

Résumé du Rapport de l'Évaluation: Initiative Engrais Cacao

2012 - 2017



Contexte

Créée en 2012, l'Initiative pour l'engrais cacao avait pour but de restaurer la fertilité des sols dans les grandes régions cacaoyères de la Côte d'Ivoire. Une plus grande fertilité du sol se traduit par de plus grands rendements en cacao pour les producteurs, et ils gagnent ainsi mieux leur vie. En transformant la cacaoculture en une activité viable, cette initiative a contribué à l'amélioration de l'économie locale ivoirienne et visait à limiter l'extension des cultures et la déforestation. Financée par la World Cocoa Foundation (WCF), le Conseil du Café-Cacao et des fournisseurs d'engrais, elle était mise en œuvre par la Sustainable Trade Initiative (IDH). Lancée à Abidjan le 21 novembre 2012, elle faisait office de plateforme public et privé rassemblant l'industrie du cacao, l'industrie des engrais, la société civile et l'administration publique. Elle a pleinement épousé la stratégie de CocoaAction, formulée par la WCF pour coordonner et harmoniser les démarches pour la durabilité du cacao engagées par les grandes entreprises mondiales de cacao et de chocolat. Cette stratégie vise à revitaliser la filière cacao et à consolider sa viabilité économique

afin qu'elle soit aussi compétitive que les cultures alternatives et procure des opportunités aux 200 000 cacaoculteurs ivoiriens d'ici 2020. L'Initiative s'inscrit également dans le cadre du programme de développement de la filière cacao en Côte d'Ivoire, appelé « Quantité, Qualité, Croissance (2QC) ».

À partir de 2014-2016, l'Initiative a mis l'accent sur le renforcement de l'expérience et de l'expertise de ses partenaires afin qu'ils puissent définir une stratégie de long terme grâce à laquelle les producteurs pourraient remédier aux problèmes de fertilité du sol et adopter l'engrais dans leurs exploitations cacaoyères. À la fin de la phase pilote de l'Initiative, le cabinet de conseil en stratégie Global Challenge Corporation a mené une évaluation des résultats et de l'impact des activités de l'Initiative, à l'échelle des producteurs et de tous les partenaires concernés de la chaîne de valeur du cacao. Cette publication découle dans une grande mesure du rapport d'évaluation, et présente ses principales conclusions et recommandations.

Méthode employée

L'évaluation portait sur l'efficacité, l'efficience et l'impact de l'Initiative dans les quatre domaines clés suivants:

- L'évolution des plans d'action d'entreprise ainsi que des modèles de distribution des partenaires.
- L'opinion des producteurs et des coopératives à propos des Plans d'action d'entreprise.
- Le lien entre les activités communes de l'Initiative (projets financés par un budget commun alimenté par tous les partenaires) et les Plans d'action d'entreprise.
- La logique d'intervention de l'Initiative et son fonctionnement opérationnel.

Afin de répondre aux questions d'évaluation, le cabinet Global Challenge Corporation a collecté et analysé des données qualitatives et quantitatives au moyen d'une étude documentaire, d'entretiens avec les principaux acteurs concernés, d'enquêtes auprès des coopératives et des producteurs, et de visites d'exploitations cacaoyères.

Nombre de répondants interrogés dans le cadre de « l'enquête sur les coopératives » et de « l'enquête sur les producteurs »

33

Coopérative bénéficiaire

316

Producteur bénéficiaire

46

Coopérative non bénéficiaire (groupe de contrôle)

471

Producteur non bénéficiaire (groupe de contrôle)

RAPPORT D'ÉVALUATION

Résultats concernant:

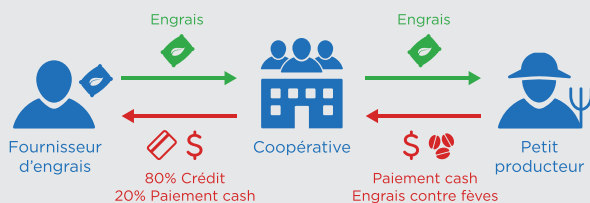
- **L'évolution des Plans d'action des entreprises ainsi que des modèles de distribution des partenaires**
- **L'opinion des producteurs et des coopératives à propos des Plans d'action des entreprises**

En 2014, les partenaires de l'industrie du cacao et des engrais se sont engagés à tester différents modèles de distribution et de paiement de l'engrais. Trois modèles, engrais contre fèves, paiement cash et le crédit ont été testés dans un but d'amélioration.

La phase pilote de l'Initiative a été marquée par une évolution importante, à savoir qu'il est devenu indispensable pour les producteurs d'avoir des économies pour acheter des engrais. Tous les partenaires de la chaîne de valeur, dont beaucoup avaient noué une collaboration étroite avec l'institution de micro-finance Advans, préconisent désormais un système où les producteurs économisent au moins 20 à 30 % du prix d'achat de l'engrais avant de pouvoir passer commande auprès du fournisseur.

En parallèle de l'essai mené sur les différents modèles de distribution, quelques entreprises ont aussi décidé de tester la démarche du coaching pour intensifier le transfert des connaissances. Cette démarche devait accompagner et motiver les producteurs encore un peu plus pour qu'ils mettent en œuvre les BPA de manière appropriée. L'une des stratégies présentées à cette occasion reposait sur l'utilisation d'un plan de développement du verger.

De plus amples informations sont disponibles pour 2015, année pendant laquelle les partenaires industriels ont contribué à la distribution d'environ 7 000 tonnes d'engrais à 10 000 planteurs, volume qui représente environ 10 % du marché de l'engrais cacao en Côte d'Ivoire. Par ailleurs, 80 % des engrais achetés par les coopératives aux fournisseurs ont été acquis grâce au crédit, contre 20 % par l'intermédiaire du modèle paiement cash.



Dans le cadre de l'évaluation de l'Initiative, les coopératives et les producteurs ont été interviewés afin de mieux cerner leurs points de vue sur les activités mises en œuvre par les acteurs de la filière. Les groupes de bénéficiaires et de non-bénéficiaires interviewés présentaient des caractéristiques analogues. Plus de la moitié des producteurs aussi bien dans le groupe des bénéficiaires que dans celui des non-bénéficiaires déclaraient utiliser de l'engrais. Dans



les deux groupes, presque tous les producteurs ont indiqué être intéressés par l'utilisation d'engrais dans les trois années à venir.

Si les coopératives bénéficiaires et non bénéficiaires vendaient toutes de l'engrais, 60 % de celles du groupe bénéficiaire se sont déclarées très satisfaites de l'utilisation des engrais contre 33 % seulement parmi les coopératives non bénéficiaires. De plus, selon les enquêtes réalisées, la plupart des coopératives bénéficiaires n'étaient pas satisfaites de l'accessibilité à l'engrais, alors que les coopératives non bénéficiaires l'étaient. Ces résultats ne correspondent pas aux réponses données par les producteurs interrogés. Ainsi, seulement 10 % environ des producteurs bénéficiaires n'étaient pas satisfaits de l'accessibilité, des modalités d'achat et de paiement, et 40 % d'entre eux se sont déclarés très satisfaits contre 20 % des producteurs dans le groupe non bénéficiaire.

La moitié des coopératives bénéficiaires, contre 1 sur 5 des coopératives non bénéficiaires, ont indiqué acheter les sacs de 50 kg de 0-23-19 à un prix inférieur à 15 000 F CFA, tendance également observée avec le Nitrorbor. Toutes les coopératives bénéficiaires ont ainsi pu acheter du Nitrorbor à un prix en dessous de 15 000 F CFA le sac, alors que toutes les coopératives non bénéficiaires le payaient plus cher. De façon générale, toutes les coopératives interrogées, mais surtout celles du groupe non bénéficiaire, estiment encore que l'engrais est trop cher. Pour 71 % des producteurs non bénéficiaires, le choix de ne pas utiliser d'engrais est dicté par le manque de ressources financières. Seulement 26 % des producteurs bénéficiaires ont cité ce motif pour justifier leur choix de ne pas utiliser d'engrais. La grande majorité des coopératives et des producteurs apprécie la qualité de l'engrais acheté. Cette appréciation est encore plus marquée parmi les groupes bénéficiaires.

Résultats concernant:

- **Le lien entre les activités communes et les Plans d'action des entreprises**
- **La logique d'intervention de l'Initiative et son fonctionnement opérationnel**

Lors de la phase pilote, l'Initiative pour l'engrais cacao s'est efforcée de répondre à plusieurs questions fondamentales, regroupées en trois grands piliers.

Les activités réalisées dans le cadre de ces piliers, financées par le budget commun de l'Initiative devaient renforcer les actions de terrain mises en œuvre par les partenaires industriels au moyen de leurs Plans d'action.

Les résultats de l'évaluation montrent qu'il y a une forte interaction entre les activités communes de l'Initiative et les priorités des acteurs de la filière du cacao. Si la logique d'intervention n'était pas définie au début du programme et s'il n'y avait pas non plus de système global de suivi et d'évaluation des progrès accomplis, l'Initiative a néanmoins eu le mérite de réunir tous les acteurs concernés autour d'une même plate-forme permanente visant un dialogue constructif et pragmatique. Cette démarche qui concerne l'ensemble de la chaîne de valeur a rassemblé toute une panoplie d'acteurs nationaux et internationaux et a ainsi favorisé un transfert des connaissances dans la filière cacao ivoirienne et le renforcement de ses capacités. Citons quelques exemples : grâce au manuel de formation harmonisé qui réunit les divers supports de formation dans un même dispositif, tous les acteurs peuvent s'appuyer sur une même conception des notions à transmettre concernant les BPA. De plus, les mécanismes de mutualisation des risques de l'AFAP ont approfondi la connaissance des risques liés à la distribution d'engrais et des stratégies d'atténuation de ceux-ci parmi les acteurs industriels.

Avec une meilleure coordination des diverses interventions dans le temps, le programme aurait globalement abouti à des résultats plus probants. Par ailleurs, la difficulté à obtenir un consensus sur les recommandations relatives à la composition des engrais a été un écueil. Selon les partenaires, le résultat principal obtenu à cet égard à l'heure actuelle consiste en une meilleure connaissance des conditions agro-climatiques caractéristiques de la ceinture du cacao en Côte d'Ivoire. Par exemple, les taux d'acidité du sol sont mieux connus, et les besoins importants en azote au niveau de la région ont été précisés.

Recommandations de l'évaluation

Plusieurs enseignements précieux ont été tirés de la mise en œuvre de l'Initiative pour l'engrais cacao:

- La mise en place d'un système de gouvernance inclusif, dynamique et souple garantit une adaptation permanente aux problèmes qui surviennent et la mobilisation continue des acteurs concernés.
- Le renforcement des capacités (formation et coaching) des coopératives et des producteurs contribue largement à faire avancer l'adoption responsable de l'engrais.
- La mise en place de dispositifs financiers adaptés aux conditions économiques et culturelles des producteurs accroît l'acquisition de l'engrais.
- La mise sur pied et l'exploitation d'un système global de suivi et d'évaluation systématiques sont utiles pour fournir des informations sur les indicateurs de performance et mettre en évidence l'efficacité de l'Initiative.

Selon les conclusions de l'évaluation, la phase pilote de l'Initiative a été globalement satisfaisante si l'on en croit l'enthousiasme suscité par l'engrais parmi tous les acteurs de la chaîne de valeur du cacao. Lorsque la filière concrétisera son projet de revitalisation, il faudra veiller à respecter les recommandations suivantes:

- Tenir compte de la nutrition des plantes lors de la conception et de la mise en œuvre de stratégies d'amélioration de la fertilité des sols.
- Exploiter les travaux de recherche menés par le CNRA sur la cartographie des sols, ainsi que ceux du CIRAD sur le suivi et les tests d'engrais réalisés auprès de 140 planteurs. La collaboration pour mettre au point les méthodes, la diversité dans la composition des équipes de recherche et la mise en commun des résultats et des conclusions sont des facteurs favorables à l'établissement d'un consensus autour des recommandations à faire aux producteurs. Définir et mettre en œuvre un système formalisé de suivi et d'évaluation qui porte aussi sur les échanges avec les producteurs et la communication à leur intention, puisqu'ils sont les bénéficiaires finaux des nombreux investissements consentis.
- Finaliser et diffuser les outils de formation accessibles (« Boîtes à images ») par les producteurs.
- Promouvoir un dispositif de coaching à l'échelle des coopératives et élaborer une procédure de coaching à cette fin (service technique, moyens humains et financiers).
- Poursuivre le renforcement des capacités des coopératives, en encourageant par exemple l'acquisition de matériel par celles-ci dans le but d'optimiser la fourniture d'engrais. À cette fin, il est nécessaire de renforcer les relations que les coopératives entretiennent avec les banques et les institutions de microfinances. Pendant le même temps, il faut stimuler la concurrence sur le marché du crédit agricole.
- Former les coopératives à la fabrication et à l'utilisation des engrais organiques.
- S'appuyer sur l'expérience et les recommandations de l'AFAP concernant la recherche, l'installation, la formation et le suivi des agrocommerçants indépendants.

RAPPORT D'ÉVALUATION

ACTIVITÉS COMMUNES	
Expédition de 10 000 tonnes de Teractiv à Abidjan	Mars 13
Engagement du CIRAD	Sept. 13
Engagement de l'AFAP	Mars 14
Engagement du CNRA	Juin 14
Lancement des projets de prototypage de coaching	Janv. 15
Publication du rapport préliminaire sur la cartographie des sols	Sept. 15
Publication du rapport « Fertilizer Quick Scan » (analyse rapide du marché de l'engrais)	Oct. 15
Publication du rapport final sur la cartographie des sols	Juin 16
Publication du rapport final du CIRAD	Déc. 16

GOUVERNANCE	
Signature des lettres d'intention	Nov. 12
Réunion du Comité de surveillance	Mai 14, nov. 14, juin 15, déc. 15, juin 16, oct. 16
Réunion du Comité scientifique (en présentiel)	Août 14, avr. 15, oct. 15, juin 16
Réunion du Comité pays	Nov. 14, févr. 15, nov. 15, janv. 16, juin 16, oct. 16, nov. 16, janv. 16
Visite du Comité scientifique en Côte d'Ivoire	Avr. 15
Voyage intermédiaire sur le terrain de l'IDH et du Conseil	Mai 16

COMMUNICATION	
Organisation d'un forum sur l'engrais à Amsterdam	Juin 13
Organisation d'un forum sur l'engrais à Copenhague	Sept. 14
Sortie du Bulletin de l'engrais	Janv. 15
Organisation d'un forum des connaissances relatives à l'engrais à Abidjan	Avr. 15
Sortie du Bulletin de l'engrais	Juin 15
Publication du rapport annuel 2015	Mai 16

Question fondamentale	Activités communes	Réalisations
Cadre favorable:		
Comment réduire les risques d'investissement?	Mécanisme de mutualisation des risques (AFAP)	Essai de mutualisation des risques avec Cargill-LDC et BC-Yara
	Professionnalisation des agrocommerçants (AFAP)	Formation et coaching de 20 coopératives et revendeurs agricoles sur la commercialisation responsable des engrais
	Analyse rapide du marché de l'engrais (Fertilizer Market Quick Scan)	Publication du rapport Fertilizer Market Quick Scan à la fin de 2015 (IFDC)
Priorités relatives aux connaissances:		
Quel type d'engrais promouvoir?	Cartographie des sols (CNRA)	Cartographie des sols consultable
Quels planteurs sont prêts et désireux d'adopter l'engrais?	Suivi et tests d'engrais (CIRAD)	Les acteurs industriels s'accordent pour soutenir la mise en œuvre d'un programme de recherche fondamentale.
Est-il rentable pour les planteurs, les coopératives et les entreprises d'investir?		
Formation et diffusion:		
Comment favoriser un transfert efficace et efficient des connaissances?	Harmonisation des manuels de formation et élaboration d'outils de formation accessibles	Élaboration d'un programme de formation harmonisé sur les BPA
	Démarches de coaching pilotes	Quatre partenaires ont réalisé un prototypage de coaching et assurent vouloir entreprendre cette démarche à plus grande échelle.