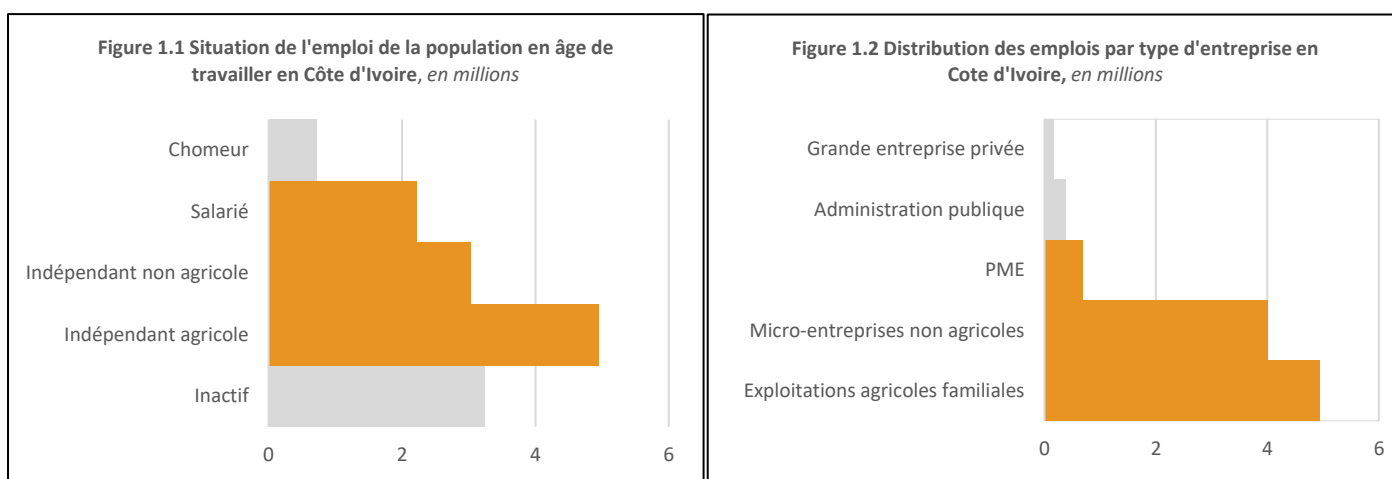


Note Synthétique #5 : Le développement des chaînes de valeur agricoles pour la création de meilleurs emplois

1. Groupes cibles et défis abordés par les programmes de développement des chaînes de valeur agricoles pour la création de meilleurs emplois

Le concept de chaîne de valeur se réfère à un ensemble d'activités séquentielles qui ajoutent de la valeur à plusieurs étapes de la production d'un produit ou d'un service. Une chaîne de valeur passe généralement par différentes étapes, telles que la fourniture d'intrants, la production et la transformation de la matière première, jusqu'à la livraison du produit final aux consommateurs. Le terme « chaîne de valeur » décrit le concept selon lequel de la valeur est ajoutée à chaque étape de ce processus. Cette valeur ajoutée varie à chaque étape et peut être capturée par un ou plusieurs acteurs de la chaîne. Les activités au long d'une chaîne peuvent se dérouler dans un seul (chaîne de valeur locale) ou plusieurs pays (chaîne de valeur globale). De même, la chaîne peut s'organiser autour d'un produit d'exportation, d'un produit consommé localement ou d'un produit destiné à la fois au marché local et à l'exportation. Au vu de l'importance de l'agriculture dans l'économie ivoirienne, cette note se concentre uniquement sur les chaînes de valeur agricoles.



*Groupes cibles surlignés en orange, données de ENSETE 2013

Du côté des individus, les programmes de développement des chaînes de valeur agricoles peuvent créer de meilleurs emplois pour la population en emploi indépendant agricole et non-agricole et les employés salariés dans le secteur agricole. Les individus en emploi indépendant agricole, qui représentent 35% de la population en âge de travailler, soit 4,95 millions de personnes, ainsi que les 294 000 salariés dans le secteur agricole, représentant 2.1% de la population en âge de travailler, sont la cible principale des programmes de développement des chaînes de valeur agricoles. De plus, les individus en emploi indépendant non-agricole et les salariés dans les secteurs non-agricoles, peuvent également bénéficier de programmes de développement des chaînes de valeur agricoles : il s'agit notamment des distributeurs de produits et des transporteurs (voir Figure 1.1).

Du côté des entreprises, les exploitations agricoles familiales, ainsi que les micros, petites et moyennes entreprises actives dans le secteur agricole, ou d'autres secteurs liés aux chaînes de valeur agricoles, sont les principaux groupes cibles des interventions de développement des chaînes de valeur agricoles. Toute entreprise qui fournit des services aux acteurs d'une chaîne, tels que les fournisseurs d'intrants ou de services de mécanisation, ou qui est un acteur clé de la chaîne, tels que les transformateurs et les distributeurs, peuvent être la cible d'une intervention de développement d'une chaîne de valeur agricole (voir Figure 1.2).

Une intervention de développement de chaînes de valeur agricoles vise à aborder de manière simultanée les contraintes de chaque marché de la chaîne, ainsi que les défis de coordination entre ces marchés. Une chaîne de valeur est un réseau de marchés interconnectés : sa productivité et sa compétitivité dépendent à la fois de l'efficacité de chaque marché constituant cette chaîne et des relations entre ces marchés. Les défis auxquels fait face chaque marché peuvent être aussi divers que des difficultés

d'accès aux intrants, une faible productivité des exploitants, un accès limité aux finances pour les différents intervenants, ou une combinaison de ces facteurs. En revanche, les défaillances de coordination entre les différents marchés, par exemple à cause d'un manque de relations de confiance, peuvent entraver le développement d'une chaîne. Une intervention qui vise à développer une chaîne de valeur aborde ces défis dans l'objectif d'augmenter la performance des différents marchés, ainsi que d'améliorer la coordination entre les marchés d'une même chaîne.

En facilitant l'accès des producteurs et d'autres acteurs intervenant au long d'une chaîne à des nouveaux marchés, l'approche « chaîne de valeur » peut accroître les revenus de ces acteurs, améliorer leurs conditions de travail et créer de nouveaux emplois. Les interventions de développement de chaînes de valeur visent à ouvrir des marchés au-delà des marchés traditionnels, fréquemment caractérisés par une faible création de valeur ajoutée. Accéder à des nouveaux marchés requiert souvent l'[adhésion à des standards de qualité et quantité spécifiques](#). De plus, la perspective de servir de nouveaux clients avec un pouvoir d'achat plus élevé et des besoins de consommation plus diversifiés, ouvre des possibilités de transformation de produits primaires, ce qui permet de créer davantage de valeur. Le respect de standards plus élevés et la création de valeur peuvent augmenter les revenus des acteurs intervenant au long de la chaîne et créer de nouveaux emplois. Il s'agit notamment d'emplois dans la transformation, les services de mécanisation, la distribution et le transport, ce qui requiert des compétences diverses, ouvrant des opportunités économiques à [une population plus importante et diverse](#).

Les populations rurales et les ménages pauvres peuvent bénéficier de meilleurs revenus et opportunités économiques grâce au développement de chaînes de valeur agricoles. En Côte d'Ivoire, 72,6% de la population rurale exerce un emploi indépendant agricole et les zones rurales ont une [forte concentration de ménages pauvres](#). Augmenter la productivité et les revenus des producteurs ruraux et la création de nouveaux emplois peuvent donc avoir un effet important sur la réduction de la pauvreté. Des études réalisées sur des interventions de développement de chaînes de valeur horticoles ont trouvé une baisse du taux de pauvreté de 14% dans les régions d'intervention au [Sénégal](#) et une réduction de la durée de « la saison de la faim » (une période d'insécurité alimentaire accrue) au [Madagascar](#).

Sous certaines conditions, les petits exploitants peuvent bénéficier du développement de chaînes de valeur de manière importante. Le développement de chaînes de valeur qui favorise la participation des petits exploitants peut augmenter leur productivité et améliorer leurs revenus. C'est notamment le cas des cultures à forte intensité de main d'œuvre, où des coûts de transaction élevés liés à la coordination de nombreux petits producteurs se justifient. Cependant, l'introduction de standards de qualité et de quantité rigoureux, comme c'est souvent le cas dans l'industrie d'exportation, peut constituer un risque pour la chaîne et peut aboutir à l'exclusion de petits exploitants qui ont une capacité financière et technique limitée pour se conformer à ces standards. Cela a été observé dans le secteur d'exportation de fruits et de légumes au [Kenya](#) et au [Sénégal](#), où les structures de production ont été modifiées d'une organisation décentralisée avec de nombreux petits producteurs à une production intégrée sur des grandes fermes. En revanche, cette restructuration a créé de nouveaux emplois, notamment pour les femmes et les jeunes.

2. Approches de programmes de développement des chaînes de valeur agricoles pour la création de meilleurs emplois

Lors de la conception d'un projet d'appui au développement des chaînes de valeur agricoles qui met un accent particulier sur la création de meilleurs emplois, il est essentiel d'identifier d'abord les chaînes de valeur à fort potentiel d'impact (notamment pour les groupes vulnérables) et ensuite les investissements les plus propices à favoriser leur développement.

L'identification de chaînes de valeur agricoles à fort potentiel d'impact au niveau des indicateurs d'emploi peut être guidée par un [cadre analytique récemment développé par la Banque mondiale](#). Selon ce cadre, la première étape consiste à définir les objectifs et les groupes cibles d'une telle intervention. Ensuite, trois critères permettent d'identifier des chaînes à fort potentiel d'impact, parmi les chaînes existantes dans le pays ou la région :

- 1) Les dimensions de la durabilité et de la compétitivité : Quelles sont les chaînes de valeur qui ont le potentiel de réussir durablement sur le marché ? Existe-t-il un potentiel d'augmentation de la productivité au sein des différents marchés d'une chaîne ? Existe-t-il un potentiel de développement d'activités qui ajoutent davantage de valeur au sein de la chaîne ?
- 2) Les effets sur les indicateurs d'emploi : La chaîne de valeur est-elle intensive en main d'œuvre ? Représente-t-elle une opportunité de création de nouveaux emplois, y compris pour les groupes cibles ? Une augmentation de la productivité aurait-elle un impact positif sur les revenus des acteurs les plus vulnérables de la chaîne, tels que les petits producteurs ?



- 3) **La volonté de s'engager dans un processus de changement et l'additionnalité** : Les acteurs de la chaîne sont-ils prêts à s'engager dans un processus de changement ? Une intervention permet-elle de développer davantage la chaîne, en prenant en compte les interventions existantes du gouvernement ou des partenaires techniques et financiers ?

Dans le cadre d'un projet pilote d'inclusion productive dans des chaînes de valeur en Côte d'Ivoire, le riz a été identifié comme une chaîne à fort potentiel pour maximiser les effets d'emploi pour les ménages pauvres. Suivant les critères prédéterminés, le riz a été identifié pour plusieurs raisons : [plus de 60 % de la demande de riz en Côte d'Ivoire est satisfaite par des importations](#) ; la chaîne de valeur du riz est intensive en main d'œuvre et représente une opportunité de créer des nouveaux emplois dans la fourniture des intrants, les services de mécanisation, la commercialisation et la distribution du riz ; une grande hétérogénéité des rendements par hectare de production suggère qu'il y a une opportunité d'augmenter la productivité agricole et donc les revenus des producteurs ; le riz est produit dans le pays entier, y compris par les ménages les plus pauvres ; et il y a une volonté politique d'atteindre l'autosuffisance alimentaire dans le secteur du riz.

L'identification des investissements à favoriser pour appuyer le développement des chaînes à fort potentiel devrait s'appuyer sur une analyse approfondie. Cette analyse devrait porter sur les acteurs de la chaîne et leurs liens, les défis auxquels ils font face, ainsi que les débouchés de marché actuels et potentiels. Elle devrait également prendre en compte les défis environnementaux et sociaux, afin de s'assurer d'un développement durable et respectueux à tous les niveaux. Une telle analyse approfondie permet de déterminer les interventions prioritaires pour répondre aux défis qui freinent le développement de la chaîne et les meilleurs points d'entrée pour améliorer les revenus des acteurs et créer de nouveaux emplois. L'analyse des débouchés actuels et potentiels est un élément clé dans ce processus. À titre d'exemple, l'exportation d'un produit frais, tel que la mangue, peut créer plus de valeur ajoutée que sa transformation en Côte d'Ivoire pour la consommation locale. Selon les débouchés visés, les investissements pour appuyer le développement de la chaîne varient : l'exportation de produits frais nécessite des investissements dans le stockage réfrigéré, le renforcement de la capacité administrative et les infrastructures de transport international, tandis que la transformation locale demande des investissements dans les capacités et les infrastructures de transformation, de marketing et de la distribution nationale.

De manière générale, on peut faire la distinction entre deux types d'interventions pour répondre aux contraintes présentes dans une chaîne : les interventions générales et les interventions sélectives.

Les interventions générales ont comme objectif de promouvoir l'environnement commercial dans lequel la chaîne de valeur et ses acteurs opèrent. Il s'agit notamment des investissements dans l'infrastructure publique (par exemple l'infrastructure routière ou énergétique) ou des interventions qui visent à améliorer l'environnement réglementaire ou l'exécution des contrats. Ces interventions peuvent être [bénéfiques pour plusieurs chaînes de valeur à la fois](#).

Les interventions sélectives visent des acteurs spécifiques dans la chaîne de valeur, tels que les exploitants ou des acteurs en aval de la chaîne, comme les entreprises de transformation. Des exemples d'appuis qui ciblent directement les exploitants sont les [formations en pratiques agronomiques](#), qui visent à augmenter la productivité agricole et assurer l'adhésion aux standards de qualité, et des appuis organisationnels pour renforcer les organisations de producteurs afin de réduire les coûts de transaction et d'améliorer le pouvoir de négociation des exploitants vis-à-vis les autres acteurs de la chaîne. Les interventions qui ciblent les entreprises de transformation, en revanche, peuvent faciliter leur accès au financement ou renforcer leur capacité de gestion afin d'augmenter leur rentabilité ou de créer de nouveaux débouchés. De plus, le développement de l'[agriculture contractuelle](#) est un exemple d'une intervention qui vise le renforcement des structures d'approvisionnement des entreprises de transformation pour leur assurer une production en quantité et qualité suffisante pour une opération rentable : au début du cycle de production, les entreprises de transformation et les producteurs s'accordent sur les conditions de production et de vente. La fourniture d'intrants respectueux des sols et des formations en pratiques agronomiques font souvent partie intégrante d'une telle coopération.

Dans de nombreux cas, des approches plus intégrées ciblant différents acteurs et combinant plusieurs interventions sont nécessaires. Il est cependant essentiel de reconnaître la tension entre l'ambition de répondre à l'ensemble des contraintes des différents acteurs de la chaîne, et la complexité de la mise en œuvre d'une telle intervention. Une compréhension approfondie de la chaîne et de ses dynamiques est une façon d'équilibrer cette tension. L'introduction d'interventions de manière successive, en commençant par les interventions qui abordent les défis les plus importants, en est une autre stratégie.

Dans le contexte du projet pilote d'inclusion productive dans la chaîne de valeur du riz en Côte d'Ivoire, une analyse approfondie des acteurs de la chaîne et de ses dynamiques a démontré que les unités de transformation de riz opèrent en-dessous de leur capacité en raison d'un manque de quantités suffisantes de riz paddy et un accès limité aux financements. Le projet pilote, qui fait partie intégrante du Projet des Filets Sociaux Productifs, a pour objectif de mieux intégrer les petits producteurs de riz de



ménages pauvres dans la chaîne de valeur. Il prévoit de faciliter l'accès à un fonds de roulement pour les entreprises de transformation de riz, d'augmenter la productivité des petits producteurs à travers des formations en pratiques agronomiques et de renforcer les liens entre les entreprises de transformation et les petits exploitants à travers l'agriculture contractuelle. Cette intervention intégrée, qui cible à la fois les producteurs et les entreprises de transformation, vise à augmenter les revenus des petits exploitants et de créer de nouveaux emplois au long de la chaîne de valeur, ce qui représente des opportunités économiques, notamment pour les jeunes dans les zones rurales du pays.

Des projets au Kenya et au Nicaragua intègrent également plusieurs interventions afin d'appuyer le développement de chaînes de valeur agricoles. Les deux projets ont été accompagnés par une évaluation rigoureuse de leur impact.

Le programme d'une ONG au Kenya est un exemple d'un programme qui intègre plusieurs acteurs. Il vise à appuyer des petits producteurs pour faciliter leur accès à des marchés d'export, en renforçant leurs liens avec les fournisseurs d'intrants, les banques commerciales, les exportateurs, et les prestataires des services de transport. Les producteurs ont bénéficié de formations en pratiques agronomiques afin d'assurer une haute qualité de leur production. L'ONG joue le rôle d'intermédiaire, qui a par exemple négocié le prix avec les exportateurs et organisé des points de collecte pour la production. Cependant, l'exemple de ce programme met également en évidence les risques auxquels font face les interventions axées sur les cultures d'export. Des nouveaux standards d'exportation vers l'Europe dépassaient la capacité de l'ONG et des producteurs. Le programme était obligé de fermer, tandis que les producteurs ont dû vendre leurs produits à perte, ce qui entraînait des défauts de remboursement.

Le programme de développement de plans d'affaires ruraux au Nicaragua est un exemple d'une intervention combinée. Le programme s'adresse à des petits et moyens producteurs qui cultivent de la cassave, du sésame, des légumes ou qui font de l'élevage. Il vise à augmenter leur productivité et revenu, à travers de meilleurs techniques agronomiques et de gestion et un meilleur accès au marché et aux technologies. Pour être éligibles, les producteurs devaient, avec l'appui d'un agent, développer un plan d'affaire et être prêts à couvrir 70% des coûts d'investissement identifiés dans leur plan d'affaire. L'exécution de ces plans est appuyée par des formations agronomiques, financières et de commercialisation. De même, les producteurs ont accès à des subventions pour l'achat d'intrants agricoles ou des mécanismes de coûts partagés pour l'acquisition d'équipements. La vision du programme consiste à appuyer les producteurs en tant qu'entrepreneurs dans le secteur agricole.

3. Informations disponibles sur l'efficacité des programmes de développement des chaînes de valeur agricoles pour la création de meilleurs emplois

Les études rigoureuses sur le développement des chaînes de valeur, notamment par rapport à leur efficacité pour la création de meilleurs emplois, sont rares. La complexité des interventions intégrées avec une multitude d'acteurs et d'activités rend les évaluations expérimentales difficiles. En outre, les études existantes se focalisent sur l'effet des interventions sur la productivité des producteurs ou leurs revenus. Aucune étude randomisée n'a été réalisée sur l'efficacité des programmes pour la création de nouveaux emplois au long de la chaîne et les effets sur les revenus des acteurs au-delà des producteurs. Cette section présente les résultats des études des projets au Kenya et au Nicaragua, car ces projets ont mis en œuvre une approche plus intégrée que de nombreux autres programmes.

L'étude expérimentale au Kenya analyse les effets de l'intervention qui vise à promouvoir la cultivation de produits horticoles destinés à l'exportation sur le revenu des ménages. L'étude révèle une augmentation significative des revenus des ménages des producteurs qui servaient auparavant exclusivement le marché local, mais qui ont commencé à produire des cultures destinées à l'exportation grâce au programme. Ces producteurs ont réalloué, en moyenne, 9% de la superficie de leurs terres à la production de cultures d'exportation, ce qui a entraîné une augmentation de revenus de, en moyenne, 31.9% pour leur ménage. En revanche, l'allocation de terres à des exploitants qui, au démarrage du programme, produisaient déjà des cultures d'exportation ne change pas de manière statistiquement significative. De même, aucun changement de revenu significatif n'a été enregistré au niveau des ménages de ces producteurs. Ce résultat suggère qu'un programme qui vise à augmenter les revenus des ménages de producteurs en facilitant leur accès au marché d'export devrait se focaliser sur les producteurs qui servaient uniquement le marché local.

L'étude met également en évidence le rôle que joue l'accès aux crédits dans des interventions de chaîne de valeur en observant des différences entre le groupe de producteurs à qui un crédit pour l'achat d'intrants a été proposé et le groupe qui n'a pas bénéficié d'une telle offre. L'offre de crédit pour l'achat d'intrants joue un rôle important dans la décision des producteurs de participer au programme : 41% des producteurs à qui un crédit a été proposé ont choisi de participer, en comparaison avec 27% qui n'ont pas bénéficié d'une telle offre. Cela indique que l'accès au crédit est perçu par les producteurs comme un facteur



important dans la production de cultures destinées à l'exportation. Cependant, aucune différence statistiquement significative n'a été trouvée en termes d'impacts sur les revenus entre les producteurs des deux groupes. Ce résultat suggère que l'accès au financement n'est pas forcément la seule raison expliquant le niveau de revenu des producteurs.

L'étude expérimentale au Nicaragua analyse les effets d'un programme de formations agronomiques et de commercialisation et d'appuis financiers sur le revenu des producteurs. Le programme a un effet positif et significatif sur les revenus des ménages participants. Après deux ans de participation dans le programme, les revenus des producteurs ont, en moyenne, augmenté de 17%. L'étude démontre également une augmentation significative de, en moyenne, 12% des investissements dans le capital productif. Aucun effet significatif n'est cependant observé au niveau de la consommation par les ménages participants, ce qui semble refléter la décision des ménages de réinvestir les revenus additionnels dans le capital productif plutôt que de les consommer. En termes de la durabilité du programme, l'étude démontre que les effets positifs sur les revenus et les investissements s'accumulent au cours de la participation dans le programme et que les revenus et investissements additionnels restent stables au-delà du programme.

En outre, l'étude démontre que certains ménages bénéficient plus de ces interventions que d'autres. Les revenus des 25% des participants les plus performants – les ménages qui performant mieux que prédit sur base de leurs caractéristiques au début du programme – augmentent en moyenne de US\$ 4,500, ce qui représente environ trois fois l'augmentation de revenus observée chez les ménages moins performants, dont l'accroissement des revenus se situent entre US\$ 600 et US\$ 1,200. Le même effet est observé pour les investissements productifs : pour les 25% les plus performants, les investissements productifs augmentent en moyenne de US\$ 3,300 au cours du programme ; tandis que pour les 50% des ménages moyennement performants, les investissements productifs augmentent en moyenne de US\$ 1,900 ; et pour les 25% des ménages les moins performants, les investissements productifs n'augmentent pas. En étudiant les facteurs qui déterminent les impacts les plus significatifs entraînés par le programme, les résultats indiquent que les ménages moins privilégiés, c'est-à-dire possédant moins de terres, avec peu de capital et d'expérience dans la cultivation de ces produits et un niveau modeste d'efficacité technique agricole, bénéficient plus du programme. Cependant, ces facteurs n'expliquent pas la totalité des différences d'impact. Afin de tenter d'expliquer ces différences, l'étude évoque un facteur difficilement observable : le zèle ou les compétences entrepreneuriales.

4. Questions en suspens

Etant donné le faible nombre d'évaluations d'impact de programmes de développement des chaînes de valeur pour la création de meilleurs emplois, il faut répondre à certaines questions en suspens avant de pouvoir faire des recommandations.

(I) CONCEPTION ET MISE EN ŒUVRE DES PROGRAMMES

- Comment adapter les interventions pour différentes chaînes de valeur agricoles ?
- Comment adapter les interventions pour différents débouchés, tels que les marchés locaux et l'export ?

(II) EFFICACITE DES PROGRAMMES

- Quel est l'impact de ce type de programme sur la création de nouveaux emplois au long de la chaîne ?
- Quel est l'impact de ce type de programme sur la création de nouveaux emplois au long de la chaîne pour les groupes de population les plus vulnérables (tels que les jeunes, les femmes et les pauvres) ?
- Quelles sont les catégories d'intervention qui sont les plus efficaces dans la création de nouvelles opportunités économiques en générale, et pour les groupes de population vulnérables en particulier ?
- Quel est l'impact de ce type de programme sur l'amélioration des emplois existants au-delà de ceux dans la production ?
- Est-ce qu'il y a des effets de synergie d'une intervention visant simultanément plusieurs acteurs au long de la chaîne ?
- Quelles sont les chaînes de valeur agricoles les plus prometteuses en termes d'augmentation de revenus de différents acteurs et de création de nouveaux emplois au-delà de la production, tout en prenant en compte les avancés dans les services de mécanisation qui peuvent rendre certains emplois obsolètes ?

