un petit, dépendant de la qualité des intrants.
- **Utilisation des intrants**: Information sur le bon timing, la quantité et l'application des techniques d'utilisation des intrants.
- **Disponibilité**: Les très pauvres producteurs veulent trouver des semences à proximité des champs pour réduire les couts de transport. Ils veulent des intrants qui soient disponible dès qu'ils en ont besoin: Engrais durant la saison de culture. Parfois, les très pauvres producteurs sont les seuls à recevoir des intrants gratuits à cause de leur statut de « pauvres ».
- **Services**: Les fournisseurs vont-ils offrir des services intégrés d'extension aux producteurs?
- **Non-respect des engagements**: Comment gérer les problèmes tels que les semences stériles (si les semis ne poussent pas correctement).

Faciliter le flux de l'information

Utilise ces questions pour réfléchir sur les activités de facilitation qui permettraient d'améliorer l'efficacité et l'effectivité du flux de l'information entre les très pauvres producteurs et leurs acheteurs et fournisseurs:

- ? Quel est le type d'information à obtenir des acheteurs et fournisseurs?
- ? Quels sont les procédés commerciaux qui peuvent être soutenus si possible, et qui mettraient l'information effectivement et régulièrement à la disposition des producteurs?
- ? Comment peut-on encadrer les producteurs pour qu'ils comprennent pourquoi ils ont besoin de cette information, et comment l'obtenir des acheteurs et fournisseurs?

E. Travailler avec le secteur privé

1. Entreprises têtes-de-file

Meilleur taux de succès en travaillant avec les entreprises (ainsi considérées comme « entreprises têtes-de-file ») qui:

- mènent la course dans l'innovation et la technologie
- Ont déjà des liens avec un grand nombre de pauvres producteurs (idéalement)
- Peuvent offrir assistance technique, crédit, intrants, et autres services comme partie de la relation d'affaires
- peuvent aider les plus pauvres producteurs à avoir accès à la très utile innovation et technologie
- sont financièrement stables, peuvent réaliser les investissements nécessaires, et peuvent attendre patiemment que les résultats se concrétisent
- forte demande de leurs produits pour assurer un marché constant pour les producteurs
- commandent du respect en tant leaders dans le monde des affaires
- jouissent d'une bonne réputation en affaires
- peuvent influencer les autres dans leur secteur à établir des liens similaires avec les producteurs
- ont démontré leur intérêt à travailler avec les très pauvres producteurs

Il existe plusieurs conséquences potentiellement négatives d'un engagement excessif des organisations professionnelles dans leur tentative de négociation avec les entreprises-leaders pour le compte des producteurs, et vice-versa:

- Problèmes pour le professionnel si les liaisons d'affaires n'ont pas les résultats attendus

- Potentielle confusion créée des deux côtés.
- Retard dans la formation des relations d'affaires durables.
- Ouvre la porte à de potentielles corruptions sous la forme de paiements inappropriés.

2. Subventions intelligentes

Les subventions sont de l'argent, des produits ou autres ressources qu'une ONG ou autre type d'institution fournit, sous forme de don, pour assister une communauté, un secteur ou une activité considérée comme travaillant pour le bien public.

Une subvention est dite "intelligente" quand elle est accordée pour créer de la capacité technique ou motiver d'autres entreprises à fournir des produits et services aux très pauvres producteurs sur le long terme, avec un objectif d'autosuffisance bien définie.

Les Types de subventions:

- **Partage de coût**: L'organisme de développement contribue un % au budget de l'entreprise privée destiné à l'extension des services vers les très pauvres producteurs. Si l'institution juge ces services rentables, elle va continuer à les offrir aux producteurs sur une base autosuffisante.
- **Coupons**: A travers une société ou une institution locale, l'organisme de développement initie une ligne crédit (électronique ou sur papier) pour l'achat de biens ou services destinés aux très pauvres producteurs qui n'ont pas de pouvoir d'achat.

- **Actifs communautaires**: La communauté peut disposer d'un terrain public que les très pauvres producteurs ont le droit d'exploiter à des fins productives. Cela peut aider les très pauvres producteurs à augmenter leurs revenus sans posséder des actifs. Tout attributaire d'une parcelle de ce terrain pourrait verser à la communauté un pourcentage du revenu qu'il tirerait de sa parcelle.
- **Transferts d'espèces ou d'actifs**: Le gouvernement ou l'organisme de développement fournit des espèces ou des actifs productifs aux très pauvres producteurs. Cela peut les aider à créer des actifs (individuels ou collectifs), et ces actifs pourraient ensuite constituer une source permanente de revenu.

Les subventions réussissent mieux quand elles:

- Restent inconnues des producteurs
- Gardent invisible le rôle du projet dans l'utilisation de la subvention
- Imitent parfaitement les vraies interactions commerciales
- Mettent l'emphase sur l'aspect commercial (encourageant l'émergence des relations, règles, et normes qui gouvernent les transactions commerciales)
- Se retirent graduellement (en diminuant progressivement les sommes allouées chaque année)
- Sont structurées tel que la contribution des producteurs s'accroit d'année en année (encourager l'utilisation de l'épargne ou l'accès au crédit).
- Sont allouées seulement pour une durée bien déterminée (spécifique)
- Ne sont pas utilisées trop longtemps et trop souvent – ce qui peut amener les très pauvres producteurs à dépendre des subventions au lieu de respecter la qualité et le quantité des produits que le marché demande
- diminuent le risque pour l'entreprise de supporter tous les coûts ou d'attendre trop longtemps pour créer un produit de qualité (et gagner sa place sur le marché)
- démontrent le succès en introduisant les très pauvres producteurs auprès des autres entreprises, si bien que celles-ci puissent commencer à collaborer avec les très pauvres producteurs en leur offrant les mêmes services ou ressources
- Aident les pauvres producteurs à apprendre comment créer et entretenir des relations d'affaires
- démontrent le bon comportement aux autres très pauvres producteurs, pour qu'ils soient motivés s'engager dans les mêmes activités et adopter le même comportement

- Sont appliquées seulement aux très pauvres producteurs qui, sans l'aide d'une subvention à court terme, courent le risque de ne jamais être servis par les autres entreprises.
- Sont utilisées seulement quand c'est absolument nécessaire:
  - Pour accélérer un processus qui, autrement, prendrait très longtemps.
  - Dans le cas d'une réhabilitation, et après un désastre.
  - Pour augmenter l'offre et la demande (avérées) des produits et services.
  - Pour bâtir et protéger les actifs financiers et permettre aux très pauvres producteurs de commencer à participer dans le système de marché.
  - Pour bâtir un capital humain et social qui aidera les très pauvres producteurs à intégrer les circuits commerciaux.
  - Pour stopper l'érosion des actifs qui, autrement, seraient vendus pour satisfaire les besoins à court terme tels que la nutrition (par exemple, en fournissant les aliments ou tout autre actif transférable)

3. Offre de marché – dialogue et Partenariat avec le secteur Privé

Les professionnels ont souvent besoin de faciliter des relations initiales entre les producteurs et leurs acheteurs et fournisseurs. Cela implique l'identification des entreprises-clés à retenir comme partenaires, la promotion de la vision d'un partenariat, et l'encadrement des premiers pas du partenariat. Ce soutien initial peut comporter une espèce de partage d'investissement par l'organisme de développement afin d'encourager les entreprises à commencer à agir d'une certaine manière ou à endosser certaines responsabilités. L'action d'approcher les entreprises pour un type d'investissement et de partenariat est connu chez les professionnels sous l'appellation « faire une offre de marché »

L'offre de facilitation du marché d'un professionnel à une entreprise-leader doit préciser le temps, l'information, les liaisons et, si possible, une subvention limitée. Le professionnel présente l'offre à l'entreprise-leader en tant que potentiel partenaire d'affaires dont l'objectif est d'aider à la réduction du risque d'échec de la transaction commerciale de l'entreprise, en contrepartie de leur volonté d'investir et de changer leurs attitudes, capacités et pratiques, et de promouvoir les mêmes changements dans l'ensemble du système.

Le taux de succès est élevé si le projet est précis sur:

- **Qui est la cible de l'offre** – Qui est le partenaire de marché? Est-ce un individu ou une entreprise?
- **Ce qu'ils espèrent obtenir** – C'est quoi l'offre: information, temps, liaisons, et financement limité?
- **Pourquoi quelqu'un voudrait-il ce que le facilitateur de marché possède** – C'est quoi la motivation d'entrer dans ce partenariat (du point de vue des affaires et non de la responsabilité sociale)? Cette raison restera-t-elle valable sur le long terme?
- **Ce que le facilitateur de marché peut espérer en retour** – Qu'est-ce que le facilitateur veut que le partenaire de marché fasse? (exemple: la volonté du partenaire d'investir et d'effectuer des changements dans son attitude, ses capacités, ses pratiques, et de promouvoir ces changements dans l'ensemble du système.
- Comment l'offre et le partenariat seront-ils bénéfiques pour l'ensemble du secteur?
- Comment le facilitateur de marché peut –il certifier que l'offre est claire, spécifique et crédible?

4. Contrat avec les acheteurs et les fournisseurs

Types de contrats entre très pauvres producteurs et leurs acheteurs et fournisseurs:

- **Vente immédiate** – Produit payé en espèces et livré immédiatement. Les transactions respectent tous les termes du marché. Les contrats sont verbaux.
- **Contrat avancé** – L'acheteur et le vendeur s'accordent sur la livraison de marchandise d'une qualité et d'une quantité spécifique, à une date précise dans le futur avant que la marchandise soit produite. Le prix est fixé d'avance.
- **Sous-contrat régulier** – L'acheteur a la liste des fournisseurs privilégiés (producteurs/cultivateurs) avec qui des contrats avancés sont régulièrement conclus. Apporte de la sécurité et limite les couts de recherché des deux côtés.
- **Fermiers sous-traitants** – De gros contrats-fermiers avec les producteurs voisins pour augmenter sa propre production. Ces sous-

traitants bénéficient eux aussi de l'assistance technique, mais ils sont libres de vendre à d'autres acheteurs.

- **Contrat de production / Contrat-fermier** – Le producteur/ fermier travaille pour un acheteur exclusif sur un produit spécifique. Le produit et sa technologie sont clairement spécifiés. Les producteurs / fermiers reçoivent les intrants nécessaires.

Considère les éléments suivants pour définir ce qui pourrait constituer une démarche (un processus) de contrat approprié:

- ? Que type de contrat semble le plus approprié pour les très pauvres producteurs?
- ? De quelles aptitudes devraient disposer les très pauvres producteurs pour s'engager dans un type particulier de contrat?
- ? Quel type d'engagement les très pauvres producteurs devraient-ils prendre?
- ? Qu'est-ce que les très pauvres producteurs devraient mettre en place pour respecter cet engagement?
- ? Quelles difficultés les très pauvres producteurs pourraient-ils rencontrer dans le processus du respect de cet engagement?
- ? Quel niveau de confiance devrait exister entre les très pauvres producteurs et leurs partenaires du contrat? Est-ce qu'elle existe? Si non, que faut-il faire pour la bâtir lentement, intentionnellement?
- ? Quel niveau de collaboration devrait exister entre les très pauvres producteurs et leurs partenaires du contrat? Est-ce qu'elle existe? Si non, que faut-il faire pour la bâtir progressivement?
- ? Quel type (et fréquence) de communication devrait-il y avoir entre les très pauvres producteurs et leurs partenaires du contrat?
- ? Les très pauvres producteurs ont-ils la capacité et l'équipement pour pouvoir communiquer de façon satisfaisante? Sinon, de quel soutien (ou formation) ont-ils besoin?

Le taux de succès est meilleur quand les contrats avec acheteurs et fournisseurs:

- ✓ **Produisent rapidement des résultats positifs**: Les très pauvres producteurs ont besoin de revenu le plus tôt possible, puisqu'ils ont tendance à avoir très peu d'épargne. Il ne faudrait donc pas les encourager a investir dans des activités qui mettront très longtemps a générer un retour sur investissement, au moins jusqu'à ce qu'ils aient amassé assez de fonds pour financer les activités courantes.
  - Investissements à court terme (exple: l'achat d'engrais de haute qualité grâce à un crédit accordé par un fournisseur d'intrants) peut être récupéré après une seule récolte. Les producteurs peuvent rapidement récupérer l'argent dépensé pour les semences en vendant la récolte dès qu''elle arrive à maturité.
  - Les investissements à plus long terme (tels que investissements pour la certification en commerce équitable ou un crédit pour acquérir un gros équipement) mettront longtemps avant de générer un profit. Cela peut prendre quelques années aux très pauvres producteurs pour récupérer les sommes investies dans ces outils– ce qui pourrait s'avérer très long pour eux.
- ✓ **Renforcer les relations sociales**: Traditionnellement, elles sont très importantes pour les très pauvres producteurs. En cas d'évènements imprévus, les très pauvres producteurs devraient pouvoir compter sur le soutien de leur réseau social. Il faudra encourager le nombre et l'intensité des réseaux sociaux. Les groupements d'épargne et les mutuelles de travail, par exemple, constituent des véhicules de développement des réseaux sociaux positifs, qui offrent également des avantages économiques.
- ✓ **Inclure une bonne compréhension de tous les risques**: Les très pauvres producteurs ne devraient pas prendre trop de risques financiers supplémentaires parce qu'ils ont des capacités limitées.
- ✓ **Inclure une bonne clarification des attentes, et comment la relation fonctionnera**: Les très pauvres producteurs sont souvent moins familiers avec les transactions commerciales, et pourraient se faire berner, ou alors espérer un succès trop rapide.
- ✓ **Tenir compte des règles et normes informelles**: Les très pauvres producteurs peuvent agir irrationnellement dans leur prise des décisions d'affaires, puisque les règles et normes informelles peuvent influencer leur comportement, et affecter leur base de décision (exemple, ne pas vouloir paraitre aux yeux de sa communauté comme quelqu'un qui a réussi, ou encore, choisir d'investir dans le bétail en délaissant d'autres formes d'investissements logiquement plus rentables).

II. Lier les producteurs aux autres producteurs

A. Liaisons effectives producteur-à-producteur

Les liaisons entre producteurs peuvent inclure des liaisons promues par un producteur tête-de-file, ou des liaisons à travers divers groupes de producteurs: formels, informels, ou coopératives.

Constat de la réalité

Les très pauvres ménages ont de sérieuses difficultés à participer dans le système de marchés. Ils n'ont pas de biens (physiques, financiers ou sociaux), ne sont pas informés, subissent l'exclusion sociale, manquent de confiance en soi et ont des compétences limitées pour pouvoir prendre des risques financiers supplémentaires.

Meilleur taux de succès

Les producteurs réussissent mieux quand on les encourage à s'allier à d'autres producteurs pour:

- Optimiser l'accès facile et moins couteux aux acheteurs, fournisseurs, et soutien grâce à l'économie d'échelle. En associant leur ressources, les producteurs peuvent obtenir des rabais de groupe sur les intrants (tels que semences et les engrais), vendre en groupe pour maximiser le prix, effectuer une grosse livraison au lieu de plusieurs petites, ou baisser les couts de transport en groupant les produits à livrer.
- Augmenter le pouvoir de négociation en approchant les commerçants comme un groupe, ou encore utiliser ce pouvoir de groupe pour acheter ou vendre en gros.
- Baisser les coûts (pour acheteurs et producteurs) à travers: transport en commun, contacts avec plus d'acheteurs, contournement des acheteurs informels qui paient souvent un prix très bas, livraison des commandes de plusieurs acheteurs a un point central que ces derniers peuvent accéder aisément, et ainsi baisser les couts pour les acheteurs qui n'ont plus a voyager dans la communauté pour prendre livraison.. , .
- Améliorer le contrôle de qualité en obtenant le soutien qui permette de respecter les standards de qualité et augmenter l'efficacité de la manipulation post-récolte, ou gagner la réputation de meilleur qualité en regroupant les récoltes pour faciliter le tri par taille, qualité et autre spécificités selon les exigences du marché.
- Augmenter la production parce qu'ils peuvent avoir plus d'intrants en achetant en gros, ou alors, sont confiants qu'ils peuvent vendre toute leur production en regroupant les produits pour vendre en tant groupe.
- Accéder l'épargne (constituée dans le compte d'épargne du groupe) ou le crédit auprès des institutions financières (qui prêtent plus facilement a un groupe, surtout si le groupe a son propre programme d'épargne).
- Acquérir équipement et services ensemble, tel que cotiser les fonds pour construire des magasins de stockage collectifs, ou acheter un équipement qu'autrement ils n'auraient pu se permettre.
- Négocier des rabais, par exemple, pour l'utilisation des installations post-récolte, ou pour l'achat des intrants (semences et engrais) en gros.
- Obtenir un accès facile aux formations et autres services, car il est plus facile pour les institutions spécialisées de former tout un groupe de producteurs au lieu de le faire sur base individuelle. Les producteurs opérant en groupe peuvent négocier des rabais en achetant semences et engrais en gros et, en tant que groupe, les producteurs peuvent aisément accéder les magasins de stockage puisqu'ils peuvent facilement le remplir, ce qu'ils n'auraient pas pu faire seuls.

- Cotiser des fonds pour acquérir un actif communautaire tel que l'acquisition d'un équipement dont tous les membres partageront l'usage.
- S'organiser en groupe de main d'œuvre pour les travaux champêtres (tels que l'ensemencement) ou la réparation d'un équipement. Cela pourrait être informel ou strictement organisé avec un programme précis.
- Améliorer l'accès au soutien émotionnel des membres lors des interactions avec d'autres producteurs.
- Améliorer l'accès à la connaissance par un apprentissage mutuel, pour relever leurs capacités dans plusieurs domaines.
- Améliorer l'accès à l'information en réunissant les sources d'information, partageant l'information entre tous, et en apprenant l'un de l'autre.
- Se connecter aux grands réseaux commerciaux en s'associant avec les autres producteurs.
- Partager les risques commerciaux en mettant ensemble les ressources.
- Bâtir la confiance en participant activement au marché car, travailler avec les autres producteurs ou faire partie d'un groupement crée la confiance en soi.
- Augmenter l'accès à l'information et à la capacité de s'élever, car un producteur membre de groupement a plus de chance d'être exposé aux nouvelles technologies et autres techniques de production.
- Exercer de l'influence, car les groupes de producteurs se servent souvent de leur influence politique pour ameliorer les services publics tels que la réparation des route et l'amélioration des services scolaires et médicaux.
- Augmenter le capital social, car les activités collectives renforcent la cohésion sociale et la confiance entre membres de la communauté.

Dangers potentiels

Rester vigilant, car les liaisons avec d'autres producteurs ne signifient pas que:

- Le producteur tête-de-file puisse se retirer de la coalition
- Le règlement soit retardé parce que les acheteurs envoient l'argent chez le fermier dirigeant. En plus il y a risque de conflit de pouvoir entre membres.

- il y ait excès de bureaucratie, de rapports, d'impôts et de conditions d'adhésion qui en viennent à décourager les membres.
- Les groupes de producteurs puissent encore ne pas faire partie des contrats parce qu'ils ne sont pas enregistrés.
- Si les coopératives dépendent des subventions et d'une gestion technique externe, leurs activités commerciales peuvent s'arrêter quand la subvention et le contrat de gestion prennent fin.

B. Le Manque de confiance

Créer la confiance entre les très pauvres producteurs

Au sein d'un groupe de producteur, il faudrait encourager:

- Une vraie clarification des rôles et attentes des membres
- Une bonne compréhension de la vision et objectif du groupe
- Une adhésion de tous les membres au plan d'affaires
- Une communication continue et transparente pour tenir tous les membres informés et impliqués.
- Une stratégie de gestion de conflits (par exemple, designer un membre de l'équipe dirigeante comme confident a qui les membres peuvent s'adresser en cas de conflit)
- Tenir les réunions de manière professionnelle, avec un ordre du jour précis et des comptes-rendus écrits et conservés.
- S'entendre clairement sur les sanctions en cas ou quelqu'un ne fait pas son travail, ou si quelqu'un viole le règlement interne.
- Procéder a une revue/réflexion régulière des évènements pour apprendre a partir des expériences et ne plus commettre les mêmes erreurs.
- Faire la rotation régulière des dirigeants pour réduire les chances de corruption.

C. Faible capacité de prise de risques.

Constat de la réalité

Les très pauvres producteurs:

- Ne sont pas en position de prendre de risques financiers ou économiques supplémentaires, même minimes, qui pourraient menacer leur survie, car ils sont déjà très vulnérables aux imprévus.

- Manquent les moyens effectifs pour surmonter des risques financiers ou économiques dus aux évènements tels que maladies, perte d'emploi, ou catastrophe naturelle (y compris l'absence d'épargne et d'assurance).
- Pourraient perdre le peu de biens qu'ils possèdent, en cas de moindre évènement défavorable, et satisfaire les besoins quotidiens deviendrait un vrai combat.
- Au lieu de focaliser sur l'augmentation de leurs revenus, ils peuvent se concentrer sur la réduction des dépenses et l'augmentation de l'épargne. Ce qui serait une bonne occasion pour un riche producteur (investir dans la technologie pour accroitre la production) devient un gros risque financier pour un pauvre producteur (il pourrait perdre tout son investissement et rester démuni).
- Les très pauvres ne peuvent se permettre d'investir leur temps et leurs ressources dans une culture qui peut échouer, ou dans un produit qui pourrait subir une chute drastique des prix.

Evolution du confort dans la prise de risques

- Initier de multiples sources de revenus pour que, si l'une échoue ou devient moins rentable, l'autre continue à générer des revenus pour la famille. Lancer plusieurs activités de bas de gamme, au lieu d'une grosse activité hautement profitable, garantit un flux constant de revenus avec le temps, limite le risqué au cas où l'unique source de revenus fait faillite. cela permet aussi d'éviter la situation dans laquelle il faudrait attendre toujours une certaine saison pour avoir des revenus.
- Encourager la spécialisation dans plusieurs produits. Pour maximiser leurs revenus et tirer profit de leur secteur d'opération, c'est avantageux si les très pauvres producteurs se concentrent et se spécialisent dans un produit spécifique. Toujours pour encourager la multiplicité des sources de revenus, les membres peuvent se spécialiser dans une petite liste de produits et/ou d'activités – au lieu d'intensifier leurs efforts sur un seul produit au triment des autres ou, à l'inverse, s'engager sur 20 projets sans être compétitifs dans un seul.
- Créer des connections avec le programme d'aide alimentaire et celui de transfert de vivres là où, sans l'aide initial de l'assistance alimentaire, les très pauvres producteurs ne seraient pas capables de se concentrer sur leurs autres activités.

- Promouvoir à la fois l'agriculture vivrière et les cultures de rente. Il faut équilibrer besoin de revenu monétaire avec besoin en aliments familiaux. Sinon, les pauvres producteurs se retrouveraient en train de manger leurs poulets et leurs veaux, vendre leurs outils de travail pour avoir l'argent de ration, et, au lieu de mettre un peu d'argent en épargne, ils achèteraient plutôt le repas familial. Ayant accès à la nourriture, ils peuvent calmement prendre les risques d'investir dans une nouvelle activité. Il ne faut pas en déduire que tous les ménages doivent cultiver ce qu'ils consomment au lieu d'investir en affaires et acheter leur nourriture, ou que tous les producteurs sont aussi de bons jardiniers. Encourager la culture des aliments à haute teneur nutritive, et qui peuvent être aussi rentables, ou alors combiner les cultures vivrières à haute teneur nutritive avec les cultures de rente à haute valeur monétaire
- Promouvoir l'alimentation pour la famille et le bétail d'abord, au lieu de garder les aliments en stock parce qu'ils ont une valeur marchande. Commencer avec les petites activités à risques minimaux.
- Les activités à risques minimes sont souvent moins rentables, mais elles sont mieux adaptées aux très pauvres producteurs comme point de départ avant d'évoluer vers les activités à haut risques/haut revenu.
- Commencer sur les marchés ayant de conditions minimales d'entrée et à risques minimes. Ce sont très souvent les marchés locaux. Même s'ils génèrent peu de profit, démarrer et bien décoller dans ces marchés permet d'acquérir des capacités et bâtir la confiance avant d'évoluer vers des options à hauts risques.
- Se concentrer sur les activités à court terme et à rentabilité rapprochée au lieu d'avoir à attendre de longues périodes avant d'avoir des revenus. Les informations utiles comprennent, entre autres: les saisons pour diverses plantes, afin que les producteurs puissent en cultiver plusieurs genres, et ainsi, générer des revenus toute l'année. Il y a aussi les méthodes pour prolonger les saisons de culture, telles que le séchage ou l'extraction du jus, allongeant ainsi la période de génération de revenus.
- Partir de l'existant – ressources, capacités et comportement – où les ménages vulnérables se sentiraient déjà assez confiant, et qui donc, comparativement, demande moins de temps et d'argent.
- Utiliser des subventions "intelligentes" pour diminuer les risques en encourageant les producteurs à adopter un nouveau comportement ou à investir dans une nouvelle technologie.

- Prendre attache avec les initiatives “safety net” tel que soutien pour l’accès à l’assurance-santé, Food or cash transfers, ou le programme de pension du gouvernement.

- Faciliter les habituels filets de sécurité communautaires: la grande famille, les voisins offrant nourriture et autres ressources, ou assistance aux familles extrêmement pauvres. Ceci pourrait inclure les mécanismes informels assurance pour protéger le terrain, équipement, ou encore les groupes de main-d’œuvre qui s’aident mutuellement.
- Faciliter la formation et l’encadrement. Les très pauvres producteurs peuvent apprendre à comprendre le système de marché et la nature des risques à travers l’encadrement formel et informel des autres résidents tels que les femmes entrepreneuses expérimentées qui prendraient en charge l’encadrement des jeunes femmes débutantes. Les facilitateurs de marché devraient aussi s’assurer qu’ils sont en train de former et d’encadrer les représentants des groupes de producteurs à travers des programmes plus structurés.
- Organiser des voyages d’études chez d’autres groupes de producteurs pour apprendre en observant les exemples des producteurs dans un environnement similaire, utilisant de nouvelles techniques.
- Soutenir la recherche participative et les analyses. Si les producteurs sont inclus dans les analyses de marché, ils auront plus de chance de mieux comprendre les risques, et d’utiliser les nouvelles techniques ou acquérir des outils améliorés.

D. Accès limité aux ressources

Constat de la réalité

- Les très pauvres producteurs manquent en général les actifs requis pour participer aux marchés.
- Ils peuvent ne même pas avoir accès aux services de base

Solution au problème de ressources limitées

Meilleur taux de réussite en travaillant avec les entreprises locales pour permettre aux très pauvres producteurs de:

- Accéder aux provisions des programmes du “safety net” – tels que la plaidoirie auprès du gouvernement et des ONG pour inclure les ménages extrêmement pauvres dans leurs programmes d’aide.
- Constituer les groupes pour accéder aux services – tels que les programmes de vulgarisation du Ministère de l’Agriculture qui ne peut accepter que les groupes enregistrés.
- Accéder aux coupons, qui sont plus fiables que les espèces, parce qu’ils doivent être échangés contre un service précis chez des fournisseurs précis. Ils permettent une vraie interaction commerciale: les très pauvres participent effectivement comme consommateurs, avec le pouvoir d’ « acheter » quelque chose, au lieu de tendre juste la main et recevoir un don.
- Constituer des groupes de main-d’œuvre informelle qui permettent de cultiver des compétences et créent de la motivation à s’engager dans des taches de nettoyage à domicile ou des travaux champêtres (labour, récolte, etc.), des activités

moins plausibles en individuel. Le groupe permet aussi de développer des relations solides, très utiles quand les temps deviennent vraiment difficiles.

- ✔ Acquérir un bien productif tel que la semence améliorée « starter packs ».
- ✔ Etre plus créatif avec les biens qu'ils possèdent déjà – par exemple, établir une carte de compétences, qui peut permettre de découvrir qu'un groupe d'handicapés, qui ne peuvent pas travailler aux champs, peuvent quand même fabriquer des outils, et les vendre aux valides qui en ont besoin pour labourer les champs. En intégrant ainsi la filière économique, ces handicapés réduiront de facto la marginalisation dont ils souffrent.
- ✔ Créer des liens avec des acheteurs et fournisseurs qui peuvent parfois fournir des services intégrés (formation, crédit-intrants), réduisant ainsi le niveau de besoins financiers initiaux des producteurs.
- ✔ Créer du capital en en constituant de l'épargne avec une partie des fonds générés par les micro-activités.
- ✔ Utiliser les tontines (système rotatif) en nature: banques de semences ou banques d'animaux avec chèvres, et autres animaux domestiques. Après les récoltes, ou dès qu'un animal fait des petits, le bénéficiaire initial doit "rembourser" le bien qu'il avait reçu, avec intérêts. Le remboursement se fait en donnant, soit une partie de la récolte comme semence, soit les petits animaux (cabris, poussins) aux autres membres de la communauté.

E. Manque de confiance

Constat de la réalité

- ▸ Apres l'espoir, la confiance est l'un des facteurs les plus importants qui aident les très pauvres producteurs à s'adapter au changement et à négocier avec des personnes perçues comme étant très puissantes.
- ▸ Très souvent, les très pauvres producteurs:
  - ● manquent de confiance, se sentant peu sûrs en tout ce qui est: gestion, négociation, esprit d'organisation, calcul et lecture, capacité d'analyse.
  - ● Souffrent de marginalisation sociale parce qu'ils sont pauvres.
  - ● Manquent de la confiance-en-soi.

Renforcer la confiance des Pauvres Producteurs

- ✔ Commencer par des activités très simples, ayant de fortes chances de succès, et générant du profit à très court terme, et ayant un baromètre d'observation des progrès.
- ✔ Développer des relations sociales qui peuvent s'avérer très utiles en temps difficiles, en bâtissant sur l'existant pour renforcer la confiance-en-soi, créer des occasions de réciprocité, au lieu d'entretenir l'exclusion sociale.

- ✔ Creer des compétences de base telles que l'alphabétisation fonctionnelle qui crée la confiance et prépare les très pauvres producteurs a mieux participer au marché.
- ✔ Initier à la connaissance du marché en enseignant aux groupes comment accéder et entretenir l'information sur les prix, tendances, et acheteurs, pour améliorer leur capacités de négociation.
- ✔ Mettre en contact les très pauvres producteurs avec des conseillers communautaires pour améliorer leurs compétences et renforcer leur confiance, entendre le même message à partir de diverse sources et augmenter leur capital social qu'ils solliciteraient par temps difficiles.
- ✔ Encourager la réflexion permanente sur les évènements, donnant ainsi des opportunités aux pauvres producteurs de se rencontrer pour célébrer le progrès réalisé et envisager avec espoir le chemin qui reste à parcourir.

F. Exclusion des femmes

Constat de la réalité

Souvent, les femmes:

- Ont peu d'influence sur les décisions d'utilisation des revenus du ménage
- Diffèrent des hommes sur la façon d'utiliser le temps disponible.
- Manquent du temps, car souvent trop prises par leurs multiples tâches ménagères et économiques: accouchement (et éducation) des enfants, petit commerce, travaux champêtres, travaux domestiques, etc.
- Ont la responsabilité d'assurer la nutrition et la santé des enfants et utilisent la majeure partie de leurs revenus sur la famille, et surtout les enfants.
- Ont trop d'obstacles qui les empêchent de participer pleinement au marché.
- Sont exposées aux violences physiques, sexuelles, et autres types de violences contre les femmes
- Jouissent de peu de considérations sociales dans leurs communautés; ce qui limite sérieusement leur accès a certaines opportunités économiques, et même dans certains groupes sociaux.
- Subissent le confinement et l'immobilité sociale et culturelle
- Sont restreintes par des règles formelles et informelles liées au mariage
- Sont limitées par les prescriptions sociales relevant du genre.
- Souffrent d'une protection légale inadéquate et l'inapplication de certaines lois.
- Souffrent d'une discrimination en matière de contrôle des ressources familiales (surtout l'immobilier)
- Souffrent de la perception sociale que les travaux domestiques relèvent exclusivement de la femme.
- Sont abusées par les puissants dirigeants communautaires et autres grands commerçants quand elles sollicitent des vivres ou autres ressources.
- Sont la cheville ouvrière dans la gestion de la plantation familiale
- Sont restreintes en matière de voyage (autorisation du mari et insécurité)

Promouvoir la Participation des femmes

Réduction des barrières culturelles à la participation de la femme

- ✔ Diffuser les informations relevant du marché sur les réseaux de communication préférés des femmes.
- ✔ Identifier les technologies et stratégies d'économie de labeur pour réduire le temps consacré aux travaux domestiques (exemple: points d'eau, accès aux animaux de labour, etc.)
- ✔ Concevoir des alternatives pour servir les femmes qui ne font pas partie d'un groupement (exemple: les femmes agissant comme agents de ventes rurales, qui ne seraient pas membres d'un groupe de producteurs)
- ✔ Encourager les discussions communautaires entre hommes et femmes sur l'égalité des genres et les barrières contre les libertés des femmes
- ✔ Analyser les divergences entre hommes et femmes sur l'apparence et la réalité du contrôle des ressources (mettre en évidence les différences de perception)
- ✔ Promouvoir des chaines de valeur qui favorisent la participation des l femmes.

Bâtir la capacité, la confiance et le capital social de la femme:

- ✔ Connecter les femmes aux structures de soutien et réseaux qui les aident à bâtir capacités techniques, capital social et confiance en affaires.
- ✔ Concevoir des campagnes de prise de conscience pour promouvoir le leadership des femmes dans le monde des affaires.

Suggestion pour l'accès des femmes au capital:

- ✔ Travailler avec les institutions financières pour concevoir des produits de prêts spéciaux pour femmes (tels que l'exclusion du terrain comme garantie).

De la non-possession et non-contrôle des actifs par la femme:

- ✔ Travailler avec les institutions de plaidoyer pour les droits de la femme (pour éveiller les consciences en matière de droit foncier et distribution équitable de la terre. et soutenir une meilleure application des lois foncières en vigueur)

De la disponibilité et mobilité des femmes:

- ✔ Encourager le choix du temps et des lieux plus favorables aux femmes pour leur permettre de participer effectivement aux interactions du marché
- ✔ Soutenir la multiplication des sources d'information de proximité pour que les femmes y accèdent plus facilement.

Concevoir la logistique de participation en intégrant les besoins des femmes:

- ✔ Annoncer la campagne de création des groupements sur les réseaux de Communication préférés des femmes.
- ✔ Tenir les réunions dans des endroits (et à des heures) qui favorisent la présence des femmes, compte tenu de leur mobilité limitée.
- ✔ Prévoir une garderie pour enfants lors des reunions.

Encourager les conditions d'adhésion et de gouvernance qui favorisent la participation des femmes:

- ✔ Plaider pour que les droits d'adhésion soient fixés a un montant raisonnable que les femmes peuvent supporter.
- ✔ Créer des groupes spéciaux pour femmes, afin d'encourager l'adhésion d'un grand nombre de femmes, surtout dans les sociétés où il est interdit aux femmes de se mélanger aux hommes qui ne sont pas de la famille.

- ✔ Faciliter des réunions pour femmes seulement, si ce n'est pas possible de créer de groupes spéciaux-femmes.
- ✔ Plaider pour des procédures qui permettent aux femmes d'être pleinement impliquées, comme membres et comme dirigeantes. Par exemple, s'assurer que la formation en gouvernance en tienne compte.
- ✔ Investiguer les blocages potentiels a l'accès des femmes au leadership.
- ✔ Promouvoir une adhésion base sur la productivité (e.g. nombre de litres de lait ou cageots de tomates vendues) au lieu des facteurs de production (e.g.: Titres fonciers ou certificat de propriété des animaux).
- ✔ Encourager le changement d'une adhésion directe, exclusive, vers une adhésion graduelle, base sur la progression de la quantité et de la qualité des produits livrés a l'association – afin de permettre aux femmes de s'intégrer progressivement pendant que leur activité évolue.
- ✔ Encourager l'adhésion officielle de toutes les femmes (pas seulement les épouses), telles que les femmes-chef de famille, les coépouses, ou quand le mari n'est pas présent pour diverses raisons.
- ✔ Encourager les dirigeants à ne plus considérer le titre foncier comme condition obligatoire pour l'adhésion, parce que cela disqualifierait la majorité des femmes
- ✔ Plaider pour des règles qui permettent aux membres non-producteurs de participer aux formations et de profiter des avantages ; ce qui va encore encourager les femmes à adhérer.
- ✔ Plaider pour l'adoption des règlements non-discriminatoires (adhésion neutre, formation ouverte à tous, etc.)
- ✔ Fixer des objectifs mesurant le pourcentage des femmes –membres et le comparer au pourcentage des femmes dans le leadership.