



CENTRE DE COOPERATION
INTERNATIONALE EN
RECHERCHE AGRONOMIQUE
POUR LE DEVELOPPEMENT



UNIVERSITE DE BOUAKE
LABORATOIRE D'ECONOMIE
ET DE SOCIOLOGIE RURALES

**ETUDE DES METHODES DE CONSEIL DE GESTION
ET D'APPUI A LA COMMERCIALISATION POUR LES
EXPLOITATIONS AGRICOLES EN COTE D'IVOIRE**

**Étude réalisée pour le service de la gestion des exploitations
et de l'économie de la production, FAO Bureau Régional Accra.**

**Patrick Dugué
Agronome Cirad-Tera**

Mai 2001

Sommaire

1. La diversité des systèmes de production et l'environnement économique de l'agriculture ivoirienne	0
1.1. Caractéristiques générales	2
1.2. Evolution des systèmes de production et principales contraintes a l'agriculture	2
1.3 Un environnement institutionnel en pleine évolution.....	3
2. le champ d'étude	5
2.1 Les domaines étudiés	5
2.2 Méthodes de travail et régions ciblées	6
3.Le conseil de gestion pour les exploitations agricoles	6
3.1 Les précurseurs : L'Institut Agricole de Bouaké (IAB) et le projet 4PR	6
3.2 La méthode et les outils : l'approche des centres de gestion issus du CGEA.....	7
3.3 Impact des centres gestion	9
3.4 Les autres expériences en cours et les essais de simplification des outils	10
3.5 Quelles stratégies pour développer le conseil en gestion ?	12
4. Le conseil pour la commercialisation des produits agricoles	13
4.1 Producteurs et réseaux de commercialisation.....	13
4.2 Des GVC aux Coopératives	14
4.3 L'information sur les prix du marché.....	15
4.4 L'expérience des bureaux de vente de la region de bouaké.....	15
5. La formation en gestion et en commercialisation.....	16
5.1 Les formations scolaires et universitaires.....	16
5.2 La formation des agents de développement et des agriculteurs.....	17
6. Evaluation des besoins des différents acteurs et recommandations.....	18
6.1 Les besoins des différents acteurs.....	18
6.2 Quelques recommandations	20

Sigles et abréviations

ANADER : Agence nationale de développement rural
ANOPACI : Association nationale des organisations professionnelles agricoles de Côte d'Ivoire
APEMC : Association professionnelle des éleveurs moutonniers du Centre
ARACNO : Association régionale des agriculteurs du Centre Nord
ARK : Animation rurale de Korhogo
CGEA : Cellule de gestion des exploitations agricoles
CdG : Conseil de gestion
CIDT : Compagnie ivoirienne de développement des textiles
CMR : Centre des métiers ruraux
ESA : Ecole supérieure d'agronomie (Yamoussoukro)
FDFP : Fond de développement de la formation professionnelle
INADES : Institut africain pour le développement économique et social
LCCI : La compagnie cotonnière de Côte d'Ivoire
OCPV : Office d'appui à la commercialisation des produits vivriers
OPA : Organisation professionnelle agricole
P4PR : Projet pour la professionnalisation des éleveurs de petits ruminants
PACIL : Projet d'appui à la commercialisation et aux initiatives locales
PADER-NORD : Programme d'appui au développement rural (région Nord, Korhogo)
PAOPA : Programme d'appui aux organisations professionnelles agricoles
SCGEAN : Service de comptabilité et de gestion des exploitations agricoles du Nord
TVA : Taxe sur la valeur ajoutée
UACI : Union des aviculteurs de Côte d'Ivoire
URES : Unité de recherche et d'enseignement supérieur

ETUDE DES METHODES DE CONSEIL DE GESTION ET D'APPUI A LA COMMERCIALISATION POUR LES EXPLOITATIONS AGRICOLES EN COTE D'IVOIRE

Etude réalisée pour le Service de la Gestion d'Exploitation et d'Economie de la Production, Bureau régional FAO, Accra

Patrick Dugué¹

Résumé

Le conseil aux exploitations agricoles en Afrique de l'Ouest s'est limité pendant plusieurs décennies à la vulgarisation d'innovations techniques visant l'accroissement des rendements des systèmes de culture et d'élevage. L'intégration croissante des systèmes de production à l'économie de marché nécessite maintenant de mieux prendre en compte les problèmes économiques que rencontrent les agriculteurs de cette région : accès aux intrants et aux équipements et donc au crédit agricole, gestion des revenus monétaires et des besoins en trésorerie, amélioration de la commercialisation des productions,..... Pour cela divers projets de développement et quelques services de vulgarisation ont opté pour la mise en œuvre d'un conseil global aux exploitants agricoles qui intègre les aspects techniques, économiques et financier de la production afin d'aider les agriculteurs à prendre leurs décisions. Dans ce contexte une étude sur les méthodes d'aide à la gestion des exploitations agricoles intégrant l'appui à la commercialisation des récoltes a été entreprise en Côte d'Ivoire à la demande du service de la gestion d'exploitation et d'économie de la production de la FAO (bureau régional d'Accra). Cette étude s'appuie sur les expériences des centres de gestion (Korhogo, Abengourou, Abidjan), de projets de développement, d'Ong et des services publics de vulgarisation (ANADER). Elle présente les méthodes actuellement utilisées en Côte d'Ivoire pour aider les producteurs à mieux gérer leur exploitation agricole (le conseil de gestion) et à mieux commercialiser leurs productions (les bureaux de vente, l'information commerciale). Elle donne un aperçu de la place accordée à ces questions dans les programmes de l'enseignement agricole et universitaire et dans les modules de formation continue pour les agriculteurs. Malgré la faible diffusion de ces méthodes en Côte d'Ivoire, il a été possible de proposer des recommandations pour l'extension des dispositifs de conseil en prenant mieux en compte la diversité des filières agricoles et des types d'exploitation agricole de ce pays.

Mots clés : exploitation agricole, conseil de gestion, vulgarisation, commercialisation, développement agricole, formation.

¹ Cirad-Tera/Université de Bouaké 01 BP 1465 Bouaké Côte d'Ivoire patrick.dugue@cirad.fr

1. LA DIVERSITE DES SYSTEMES DE PRODUCTION ET L'ENVIRONNEMENT ECONOMIQUE DE L'AGRICULTURE IVOIRIENNE

1.1. CARACTERISTIQUES GENERALES

La diversité des systèmes de production agricole en Côte d'Ivoire (322 463 km²) est avant tout liée à la variabilité des conditions agroécologiques. On distingue généralement deux grandes situations agricoles (figure 1) :

- la zone forestière au sud, caractérisée par une pluviométrie abondante (1200 mm à 2000 mm) et la coexistence de cultures annuelles vivrières (riz, maïs, manioc) et de cultures pérennes d'exportation (cacao, café, hévéa, palmier à huile, ...);
- la zone de savane caractérisée par une pluviométrie moins abondante (900 à 1200 mm) et plus aléatoire et par des systèmes de production basés principalement sur les cultures annuelles vivrières (maïs, riz, sorgho, igname,...) et d'exportation (le coton) ainsi que l'élevage extensif bovin.

A ces deux grandes situations, il faut ajouter des systèmes de production périurbains spécialisés dans les cultures maraîchères et les élevages à cycle court (volaille, porc). Ce type d'agriculture a tendance à se développer du fait de l'urbanisation croissante (45% de la population ivoirienne vit en ville).

La grande partie de la production agricole est assurée par des exploitations agricoles familiales de petites tailles (de 0,5 ha à 15 ha), généralement non mécanisées (annexe 1). La culture attelée bovine concerne presque exclusivement la zone cotonnière. Les complexes agro-industriels associant production et transformation des produits ne concernent que la frange côtière du pays et les secteurs de l'hévéa, du palmier à huile et des fruits tropicaux d'exportation (banane, ananas,...) (figure 2).

L'agriculture ivoirienne repose encore en grande partie sur le système de défriche/brulis de forêt secondaire ou de jachère de plus ou moins longue durée (4 à 20 ans). Les systèmes de production sédentarisés concernent presque uniquement les bas-fonds, les périmètres irrigués ainsi que les cultures pérennes.

1.2. EVOLUTION DES SYSTEMES DE PRODUCTION ET PRINCIPALES CONTRAINTES A L'AGRICULTURE

Les agriculteurs doivent maintenant faire face à une raréfaction des terres de qualité sous forêts et jachères de longue durée. Ainsi en zone forestière, ils devront à moyen terme installer leurs cultures pérennes après défrichement de jachères de courte durée ou d'anciennes plantations. En zone de savane, la progression du manioc (culture peu exigeante) et des cultures fertilisées (coton, maïs, riz pluvial, cultures maraîchères) constitue la principale stratégie d'adaptation des paysans à la raréfaction des ressources en terre. Quelle que soit la région, le renforcement des aléas pluviométriques est considéré par les paysans comme une contrainte majeure. Ils limitent les rendements des cultures et favorisent l'extension des feux de brousse qui dévastent les cultures pérennes (anacardier et caféier principalement).

La raréfaction des terres de qualité (surtout en zone forestière) a entraîné de **nombreux conflits fonciers** entre autochtones et allogènes (ivoiriens et étrangers). La nouvelle loi foncière de 1998 en cours d'application, reconnaît aux populations autochtones le droit de propriété. Les modalités de location de la terre devraient être mises au point pour permettre une meilleure répartition des terres entre les différentes catégories d'agriculteurs. Les exploitants qui disposent d'un titre foncier sont donc très peu nombreux, l'immatriculation des terres venant juste de débuter dans quelques départements pilotes. De ce fait, la terre agricole n'est pas encore un bien monnayable et ne peut pas constituer une garantie pour l'obtention de prêts bancaires.

Les exploitations sont de plus en plus intégrées à l'économie marchande et donc, sont dépendantes des **fluctuations des cours des produits agricoles**. Pour les cultures d'exportation la baisse des prix mondiaux s'est accentuée ces dix dernières années. On peut toutefois noter des augmentations rapides des prix sur des courtes périodes que les producteurs peuvent difficilement prévoir et donc valoriser (cacao en février 2001, coton de juin 2000 à janvier 2001). Du fait de l'urbanisation, la demande en produits alimentaires s'accroît régulièrement et a amené certaines exploitations à s'intéresser spécifiquement aux cultures vivrières (banane plantain, manioc, igname et cultures maraîchères,.....). A certaines périodes de l'année, la surproduction de ces cultures entraîne une chute des prix qui fragilise ces exploitations. Du fait de l'absence de systèmes de régulation des prix et de politiques d'exportation des produits vivriers dans la sous-région, les agriculteurs peuvent difficilement développer et intensifier leurs systèmes de cultures vivriers dont les revenus sont très aléatoires.

1.3 UN ENVIRONNEMENT INSTITUTIONNEL EN PLEINE EVOLUTION

Le désengagement de l'Etat

L'agriculture ivoirienne a été pendant plus de vingt années fortement encadrée voire administrée par l'Etat. Les cours élevés des produits d'exportation permettaient à l'Etat (via la Caisse de Stabilisation) de dégager des revenus importants qui étaient en partie réinjectés dans le milieu rural. Outre la construction de nombreuses infrastructures (routes, écoles, forages,....) les agriculteurs ont bénéficié de crédits et de subvention pour l'acquisition des intrants et du matériel agricoles. Différentes sociétés développement publiques pour les principales productions et d'agences de développement régional étaient chargées de la mise en place des appuis aux producteurs et en particulier de la vulgarisation agricoles (annexe 2). L'impact des agences de développement régional a été limité, par contre les sociétés de développement par filière agricole ont permis d'accroître rapidement les productions d'exportation.

La crise économique du début des années 90 correspondant à la baisse des prix des produits d'exportation a limité les moyens d'intervention de l'Etat. Les politiques d'ajustement structurel ont amené l'Etat à libéraliser l'économie et à se désengager du secteur productif. Ainsi les Agences de développement régional et les Sociétés de développement par produit ont été dissoutes ou privatisées sauf la SODEFOR (Société de développement des forêts) qui garde ses prérogatives dans les domaines de la préservation des ressources forestières et du développement de la sylviculture. L'Etat s'est aussi désengagé du crédit rural en démembrant la BNDA (Banque nationale de développement agricole). La fin de ce processus de libéralisation a été marquée en 1999-2000 par la dissolution de la Caisse de stabilisation et la libéralisation du commerce du café et du cacao.

La réforme des services de vulgarisation agricole

Suite à la dissolution des sociétés de développement publiques, l'ANADER (Agence nationale de développement rural) a été créée en 1996. Cette structure associant l'Etat à des partenaires privés et des organisations paysannes, a pour objectif de former et de conseiller les producteurs dans les domaines techniques, économiques et organisationnels. L'ANADER n'intervient pas dans le crédit agricole ni dans la fourniture de semences ou de matériels agricoles. L'Etat conserve donc ses prérogatives dans le domaine de la formation et du conseil auprès des agriculteurs. Les autres fonctions ou services (approvisionnement en intrants, crédit agricole, commercialisation,) sont pris en charge progressivement par le secteur privé, des organisations paysannes et des structures interprofessionnelles.

L'émergence des organisations professionnelles agricoles (OPA)

Face au désengagement de l'Etat, les agriculteurs ont été amenés à s'organiser pour défendre leurs intérêts et mettre en place des services. Les OPA sont surtout présentes dans les secteurs fortement liés aux marchés comme ceux des cultures d'exportation (coton, cacao, café, hévéa,...) et de l'élevage à cycle court (volaille, petits ruminants, porc). Par contre les organisations paysannes sont faiblement implantées dans les régions dominées par les cultures vivrières.

Les principales organisations paysannes sont regroupées en unions qui elles-mêmes ont créé l'ANOPACI (Association nationale des organisations paysannes de Côte d'Ivoire). Certaines unions ont réussi à développer des services d'approvisionnement en intrants (herbicides en zone cotonnière, produits vétérinaires dans la région d'Abidjan,...). Depuis novembre 1999, la nouvelle loi sur les coopératives incite les groupements villageois à s'associer pour créer des coopératives de plusieurs centaines membres. Ces coopératives auront ainsi les capacités humaines (en recrutant du personnel qualifié) et financières pour mettre en marché de grandes quantités de produits et pour négocier avec le secteur privé, un approvisionnement en intrants à moindre coût. Les premières coopératives fonctionnelles concernent les filières cacao, café et coton.

Les principaux objectifs des organisations paysannes sont :

- la défense des intérêts des producteurs concernant la fixation des prix des produits, l'approvisionnement en intrants (prix et qualité) et la fiscalité ;
- l'appui à la commercialisation des produits en organisant la collecte de la production et les relations entre les producteurs et les acheteurs (usines d'égrenage pour le coton, exportateurs de cacao et café,.....).

Les organisations de producteurs ont rarement développé des services de conseils techniques et économiques pour les exploitations agricoles. Avec l'appui d'Ong et de projets, elles se sont surtout focalisées sur la formation des responsables et des gestionnaires des groupements de base et des coopératives.

Des organismes interprofessionnels associant les différents acteurs des filières (producteurs, transformateurs, commerçants/exportateurs, pouvoirs publics) ont été mis en place récemment et constituent le cadre de négociation pour la fixation des prix de certains produits agricoles (coton, palmier à huile et prochainement café, cacao et anacarde).

Le secteur privé et la commercialisation des intrants et des produits agricoles

Le secteur privé à l'exception des sociétés cotonnières et dans une moindre mesure du secteur hévéicoles, se cantonne dans son rôle traditionnel de fournisseurs d'intrants agricoles et d'acheteurs de la production (graine de palmier, café, cacao,...). Ces entreprises disposent à l'intérieur du pays de réseaux de distribution des intrants et de collecte des productions. Elles forment un minimum les revendeurs locaux à l'utilisation des intrants mais n'ont pas mis en place de réseaux de conseillers agricoles travaillant directement avec les exploitants agricoles. Par contre les sociétés privées cotonnières et hévéicoles souhaitant garantir leur approvisionnement, ont développé des services de conseil pour les agriculteurs qui travaillent avec elles. Le conseil concerne principalement les aspects techniques de la production et l'organisation des groupements villageois de façon à faciliter la collecte de la production et la distribution des intrants.

La commercialisation des produits incombe uniquement au secteur privé. Il peut s'agir d'entreprises privées possédant les unités de transformation (coton, hévéa, palmier à huile, et dans une moindre mesure cacao, café,...) ou de négociants qui exportent le produit brut ou commercialisent localement les produits vivriers (igname, manioc,...). Pour ces cultures ainsi que le cacao, le café et l'anacarde, les systèmes de commercialisation sont complexes et très concurrentiels. Les grands commerçants font appel à un grand nombre d'intermédiaires ce qui limite les prix d'achat aux producteurs .

2. LE CHAMP D'ETUDE

2.1 LES DOMAINES ETUDIÉS

Selon ses termes de référence, l'étude doit décrire les différents systèmes ou services "en matière de gestion commerciale de l'exploitation agricole" mis en œuvre par les structures d'encadrement pris au sens large (services publics et privés, projets, Ong,...). Dans le contexte ivoirien, on a identifié deux grandes catégories de service se rapportant à cette terminologie :

- le conseil de gestion pour l'exploitation agricole en vue d'améliorer ses performances technico-économiques et lui apporter un conseil en investissement ;
- le conseil pour la commercialisation des produits agricoles qu'elle soit par réalisée par l'agriculteur ou par le groupement ou la coopérative.

L'étude s'est focalisée sur le conseil pour l'exploitation agricole familiale qui représente entre 80% et 90% de la production agricole nationale. En Côte d'Ivoire la notion d'exploitation agricole familiale recouvre une large gamme de situations : de la petite exploitation du Centre focalisée sur l'autosubsistance familiale et commercialisant uniquement son surplus d'igname jusqu'à l'éleveur possédant plusieurs milliers de poules pondeuses en périphérie d'Abidjan. Pour les différentes situations agro-écologiques, le degré d'intégration au marché des exploitations et le niveau d'alphabétisation de leurs responsables vont être très variables.

Les structures d'encadrement et d'enseignement agricole dispensent des formations se rapportant aux deux domaines ciblés dans cette étude. Une présentation des ces formations sera proposée dans un deuxième temps après avoir analysé les différents types de conseil proposés aux exploitations agricoles.

2.2 METHODES DE TRAVAIL ET REGIONS CIBLEES

Les études relatives aux conseils en gestion et en commercialisation sont peu nombreuses et difficiles à se procurer. Ceci s'explique entre autres, par le fait que ce type de conseil s'est développé récemment suite à la libéralisation de l'économie agricole et au démembrement de des sociétés publiques de développement par filière agricoles.

Dans le passé les méthodes de conseil étaient focalisées sur l'amélioration des pratiques paysannes et la diffusion de variétés et de races améliorées. Elles intègrent progressivement les aspects économiques du fonctionnement des exploitation agricoles et de leurs organisations (groupement, coopérative,...).

L'étude a été réalisée à partir de données bibliographiques et de discussions avec des personnes ressources. Les moyens octroyés pour réaliser cette étude étant limités, il n'a pas été possible de rencontrer toutes les personnes ressources, de parcourir toutes les régions agricoles de la Côte d'Ivoire et encore moins d'établir un inventaire exhaustif des expériences en cours. Pour des raisons de proximité, l'étude a été réalisée selon un transect nord sud allant de la zone des savanes (Korhogo) à la zone forestière (Abidjan, Abengourou) en passant par la zone de transition (Bouaké) (figure 1).

Par ailleurs on a privilégié l'étude des méthodes "conseil de gestion" dans la mesure où il s'est constitué un groupe de travail sur cette thématique tant au niveau national que régional (région de Korhogo).

3. LE CONSEIL DE GESTION POUR LES EXPLOITATIONS AGRICOLES

3.1 LES PRECURSEURS : L'INSTITUT AGRICOLE DE BOUAKE (IAB) ET LE PROJET 4PR

L'IAB avait fait le constat que le conseil aux exploitations agricoles était focalisé uniquement sur l'amélioration technique des systèmes de production. Ce type conseil visait l'accroissement des rendements par l'intensification des systèmes de culture et d'élevage (utilisation des engrais, des pesticides et herbicides, motorisation ou recours à la traction animale). Comme la vulgarisation agricole était organisée par filière de production., l'agriculteur recevait un conseil pour la spéculation dominante dans sa région (le café et le cacao au sud, le coton ou l'élevage au nord).

Dans ce contexte l'IAB a créé en 1982 une Cellule de gestion des exploitations agricoles (CGEA) qui a mis au point les outils de conseil de gestion (CdG) encore utilisés aujourd'hui en Côte d'Ivoire. Cette méthode de conseil prenant en compte les diverses spéculations de l'exploitation ainsi que l'ensemble des ressources disponibles (terre, main d'œuvre) et les possibilités d'accès au crédit et de commercialisation existant dans la région.

La CGEA a apporté son appui à une trentaine d'exploitations agricoles. Les premiers bénéficiaires de cette opération étaient de jeunes chefs d'exploitation du niveau ingénieur des travaux agricoles, formés par l'IAB. En 1996 ces activités de conseil ont été poursuivies par le projet 4 PR (Projet pour la professionnalisation des producteurs de ruminants) qui en a amélioré les outils. Ce projet a ensuite participé à la mise en place de 3 centres de gestion à Korhogo, à

Bouaké en relation avec l'APEMC (Association professionnelle des éleveurs moutonniers du Centre) et à Abengourou dans le cadre de l'APROCASUDE (Association des producteurs d'ovins et caprins du Sud Est). Suite à l'arrêt du Projet 4PR, les centres de gestion ont poursuivi leurs activités en relation avec des organisations de producteurs et le programme d'appui aux organisations professionnelles agricoles (PAOPA). En 1998, le Ministère de l'Agriculture et des Ressources Animales et l'ANOPACI ont organisé un atelier national sur le conseil de gestion comme outils de vulgarisation. Suite à cela, l'ANADER, principal organisme de vulgarisation en Côte d'Ivoire, retient le conseil de gestion comme une de ces méthode d'intervention auprès des exploitations agricoles. Les organisations paysannes optent également pour le développement du CdG comme outil de professionnalisation et de concertation.

3.2 LA METHODE ET LES OUTILS : L'APPROCHE DES CENTRES DE GESTION ISSUS DU CGEA

Les objectifs et démarche

Le conseil de gestion tel que proposé par la CGEA a pour objectif d'aider le chef d'exploitation à prendre des décisions tant au plan technique qu'économique. Cette aide à la décision s'appuie sur une relation de confiance entre l'exploitant agricole et le conseiller. Afin d'affiner le diagnostic de départ et d'évaluer les performances et les progrès de l'exploitation, la méthode comprend une analyse précise de ses résultats économiques et financiers. La démarche comprend 5 phases principales :

- Un diagnostic initial permettant de prendre connaissances des activités et des ressources de l'exploitation. Ce diagnostic est réalisé conjointement par le conseiller et le chef d'exploitation. Il comprend une visite des parcelles et des troupeaux, un inventaire du cheptel et des équipements, une évaluation de la trésorerie, une étude du fonctionnement de l'exploitation ;
- L'enregistrement des données techniques et économiques concernant les différentes activités de l'exploitation (annexe 3). Après une période de formation avec le conseiller, le chef d'exploitation ou son fils réalise les enregistrements sur différents supports fournis par le centre de gestion ; ;
- L'analyse des données est effectuée régulièrement par le conseiller en s'aidant d'outils informatiques. Elle peut être réalisée à la fin d'une activité (vente d'une bande de poulets) ou en fin d'exercice annuel ;
- La présentation et la restitution des résultats au chef d'exploitation. Le conseiller remet à chaque chef d'exploitation un document écrit présentant ces résultats technico-économiques. Il peut à sa demande lui expliquer ces résultats.;
- Les résultats doivent servir à élaborer des stratégies d'amélioration du fonctionnement de l'exploitation (quels investissements ? comment épargner ? comment mobiliser la main d'œuvre familiale) ou des systèmes de culture et d'élevage (conseil technico-économique sectoriel).

Les outils de collecte des données.

L'enregistrement des données se fait exclusivement par le chef d'exploitation ou un membre de sa famille. De ce fait cette méthode de CdG concerne les exploitations agricoles dont au moins un membre est alphabétisé et maîtrise les règles de calcul. Tous les documents d'enregistrement sont rédigés en français (langue de l'enseignement primaire en Côte d'Ivoire). Les principaux outils pour cette phase sont :

- les fiches d'inventaire à remplir en début et en fin d'exercice (stocks d'intrants et de vivres, effectifs des troupeaux, matériels,) ;
- le journal de trésorerie où l'on enregistre chaque jour toutes les dépenses et toutes les rentrées d'argent relatives à l'exploitation agricole et si l'exploitant le souhaite, celles concernant à la famille ;
- le cahier de travail où sont notées pour chaque journée les différentes activités réalisées, la main d'œuvre concernée (familiale ou salariée), les quantités d'intrants utilisées et les productions.

La maîtrise de ces outils d'enregistrement implique une formation initiale et un suivi régulier du chef d'exploitation par le conseiller. La qualité des enregistrements peut être fonction du niveau de formation initiale de la personne qui les réalise mais elle dépendra surtout du degré de motivation du chef d'exploitation et des résultats concrets qu'il retire du CdG.

Le traitement des données et les produits attendus en fin d'exercice

Le conseiller récupère régulièrement les données enregistrées. Elles sont traitées à l'aide de programmes informatiques courants du type tableur du type Excel. Les résultats présentés ensuite aux agriculteurs sous la forme de tableaux ou de graphiques concernent entre autres :

- l'évolution mensuelle de la trésorerie par l'analyse des flux monétaires ;
- la répartition mensuelle du temps de travail de façon à faire apparaître les périodes de sous emploi ou de sur emploi ;
- les marges brutes par activités (productions végétales, productions animales) ;
- le calcul du revenu agricole annuel ;
- le bilan comptable annuel (actif, passif, inventaire de début et de fin d'exercice)

Les centres de gestion ont privilégié une approche économique et financière des exploitations agricoles conseillées dans la mesure où elles sont bien intégrées au marché et font recours dans la plupart des cas aux intrants agricoles; à de la main d'œuvre salariée et plus rarement au crédit. L'objectif de ces producteurs étant d'accroître leur revenu monétaire, il était indispensable pour élaborer un conseil d'évaluer la formation de ce revenu.

L'élaboration des stratégies d'amélioration.

L'analyse des résultats économiques peut faire apparaître des dysfonctionnements comme le recours à une importante main d'œuvre salariée. Cet investissement onéreux peut s'avérer peu performant et aboutir à une mauvaise production (travaux mal réalisés) et donc à une marge brute limitée voire négative. On peut ainsi conseiller au chef d'exploitation de réduire la surface qu'il cultive ou de tester d'autres alternatives : responsabilisation de la main d'œuvre familiale, mécanisation, recours aux herbicides. Dans certains cas, la contre performance peut être due uniquement à une contrainte technique comme la baisse de fertilité du sol ou la prolifération d'un parasite. L'abandon d'une parcelle ou d'une culture n'est pas toujours possible, dans ce cas le conseiller de gestion qui a plutôt un profil d'agro-économiste, fera intervenir un spécialiste pour élaborer un conseil technique pertinent.

Un conseil individualisé et une animation de groupe

Chaque exploitation dispose en fin d'exercice de ces propres résultats et le conseiller avec l'appui d'autres techniciens, est en mesure de proposer au chef d'exploitation des stratégies

d'amélioration adaptées à sa situation. De ce fait on peut parler d'un conseil d'individuel. Mais le temps disponible pour chaque exploitation est limité dans le cas où le conseiller doit intervenir auprès d'un grand nombre d'agriculteurs (45 dans le cas du centre de gestion d'Abengourou). De ce fait il a été prévu de constituer des groupes d'agriculteurs sur une base géographique qui se rencontrent régulièrement pour discuter de leurs résultats ou visiter leurs parcelles ou leurs troupeaux. C'est dans ce cadre que le conseiller assure les formations régulières pour améliorer l'enregistrement des données ou amener les paysans à réaliser eux-mêmes des calculs simples comme celui de la marge brute. Le conseiller a un devoir de réserve et les résultats de chaque exploitation sont confidentiels. Dans le cadre des animations des groupes, le conseiller doit donc présenter les résultats économiques de cas "type" ou des moyennes.

3.3 IMPACT DES CENTRES DE GESTION

Actuellement deux centres de gestion sont fonctionnels : celui d'Abengourou (45 exploitations conseillées), le Service de comptabilité et de gestion des exploitations agricoles du Nord (SCGEAN) de Korhogo (20 exploitations). En janvier 2001, l'Union des aviculteurs de Côte d'Ivoire (UACI) a mis en place dans la région de d'Abidjan un centre de gestion et a recruté un conseiller qui intervient avec les méthodes et outils présentés ci-dessus. Ces premières expériences permettent d'évaluer l'impact de cette méthode de conseil.

Impact du conseil de gestion sur le fonctionnement des exploitations

A partir des résultats technico-économiques des exploitations et l'évolution de l'environnement économique (baisse des prix, raréfaction de la main d'œuvre,...), les conseillers ont pu amener les producteurs à procéder à des ajustements. On peut citer par exemple :

- **une meilleure évaluation de la surface cultivée** qui prendra en compte la force de travail et la trésorerie disponibles (bien souvent les agriculteurs cultivent une grande superficie qu'ils ne peuvent pas entretenir correctement) ;
- **un choix d'assolement** qui tient compte des atouts et limites de l'exploitation. Ainsi plusieurs agriculteurs de la région des Savanes ont abandonné ou réduit leur surface en coton après avoir analysé la marge brute obtenue pour cette spéculation qui nécessite beaucoup de main d'œuvre ;
- **une amélioration des rendements et de la productivité** des systèmes de culture et d'élevage par simple comparaison des résultats avec les paysans du même groupe, par l'échange d'informations et le recours plus systématique aux techniciens de vulgarisation ;
- **une meilleure gestion** du temps de travail et de la trésorerie en utilisant les méthodes de prévision et de planification de la campagne agricole. Par exemple à Abengourou un agriculteur s'est rendu compte de la faible rentabilité de ses activités extra-agricoles (commerce, transport,...) qu'il a abandonné aux profits d'une nouvelle plantation d'hévéa.

Le CdG peut aussi proposer des modifications plus importantes du fonctionnement de l'exploitation qui engagent son responsable sur le moyen ou le long terme :

- le CdG permet aux producteurs de présenter **aux organismes de crédit** une situation financière fiable de leur exploitation. Ainsi à Abengourou près de la moitié des exploitations conseillées ont obtenu un crédit de campagne ou un crédit à moyen terme pour réaliser des investissements ;

- les grandes exploitations sont assujetties à **un impôt** plus ou moins fixé arbitrairement par les services fiscaux à partir d'une estimation du chiffre d'affaires. Les exploitations en CdG en présentant les marges qu'elles dégagent annuellement ont pu être imposées sur une base réaliste conforme au revenu réellement obtenu ;
- le conseiller de gestion est aussi amené à réaliser des **études de factibilité** pour certaines exploitations qui souhaitent investir ou développer de nouvelles productions.

Impact au niveau des filières et des organisations de producteurs

Les producteurs en CdG acquièrent rapidement les règles de base de la comptabilité simplifiée et de la gestion des entreprises (planification, prévision, suivi-évaluation, prise de décision). Etant souvent responsables d'OPA, ces exploitants peuvent valoriser ces acquis pour améliorer la gestion de leur groupement villageois ou de leur coopérative.

Les unions de producteurs par filière qui ont mis en place des centres de gestion pourront disposer ainsi de données fiables sur les résultats technico-économiques obtenus par leurs membres. Certaines d'entre elles ont en projet de valoriser les données du CdG pour constituer des bases de données. Ainsi il sera possible d'évaluer la variabilité de la marge brute selon les types d'exploitations, les périodes de l'année et les fluctuations des prix des intrants et des produits agricoles. Déjà, grâce à ce type de données l'UACI a pu négocier avec l'Etat ivoirien une réduction de la TVA sur les intrants de la filière avicole. A l'avenir ces données serviront dans le cadre des négociations au sein de l'interprofession avicole concernant les prix des intrants et la qualité des produits vendus (poussin, aliment, ...).

3.4 LES AUTRES EXPERIENCES EN COURS ET LES ESSAIS DE SIMPLIFICATION DES OUTILS

Les pouvoirs publics et les organisations paysannes apprécient le caractère novateur du conseil de gestion qui correspond à une "modernisation" ou une professionnalisation du métier d'agriculteur. Toutefois les centres de gestion ne concernent qu'un nombre limité d'exploitations (moins d'une centaine actuellement) et la démarche peut être qualifiée d'élitiste dans la mesure où elle privilégie :

- des exploitations qui comptent au moins un membre permanent alphabétisé en français ;
- des exploitations relativement grandes et axées sur des activités d'élevage à cycle court.

L'analyse des données recueillies par l'exploitant nécessite l'intervention du conseiller et l'outil informatique. De ce fait la démarche est relativement coûteuse. Un conseiller peut apporter son appui à 45 agriculteurs au maximum. De ce fait d'autres structures d'encadrement ont essayé de simplifier la méthode et les outils en vue de diversifier le public cible.

L'expérience de l'ANADER

L'ANADER tente de diversifier ces méthodes d'appui/conseil aux exploitations agricoles. Si la méthode Formation et Visite demeure la méthode utilisée par l'ensemble des conseillers agricoles, d'autres méthodes ont été testées. Le conseil spécialisé correspond à un conseil individuel pour des exploitations dites "modernes" et concerne principalement la spéculation dominante. Il est mis en œuvre par les techniciens spécialisés du niveau ingénieur. Le conseil

global ou conseil de gestion en cours d'expérimentation par l'ANADER reprend les acquis présentés ci-dessus. Il est aussi mis en œuvre par les techniciens spécialisés.

L'ANADER (Région des Savanes) et le projet PADER-Nord/GTZ ont simplifié les outils du conseil de gestion. Les enregistrements se font toujours en français, par le chef d'exploitation avec l'appui des conseillers. Le traitement des données se fait manuellement par le technicien spécialisé qui restitue ensuite les résultats au paysan et discute avec lui des mesures correctives à apporter (annexe 4). Trois types de résultats ont été privilégiés, ce qui constitue une simplification importante de la démarche CdG proposée initialement par les centres de gestion :

- le calcul de la marge brute par unité de production de base, la parcelle ou le troupeau (MB/ha, MB/tête) ;
- le calcul de la rémunération de la journée de travail familiale (MB/Homme-Jour) ce qui nécessite un relevé régulier de la main d'œuvre employée et des temps de travaux pour chaque spéculation ;
- le calcul du revenu agricole annuel.

Ces résultats facilement accessibles permettent au producteur de comparer les marges brutes obtenues pour chaque spéculation et de l'aider à prendre ses décisions. La présentation des résultats se fait sous la forme d'histogrammes et de tableaux. L'ANADER/PADER-Nord envisage de traduire ces documents en Dioula et ainsi de valoriser les programmes d'alphabétisation entrepris par les sociétés cotonnières depuis de nombreuses années. Ainsi l'ANADER Korhogo voit dans le CdG une méthode de vulgarisation pouvant toucher un large public mais aussi un moyen de constituer une base de données fiable sur l'économie agricole régionale.

L'expérience de l'ARK (Animation Rurale de Korhogo)

L'ARK est une ONG bien implantée dans la région de Korhogo qui a pour objectif central de rendre plus autonome les populations rurales pour la gestion de leurs activités individuelles (production, commercialisation,...) et collectives (groupement d'achat et de vente, coopérative, équipement collectif). Elle privilégie la formation en langue Sénoufo, l'auto-formation et les échanges entre producteurs.

Depuis 1999, l'ARK expérimente avec 15 producteurs francophones la méthode CdG telle que proposée par les centres de gestion. Les agriculteurs et agricultrices de cette région s'interrogent de plus en plus sur l'efficacité économique de leurs activités. Combien gagne t-on chaque année ? Que rapporte le coton ? Que deviennent nos gains obtenus après la vente des produits agricoles?

Les calculs de la marge brute par spéculation et du revenu agricole annuel entrepris dans le cadre du CdG ont permis de mettre en évidence le rôle thésaurisation de l'élevage. Les agriculteurs peu satisfaits de leur revenu monétaire annuel se sont rendus compte de l'importance des sommes investies dans l'élevage bovin et de la faible rémunération de ce capital.

L'ARK pour le moment teste la méthode sans en modifier le contenu mais elle souhaite rapidement l'adapter au contexte de l'agriculture Sénoufo de la région de Korhogo :

- en traduisant les fiches et les divers outils en langue Sénoufo de façon à valoriser le travail d'alphabétisation fonctionnelle entrepris par l'ARK depuis 20 ans ;
- en simplifiant les outils d'enregistrement, d'analyse et de présentation des résultats avec l'objectif de faire intervenir au maximum le chef d'exploitation dans la réalisation des calculs.

Les projets de la LCCI (La compagnie cotonnière de Côte d'Ivoire)

La LCCI est une société privée créée en 1998 suite à la privatisation d'une partie de la CIDT (Compagnie ivoirienne de développement des textiles). Elle reprend les activités de la CIDT dans la région de Korhogo, en particulier l'achat et l'égrenage du coton-graine et l'encadrement des producteurs de coton. Le dispositif d'encadrement issu de la CIDT est en cours de restructuration. La LCCI envisage de développer le conseil de gestion en s'appuyant sur son service d'alphabétisation. Dans le passé la CIDT avait alphabétisé en Dioula plusieurs milliers de paysans et leur avait fourni des fiches pour enregistrer leurs données technico-économique et réaliser leur plan de campagne. Du fait du manque de suivi ces fiches ont été rarement utilisées par les paysans alphabétisés.

3.5 QUELLES STRATEGIES POUR DEVELOPPER LE CONSEIL EN GESTION ?

La formation des formateurs et les échanges d'expériences

Malgré la diversité des expériences et l'intérêt porté par l'ANADER et les OPA pour le conseil de gestion, la diffusion de cette méthode est encore très limitée faute de moyens financiers et surtout de personnel formé. Ainsi le PAOPA organise des formations de formateurs qui pourront animer ensuite des ateliers sur le conseil de gestion et appuyer l'émergence de centre de prestations de services. Une dizaine de personnes qualifiées et ayant mis en pratique le CdG sont entrain d'élaborer les modules de formation. Elles ont constitué au niveau national un réseau d'études sur le conseil de gestion. Ce réseau est complété par une commission régionale pour la zone de Korhogo qui a pour objectif l'échange d'expériences et l'harmonisation des méthodes.

Adapter la méthode et les outils au contexte local et au type d'exploitation

Il ne semble pas souhaitable de définir une méthode de CdG standard et unique pour l'ensemble de la Côte d'Ivoire vu la diversité des situations agricoles et des types d'exploitation. Diverses méthodes peuvent être proposées en fonction des besoins des producteurs et des objectifs et des ressources des structures d'encadrement. Par exemple le centre de gestion de l'UACI a besoin principalement d'outils de gestion de la production avicole, ses adhérents étant spécialisés en aviculture. Par contre le centre de gestion d'Abengourou doit nécessairement conserver une approche globale et multi-sectorielle de l'exploitation dans la mesure où l'élevage n'est qu'un élément du système de production et que les producteurs cherchent à diversifier leurs activités (cacao, hévéa, maraîchage,...).

A partir des premières expériences il est possible d'envisager les différentes formes que pourraient prendre le CdG :

- **Un conseil individuel** réalisé par un conseiller de gestion salarié d'un centre de prestation de service (de type privé ou associatif). Le conseil serait payant et pris en charge en grande partie par les exploitants agricoles. De ce fait il serait réservé aux grandes exploitations généralement imposables et pouvant travailler avec le système bancaire classique.
- **Une méthode de formation et de vulgarisation** qui intéresserait un plus grand nombre de producteurs (alphabétisés en français ou en langue vernaculaire). Le conseiller qui pourrait

être salarié de l'ANADER ou d'une association de producteurs, travaillerait avec des groupes de producteurs capables de réaliser eux-mêmes leur comptabilité. L'animation de groupe pourrait être complétée à la demande par un conseil individuel dont une partie du coût serait pris en charge par le bénéficiaire.

- **Un conseil intégré à une filière agricole** (coton, riz, élevage, maraîchage, ...) qui concernerait des membres d'une organisation de producteurs ou des exploitants partenaires d'une structure privée (société cotonnière). Le conseil prendrait en compte toutes les activités de l'exploitation tout en accordant une place de choix à la spéculation de la filière concernée. Les coûts seraient pris en charge par la filière et l'exploitant. L'organisation paysanne ou la société privée pourrait ainsi améliorer les performances de la filière et disposer d'une base de données fiable et réactualisée périodiquement.

La pérennisation des prestations de service et des centres de gestion

Actuellement les expériences de conseil de gestion se poursuivent grâce à des financements extérieurs (projets de la coopération française et allemande). La situation est équivalente dans d'autres pays d'Afrique de l'Ouest comme le Mali et le Burkina Faso. Comment rendre plus autonome les centres de conseil de gestion afin d'assurer leur pérennité ?

Il faut considérer que la prise en charge de la totalité du coût du conseil individualisé n'est envisageable que pour les exploitations qui pourraient consacrer environ 10 000 FCFA²/mois à ce service, elles sont peu nombreuses en Côte d'Ivoire. Pour la plupart des exploitations, le conseil de gestion doit donc être subventionné par l'Etat ou par des ressources prélevées sur les filières. Une subvention directe de l'Etat n'est pas envisageable mais l'ANADER (structure publique) pourrait mettre à disposition des centres de gestion du personnel du niveau technicien supérieur qui serait formé au CdG.

Ce type de conseil n'est fonctionnel que si le producteur est suffisamment motivé pour assurer l'enregistrement et l'analyse des données et surtout pour faire évoluer son exploitation. De ce fait les conseillers considèrent qu'il faut maintenir le principe d'une participation financière de l'exploitant (par exemple un droit d'adhésion de 5 000 FCA et une cotisation mensuelle de 1 000 FCFA).

Les structures publiques comme l'ANADER rencontrent régulièrement des difficultés financières qui ne permettent pas de garantir une continuité de l'intervention. Les organisations de producteurs et les structures interprofessionnelles sont mieux indiquées pour accueillir les futurs centres de gestion si elles s'engagent à assurer une partie des charges de fonctionnement. Par ailleurs la diffusion des méthodes de CdG sera facilitée si elles permettent aux agriculteurs d'obtenir plus facilement des prêts. Actuellement en dehors du crédit en intrants octroyés par les sociétés cotonnières, les possibilités d'obtention de prêts à court ou moyen terme sont très réduites faute de garanties et d'une analyse des résultats économiques et financiers de l'exploitation pouvant rassurer l'organisme de crédit.

4. LE CONSEIL POUR LA COMMERCIALISATION DES PRODUITS AGRICOLES

4.1 EXPLOITATIONS AGRICOLES ET RESEAUX DE COMMERCIALISATION

² 1 000 FCFA = 1,5 US \$ environ

Les agriculteurs ivoiriens sont souvent confrontés à la mévente de leurs produits en cas de surproduction ce qui est fréquent pour les cultures vivrières. Pour ce type de production, les réseaux de commercialisation sont complexes et les producteurs non organisés, sont soumis à la loi du marché et aux prix proposés par les commerçants. Toutefois il existe des systèmes d'entente entre les producteurs et les commerçants. Ainsi dans le domaine des cultures maraîchères des commerçants fournissent à crédit des intrants à certains maraîchers qui s'engagent en retour à leur vendre leurs produits. Le commerçant garantit l'approvisionnement en intrant et l'écoulement des produits maraîchers, le paysan dispose d'intrants à crédit, en quantité suffisante et à bonne date.

La commercialisation des produits d'exportation a été libéralisée mais elle peut être réglementée par des structures interprofessionnelles associant producteurs et transformateurs comme c'est le cas pour le coton, le caoutchouc et le palmier à huile. Les problèmes de commercialisation en agriculture sont donc très divers selon productions et les marchés concernés (exportation, marchés urbains ou ruraux). Pour cette étude il n'a pas été possible de faire une analyse exhaustive des mécanismes d'aide à la commercialisation tant il sont complexes et en évolution permanente comme c'est le cas pour le café-cacao. On s'attachera pour la zone d'étude principale (Centre et Nord) à présenter les évolutions organisationnelles récentes et quelques expériences originales d'appui à la commercialisation.

4.2 DES GVC AUX COOPERATIVES

Aux producteurs qui se plaignaient de vendre difficilement leurs productions, les structures d'encadrement ont toujours répondu : "organisez vous en groupements et vendez collectivement vos produits". Les avantages du groupement de vente sont bien connus : réduction des coûts de transport, possibilité de vendre loin du lieu de production, volume mis en vente plus important et donc capacité à négocier un meilleur prix,..... Généralement les petits producteurs hésitent à adhérer à ce type de groupements car les délais de paiement peuvent être longs et la confiance entre les producteurs, les gérants des groupements et les commerçants n'est pas toujours au rendez-vous.

Les premiers GVC (groupement à vocation coopérative) ont été mis en place dans les années soixante dix en zone forestière pour la commercialisation du café-cacao et en zone de savane pour la culture cotonnière. Ils ont fonctionné pendant plusieurs décennies grâce à l'appui des sociétés de développement.

La nouvelle loi sur les coopératives (1999) vise à améliorer l'efficacité des groupements de producteurs dans les domaines de la commercialisation des produits, de l'achat des intrants et de l'utilisation de matériels ou d'aménagements collectifs. La coopérative devient une structure juridiquement reconnue disposant d'un compte en banque et qui est gérée par un salarié permanent et qualifié : le gérant. De ce fait les nouvelles coopératives regroupent un grand nombre de producteurs (plusieurs centaines dans le cas de la production cotonnière). Il est encore trop tôt pour faire une évaluation de ces choix organisationnels. On peut seulement constater que le nombre de coopératives dans les zones de production vivrière (région Centre par exemple) est très limité.

L'appui à la création des coopératives et la formation des gérants et des coopérateurs sont assurés par l'ANADER et divers projets et bureaux d'études.

4.3 L'INFORMATION SUR LES PRIX DU MARCHÉ

Dans un pays à économie libérale comme la Côte d'Ivoire, la formation des prix des produits agricoles découle de la confrontation de l'offre et de la demande. Les économistes considèrent alors qu'une bonne information permet aux producteurs d'obtenir un prix juste et rémunérateur. Pour cela plusieurs structures publiques et des projets de développement diffusent régulièrement les prix de vente des produits sur les divers marchés ou bord champ. Un programme spécifique - le PRIMAC- concerne uniquement le café et le cacao. Au niveau national et dans toutes les régions, l'Office d'appui à la commercialisation des produits vivriers(OCPV) assure ce service pour les cultures vivrières. Mais la diffusion de ces informations (hormis celles du PRIMAC) est limitée faute de moyens adéquats (faible réseau de radios rurales, difficultés de diffusion des bulletin écrits).

Des systèmes de diffusion des prix l'échelle du département ou de la sous-préfecture ont mis en place dans la région de Bouaké par le Projet d'appui à la commercialisation et aux initiatives locales (PACIL) et de Korhogo par l'ANADER/PADER-Nord. La pérennité des ces systèmes d'information est liée à la durée des projets qui les supportent.

4.4 L'EXPERIENCE DES BUREAUX DE VENTE DE LA REGION DE BOUAKE

Le bureau de vente des producteurs (PACIL/Marché de gros de Bouaké)

La ville de Bouaké dispose depuis 1998 d'un marché moderne et fonctionnel réservé au commerce de gros. Malgré cette infrastructure les agriculteurs de la région ont encore du mal à commercialiser leur production du fait des petites quantités qu'ils mettent individuellement sur le marché et des frais de transport inhérents. Inversement les grossistes ne disposent pas toujours des quantités de produits vivriers voulues pour alimenter les marchés de détail de Bouaké mais aussi d'Abidjan et de la sous-région. Le PACIL a mis en place depuis 2 ans un bureau de vente des producteurs de la Région de la Vallée du Bandama. Le bureau de vente composé de deux ingénieurs commerciaux, de deux enquêteurs et des moyens de communication moderne (internet, fax) met en relation des groupements de producteurs et des commerçants grossistes. Ces derniers signalent leurs besoins au bureau de vente (qualité du produit, quantité, délai de livraison) qui informe le réseau des groupements villageois. Ainsi le grossiste peut obtenir rapidement une grande quantité d'igname ou d'arachide de qualité standard (même origine) à un prix raisonnable en réduisant les frais de transaction (déplacement limité pour trouver et regrouper les produits).

Le bureau de vente diffuse régulièrement des informations sur les prix des produits dans les différents marchés (dont le Marché de Gros) et les tendances probables des prix dans les semaines à venir. Cette information parvient aux groupements par le biais des taxis "brousse".

A moyen terme le bureau de vente sera géré par l'association des groupements de producteurs. Le PACIL va réduire progressivement sa contribution financière au fonctionnement du bureau de vente. Son fonctionnement devrait être assuré par les contributions des groupements qui pourront s'abonner pour l'année au système d'information sur les prix des marchés. Les

prestations du bureau de vente seront donc payantes mais ce dernier n'interviendra pas dans la transaction financière entre le vendeur et l'acheteur et donc ne prélèvera pas de frais de gestion ou de commission. La pérennisation du bureau de vente dépendra donc de la capacité des groupements et des comités de développement villageois à gérer cette jeune structure.

Le bureau de vente de l'ARACNO

L'Association Régionale des Agriculteurs du Centre Nord (ARACNO) regroupe plusieurs coopératives (en cours de constitution) des régions de Bouaké, Yamoussoukro et Daoukro. Elle a comme objectifs d'une part, l'amélioration de la productivité des systèmes de culture par la vulgarisation de semences améliorées et d'intrants agricoles (herbicides, pesticides) en partenariat avec les firmes agrochimiques et d'autre part, l'appui à la commercialisation des productions vivrières (arachide, riz, maïs, légumes,....). Pour cela elle a mis en place en janvier 2001 dans le Marché de Gros de Bouaké, un bureau de vente. Ce bureau est chargé entre autres, de rechercher de nouveaux marchés dans les grands centres urbains, auprès des collectivités (hôpitaux, casernes,...) ainsi qu'à l'exportation (céréales pour les pays sahéliens). Lorsque la transaction s'engage, le bureau de vente de l'ARACNO contacte son réseau de coopératives afin qu'elles fournissent la quantité voulue ou qu'elles planifient dans les mois à venir la production commandée (cas du maraîchage).

Le bureau de vente est dirigé par le conseil d'administration de l'ARACNO et géré par des salariés. Les principales ressources financières de l'ARACNO devraient être les cotisations annuelles des coopératives et les commissions que le bureau de vente prélève sur chaque transaction commerciale. Ces ressources permettront à l'ARACNO de faire fonctionner ses différents services (approvisionnement, formation,....) ainsi que le bureau de vente.

5. LA FORMATION EN GESTION ET EN COMMERCIALISATION

5.1 LES FORMATIONS SCOLAIRES ET UNIVERSITAIRES

Les structures d'enseignement s'intéressant à la gestion des entreprises sont nombreuses mais concernent principalement les entreprises commerciales et industrielles. La gestion des exploitations agricoles et l'appui à la commercialisation des productions sont abordés uniquement dans l'enseignement agricole : Ecole Supérieure d'Agronomie (ESA) de Yamoussoukro, Unité de Recherche et d'Enseignement Supérieur (URES) de Korhogo, Lycées agricoles de Bingerville et d'Adzopé.

La dispersion géographique de ces structures ne nous a pas permis de prendre connaissance des différents programmes enseignés. Dans les lycées agricoles l'accent est mis sur la formation technique. L'enseignement en économie et en gestion se limite aux règles de base de la comptabilité (calcul de marge brute et de marge nette, analyse de la rentabilité d'un projet). L'ESA privilégie une formation scientifique mais aborde aussi les principes du fonctionnement des exploitations agricoles (approche systémique, analyse de la diversité,....). L'enseignement en gestion et en microéconomie concernent surtout les entreprises pris au sens large.

L'URES de Korhogo a été créée en 1997 pour former en 3 ans des gestionnaires d'entreprises agro-pastorales qui correspondent à de grandes exploitations agricoles associant l'élevage

"moderne" et les productions végétales. Il s'avère que les entreprises de ce type sont très rares et ne peuvent pas justifier l'existence d'une formation spécifique. L'URES a donc révisé ses programmes pour former des agents de développement rural pouvant travailler pour des projets, des Ong, des organisations de producteurs. La formation associe les aspects techniques et environnementaux de la production et les aspects économiques. La formation en gestion des entreprises agricoles à l'URES comprend plusieurs volets :

- La comptabilité générale et analytique ;
- La gestion et le financement des entreprises qui comprend l'analyse financière, les techniques qualitatives de gestion et la programmation linéaire, l'élaboration des budgets et l'analyse économique ;
- L'élaboration de projets (choix d'investissements, calcul de rentabilité) ;
- L'analyse des filières et l'appui à la commercialisation.

Les spécificités des exploitations agricoles familiales (90% de la population rurale) sont peu prises en compte dans cet enseignement qui s'inspire surtout des méthodes de gestion des industries et des petites et moyennes entreprises (tous secteurs confondus). La méthode d'élaboration des projets fait intervenir des investissements importants et du crédit, ce qui est dans la réalité très rare. Inversement les spécificités des exploitations agricoles comme l'autoconsommation d'une partie de la production, la faible rémunération de la main d'œuvre familiale et le travail en entraide ne sont pas assez prises en compte. Le stage de fin d'études réalisé en 3^e année d'URES permet aux étudiants de se confronter au monde rural et d'adapter l'enseignement théorique aux réalités paysannes.

5.2 LA FORMATION DES AGENTS DE DEVELOPPEMENT ET DES AGRICULTEURS

Les formations pratiques en gestion des entreprises agricoles, en comptabilité et en commercialisation sont nombreuses mais concernent presque toujours les producteurs alphabétisés. Il ne nous a pas été mentionné de modules de formation spécifiquement conçus pour les agents de développement et les conseillers agricoles. La formation des futurs conseillers de gestion (§ 4.5) est en cours d'élaboration. Nous aborderons ci-dessous uniquement les formations organisées à l'intention des agriculteurs et agricultrices.

Les modules de formation pour les producteurs

Les organisations paysannes et les groupements de producteurs peuvent solliciter le Fond de développement de la formation professionnelle ou les Centres des métiers ruraux pour financer des formations dans un domaine qu'ils auront déterminés (formation technique, formation économique ou juridique,...). Les formations sont réalisées par des bureaux d'études spécialisés dont le plus connu est l'INADES (Institut africain pour le développement économique et social). L'ANADER assure la liaison entre les groupements paysans et les différentes structures de formation et de financement.

Dans ce cadre un effort important a été réalisé pour former les producteurs à la comptabilité simplifiée (annexe 5) qui devraient être capables de réaliser leur comptabilité et en particulier de déterminer les coûts de production et les marges brutes par spéculation et le revenu annuel de leur exploitation. La formation a lieu en salle, généralement en ville et ne concernent que des

agricultures maîtrisant le français. La formation reste assez théorique et prend peu en compte les spécificités des exploitations agricoles que l'on a déjà présentées. Le plus souvent les groupements proposent pour ces formations des jeunes alphabétisés mais pas nécessairement chef d'exploitation.

Comme a pu le constater l'INADES, l'impact de ces formations est limité. Faute de moyens (cahier d'enregistrement) et surtout de suivis réguliers les agriculteurs tentent très rarement de faire leur comptabilité ; au mieux ils notent sur un carnet les dépenses qu'ils effectuent.

Les formations intégrées à des actions de longue durée

Nous rappellerons pour mémoire les formations organisées pour les exploitants agricoles adhérant à un centre de gestion (§ 4.5). Différents projets ou Ong ont inclus dans leur programme d'intervention un volet de formation à la comptabilité et à la gestion des exploitations agricoles. Avant d'organiser les producteurs en groupements de commercialisation, le PACIL les forme au calcul des coûts de production et de la marge brute afin qu'ils puissent déterminer un prix de vente suffisamment rémunérateur pour chaque spéculation. Mais la majorité des membres des groupements (principalement des femmes) n'était pas alphabétisée. L'impact des formations en français était donc limité.

Le PACIL a donc conçu une méthode de calcul économique en langue locale facilement maîtrisable par les non alphabétisés. Cette méthode a recours à des dessins représentant les différentes cultures et opérations culturales, des symboles (un soleil représentant une journée de travail) et à un comptage avec des bâtons de différentes couleurs (annexe 6). Cette formation est en cours d'expérimentation et concerne pour le moment que les productions végétales (riz, maïs, soja, productions maraîchères). Avec ces outils les agricultrices sont en mesure :

- de calculer une marge brute par unité de surface (l'hectare ou quart d'hectare) ;
- d'évaluer la rémunération d'une journée de travail.

A partir de ces résultats acquis directement par les productrices et producteurs non alphabétisés, ils peuvent comparer les performances des différentes spéculations ce qui les aide à prendre leurs décisions et à planifier les futures campagnes agricoles.

Pour arriver à ce résultat la formation est échelonnée sur plusieurs mois à raison d'un jour par mois. Cela permet au formateur d'évaluer la progression des paysannes (acquisition des connaissances, mise en pratique des outils). La formation se déroule au village de façon à limiter les pertes de temps pour les paysans.

6. EVALUATION DES BESOINS DES DIFFERENTS ACTEURS ET RECOMMANDATIONS

6.1 LES BESOINS DES DIFFERENTS ACTEURS

L'amélioration de la gestion des exploitations agricoles et de la commercialisation des productions concerne en premier lieu les producteurs mais elle aura aussi un impact sur l'économie nationale et les activités des structures en amont et en aval de la production (fournisseurs d'intrants, banques, commerçants, transformateurs).

Les exploitants agricoles

Les producteurs et productrices ont besoin de méthodes et d'outils performants qui puissent améliorer leur revenu, leur degré d'autosuffisance alimentaire, l'accès aux intrants et au crédit agricole. Dans bien des cas les méthodes proposées ne sont pas suffisamment performantes ou trop complexes. Pour cela il faut distinguer celles qui peuvent être mises en œuvre directement par le producteur (comptabilité simplifiée, plan de campagne,...) et celles qui nécessitent l'intervention d'un conseiller ou d'un centre de prestations de services (bureau de vente, centre de gestion,...).

La conception des méthodes d'appui et des services doit mieux prendre en compte la diversité des exploitations agricoles et le niveau de formation de leur responsable. Les expériences ciblées sur les producteurs et productrices non alphabétisés en français méritent d'être encouragées parallèlement aux efforts d'alphabétisation fonctionnelle en langue locale.

La conception des outils doit prendre en compte les demandes des chefs d'exploitation. Dans certaines situations le conseil peut mettre un accent particulier sur une spéculation. Il est donc probable que les méthodes, les outils et les types de services apportés aux producteurs vont de plus en plus se diversifier ce qui permettra de mieux répondre aux attentes des producteurs.

Les fournisseurs de crédit, d'intrants agricoles et d'équipements

Le développement des activités de ces différents acteurs implique une amélioration des performances économiques des producteurs. Le conseil de gestion comprenant un bilan financier de l'exploitation agricole et des études de faisabilité pour de futures activités peut faciliter les relations entre les producteurs et les organismes de crédit. Pour cela il faut s'assurer de qualité des résultats du CdG. En utilisant ces mêmes résultats, les firmes privées peuvent aussi fournir à crédit des intrants et du matériel. L'accès au crédit nécessite de la part des producteurs de pouvoir fournir des garanties. L'amélioration de la commercialisation des productions peut contribuer à rassurer l'organisme prêteur surtout s'il existe des relations contractuelles entre les producteurs et les commerçants.

Les acheteurs des produits agricoles

Les acheteurs (commerçants locaux ou exportateurs, transformateurs) pourraient se contenter d'une offre atomisée qui leur garantit un prix d'achat le plus bas possible. Mais dans bien des filières, il est nécessaire de fournir des produits de qualité régulière et conforme à des réglementations internationales (café, cacao, coton,...). Les méthodes de conseil de gestion et d'aide à la commercialisation peuvent améliorer la qualité des produits en intervenant sur la production, en réduisant les délais de livraison et en limitant le nombre d'intermédiaires entre le producteur et l'utilisateur du produit.

Les services publics agricoles et les organisations de producteurs

Ces structures ont besoin de données fiables sur les performances des exploitations agricoles, les filières de production et les circuits de commercialisation pour définir la politique agricole nationale et défendre les intérêts des producteurs. Le conseil de gestion et les services d'appui à la commercialisation peuvent fournir ce type d'informations périodiquement et à moindre coût. Par ailleurs, la mise en œuvre de ces méthodes permettrait de mobiliser le personnel des

services de vulgarisation qui a de plus en plus de difficultés à intéresser les agriculteurs au conseil technique.

6.2 QUELQUES RECOMMANDATIONS

➤ **Approfondir et compléter l'étude**

Nous avons présenté quelques expériences en cours en Côte d'Ivoire. Il serait utile de poursuivre le travail en y affectant plus de moyens pour :

- prendre en compte les expériences de projets, d'OPA, d'Ong pour l'ensemble des régions en particulier le Sud-Ouest et l'Ouest ;
- valoriser les travaux antérieurs réalisés dans la période 1980 - 1990 (Appui aux groupements d'agricultures motorisés de la région de Béoumi,.....) ;
- organiser la restitution de cette étude auprès des utilisateurs potentiels des méthodes mises en œuvre même à titre expérimental.

La poursuite de cette étude pourrait s'appuyer sur le réseau de spécialistes en conseil de gestion et en appui à la commercialisation.

➤ **Responsabiliser au maximum les exploitants agricoles.**

Sans nier le rôle central des conseillers et des animateurs pour améliorer la gestion des exploitations et la commercialisation des productions agricoles, il ne faudrait pas mettre les agriculteurs en position d'assistés permanents. Grâce à la formation permanente et au suivi régulier par les conseillers, les exploitants devraient être en mesure de réaliser eux-mêmes certains calculs économiques, établir un plan de campagne et évaluer leur capacité d'investissement. De même ils doivent être en mesure de comprendre le fonctionnement des centres de prestations de service et participer à leur gestion.

➤ **Enrichir les formations agricoles et universitaires**

Les spécificités des exploitations agricoles méritent d'être mieux prises en compte dans l'enseignement de l'économie et de la gestion des entreprises. Pour cela il faudrait donner les moyens aux structures d'enseignement d'organiser des voyages d'études afin qu'elles prennent connaissance des expériences en cours. Sur cette base, il serait possible de revoir les programmes d'enseignement en y intégrant l'analyse des méthodes et des outils que l'on a rapidement présentés dans cette étude.

➤ **Former les agents de développement rural et le personnel des organisations paysannes**

La diffusion de ces méthodes implique de poursuivre leur mise au point mais aussi de former le personnel d'appui au développement rural. La Côte d'Ivoire dispose actuellement d'un grand nombre d'agents payés par l'ANADER. Les organisations de producteurs recrutent du personnel pour développer leurs services et mettre en place leurs réseaux de coopératives. La formation de ces agents doit être poursuivie et diversifiée en tenant compte des objectifs de chaque structure d'encadrement.

➤ **Appuyer l'émergence de centres de prestations de services**

Les projets financés par l'aide internationale et l'Etat peuvent donner les moyens pour démarrer des actions, poursuivre des études complémentaires ou organiser les formations initiales. Ce

type de financement reste aléatoire car soumis au contexte socio-politique du pays. Comme cela a été envisagé pour les bureaux de vente et les centres de gestion, il est préférable d'appuyer des OPA et des bureaux d'étude afin qu'ils mettent en place des centres de prestations de services autonomes financés par les cotisations des producteurs et des prélèvements sur les filières agricoles. Pour cela il est nécessaire d'associer les exploitants agricoles à la gestion de ces centres.

Remerciements : cette étude a été réalisé grâce à la collaboration de Mrs N'Golo Diarrassouba (BFCD), Roger Gaouso Soro (ARK), Tuo Sidaly (SCGEAN), Kouassi Yao Florent et Bene Kouadio (ANADER/PADER) à Korhogo ; Mr Silué Oussa (APROCASUDE) et Alfred Barkow (PROSTAB) à Abengourou ; Mr N'Guessan Kouamé (UACI) à Abidjan ; Mrs Haccandy (PACIL), Lucien Allou (ARCNO), N'Guessan Kona (INADES), Kissy (ANADER) et Mme Véronique Boussou à Bouaké

Bibliographie consultée

Rapports et publications

Barkow A., 2000. Aspects socio-économiques des systèmes d'exploitation agricole dans la région des savanes de Côte d'Ivoire. ANADER, PADER-Nord, GTZ, Korhogo, non paginé.

Boussou V., Serele-Zoua J., 2000. Formation des producteurs analphabètes de la région Centre-Nord sur les coûts de production des cultures saisonnières. Rapport de fin de mission, PACIL, Bouaké, 23 p + annexes.

Japiot F., Gautier P., 1998. Outils et méthodes de gestion pour les exploitations agricoles et les organisations de producteurs. Groupe de travail "outils et méthodes de gestion". Document de travail de l'Inter-Réseaux, Paris, 139 p.

MINAGRA, 1998. Actes de l'atelier sur le conseil de gestion aux exploitations agricoles. Yamoussoukro 8-10 décembre 1998, Ministère de l'Agriculture et des Ressources Animales (MINAGRA), ANOPACI, Côte d'Ivoire, 91 p.

MINAGRA, 1998. Etablir des typologies d'exploitations agricoles dans un processus de planification régionale. Note technique, Direction de la programmation, Ministère de l'Agriculture et des Ressources Animales (MINAGRA), Côte d'Ivoire, 15 p.

Ndabalishye I., 1995. Agriculture vivrière ouest-africaine à travers le cas de la Côte d'Ivoire. Monographie. IDESSA, Bouaké, Côte d'Ivoire, 383 p.

Peltier N., 1994. L'expérience du Centre de Gestion des Exploitations Agricoles de l'IAB (Côte d'Ivoire) In : Conseil en gestion pour les exploitations agricoles d'Afrique et d'Amérique Latine. Dossiers de l'Inter-Réseaux Développement rural, Paris, 62 p.

Tuo Sinaly J.M., 2000. Pratique du conseil de gestion aux exploitants agricoles par le SCGEAN, Service de comptabilité et de gestion des exploitations agricoles du nord, Korhogo, 13 p + annexes.

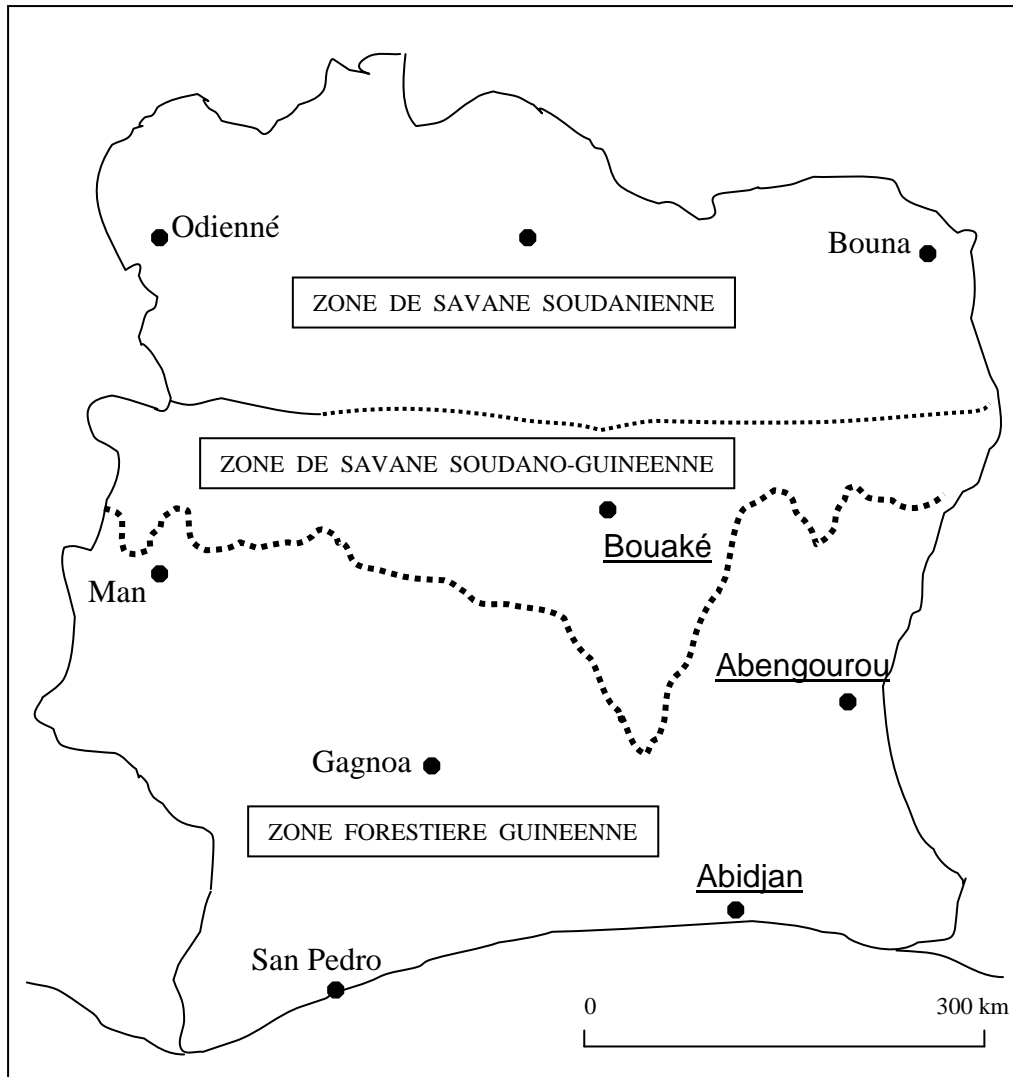
Documents pédagogiques

Barkow A., 2000. Conseil en gestion. Méthodologie pour la planification et la gestion des exploitations agricoles Aspects socio-économiques des systèmes d'exploitation agricole dans la région des savanes de Côte d'Ivoire. ANADER, PADER-Nord, GTZ, Korhogo, Côte d'Ivoire, non paginé.

CERAFI, 1999. Cahier de formation en comptabilité simplifié. Cabinet d'études et de réalisations agricoles, financières et informatiques, 22 p.

Collections de l'INADES-FORMATION Côte d'Ivoire :

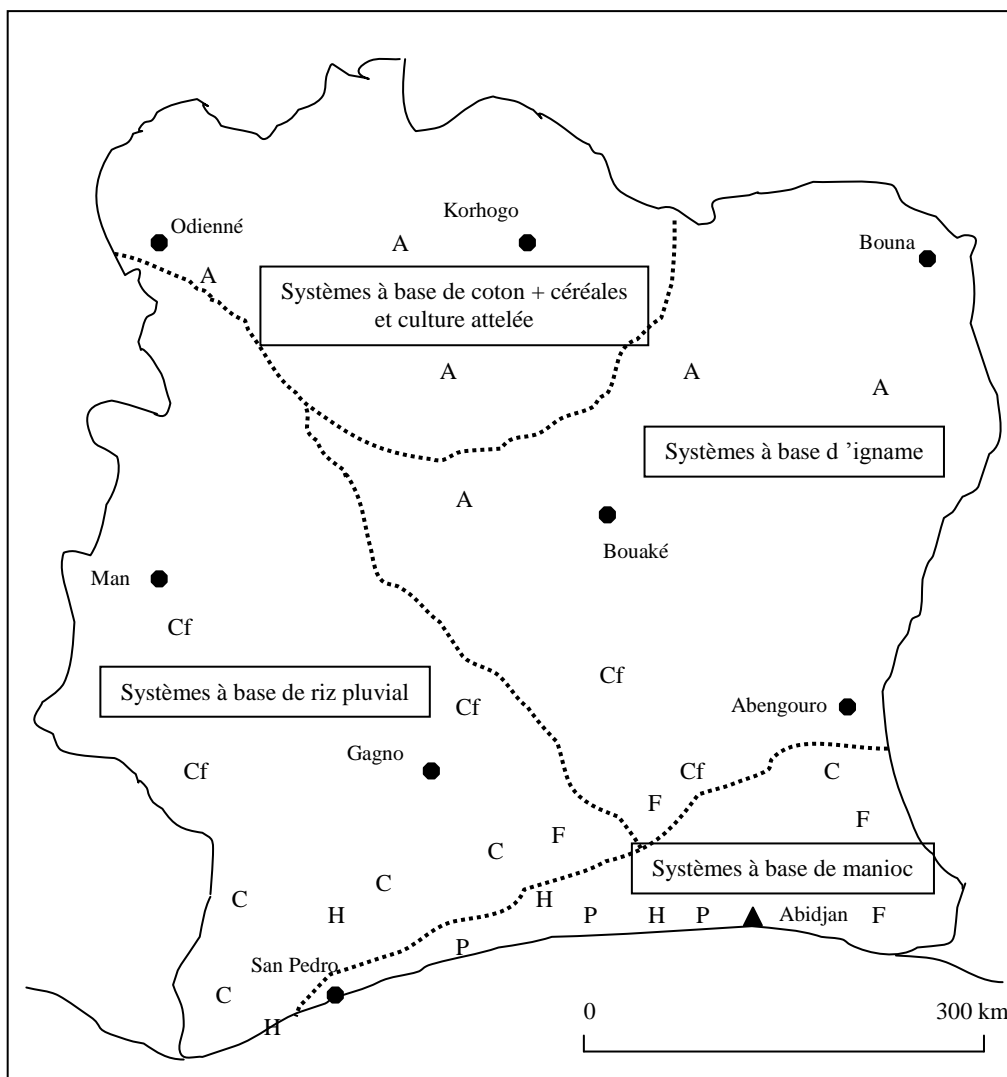
- Analyse de l'exploitation agricole, série vulgarisation, 52 p.
- Gérer le revenu, série gestion de l'exploitation agricole, 64 p.
- Gérer les récoltes, série gestion de l'exploitation agricole, 51 p.
- Gestion des récoltes, série gestion de l'exploitation agricole, 36 p.
- Les dépenses de l'agriculteur, cours d'apprentissage agricole, série le métier d'agriculteur, N°4, 36 p.
- Comment faire ses comptes, cours d'apprentissage agricole, série le métier d'agriculteur, N°5, 40 p.
- Comment utiliser le crédit, cours d'apprentissage agricole, série le métier d'agriculteur, N°6, 40 p.

Figure 1 : Zones agro-écologiques et situation des régions visitées

..... limite forêt savane

Abengourou Site visité pour l'étude

Figure 2 : Localisation des systèmes de cultures annuelles et des principales cultures pérennes



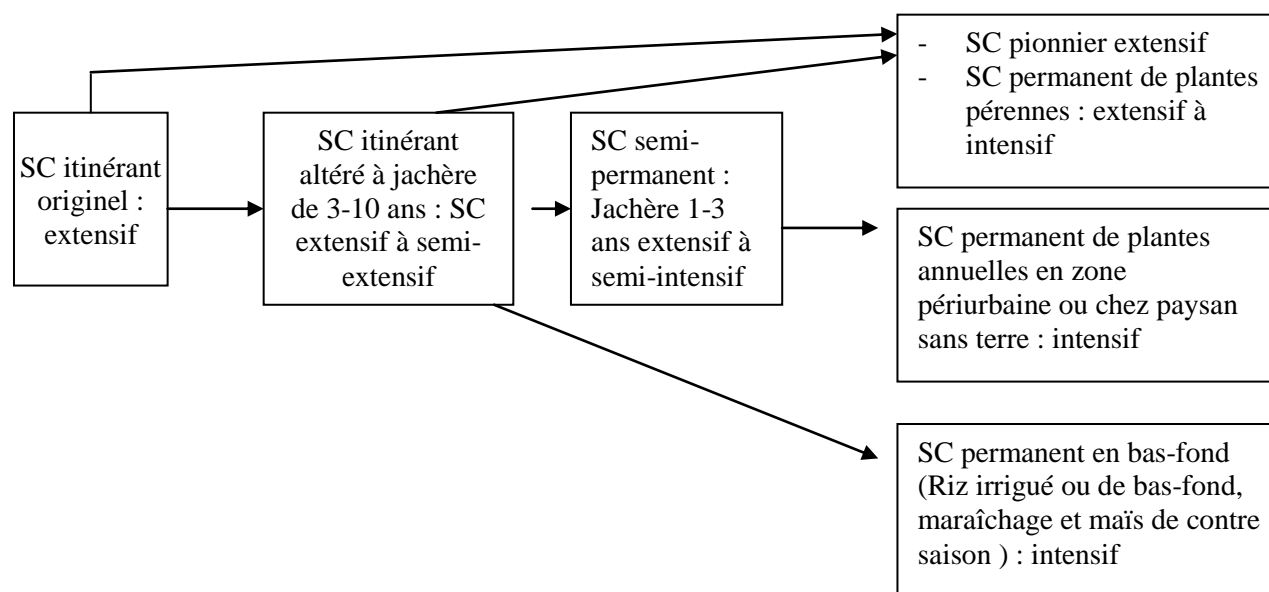
A : anacardier
Cf : caféier
C : cacaoyer

H : hévéa
P : palmier à huile
F : Fruits d'exportation
ananas, banane

Annexe 1 : Diversité des exploitations agricoles en Côte d'Ivoire

Sans négliger les spécificités régionales, il est possible de proposer un schéma général d'évolution des systèmes de culture en considérant qu'à l'origine tous les systèmes étaient basés sur la culture itinérante et le défrichage/brûlis de la végétation naturelle (forêt, savane arborée). Ces évolutions sont dus pour une bonne part à l'accroissement démographique, aux opportunités de commercialisation (demande de produits d'exportation) et à la monétarisation des économies traditionnelles.

Schéma général d'évolution des systèmes de culture (SC) en Côte d'Ivoire. (d'après Ndabalishye, 1992)



Pour établir des **typologies d'exploitations agricoles**, le MINAGRA(1997) propose de prendre en compte 3 principaux critères de classification :

- La taille des exploitations en distinguant 5 classes de surfaces agricoles utiles (SAU) : 0-1 ha; 1-15 ha, 5-12 ha, 12-20 ha, > 20 ha
- La productivité du travail exprimée en SAU/UMO (surface en ha /Unité de main d'œuvre familiale ou salariée) correspondant à 6 classes : 0-0,5 ; 0,5-1 ; 1-2 ; 2-5 ; 5-10 ; > 10
- Le degré d'ouverture au marché exprimé en % Surface cultures de vente/surface totale correspondant à 6 classes : 0-10 ; 10-25 ; 25-50 ; 50-75 ; 75-100 %

A noter que le type d'élevage n'a pas été retenu comme un critère de typologie générale. Le MINAGRA propose de classer les systèmes d'élevage selon 3 catégories :

- élevage de "cueillette" (pas d'alimentation, ni de logement, ni de prophylaxie).
- élevage amélioré : logement sommaire, alimentation et prophylaxie saisonnières
- élevage moderne : intensification par logement + alimentation + prophylaxie raisonnée

Annexe 2 : Liste des Sociétés et Agences de développement (1960 à nos jours)

Société ou Agence de Développement	Sigle	Date de création	Date de dissolution	Régions d'intervention
Société d'Assistance technique pour la modernisation de l'agriculture en Côte d'Ivoire	SATMACI	1958	1994	Zone forestière café cacao
Société de développement du palmier à huile	SODEPALM	1963	1988	Zone forestière littorale
Société de développement des fruits et légumes	SODEFEL	1968	1991	Toutes régions
Société de développement de la riziculture	SODERIZ	1970	1977	Périmètres irrigués et bas-fonds
Société de développement de la forêt	SODEFOR		Toujours en activités	Toutes régions
Société de développement des productions animales	SODEPRA	1970	1994	Toutes régions (plus présent au Nord)
Compagnie ivoirienne pour le développement des textiles	CIDT	1974	Privatisé en 3 lots : LCCI, IVOIRE COTON, CIDT nouvelle	Toute la zone des savanes
Société de développement de la motorisation agricole	MOTORAGRI	1966	1992	Toutes régions
Agence nationale de développement rural	ANADER	1996	En activité	Toutes régions
Compagnie ivoirienne pour le développement des vivriers	CIDV	1988	1994	Toutes régions
Autorité pour l'Aménagement de la Vallée du Bandama	AVB	1969	1980	Région de Bouaké
Autorité pour la région du Sud-Ouest	ARSO	1969	1980	Sud-Ouest

Annexe 4 : Fiche de suivi et d'analyse du conseil de gestion aux exploitations agricoles de l'ANADER/GTZ Programme d'appui au développement rural de la région Nord (Korhogo) PADER-NORD d'après Barkow, 2000.

Le cas des exploitations avec système Igname - Riz (Korhogo - Sirasso)

Liste des fiches utilisées :

- . Profil de l' exploitation (ci - joint)
- . Fiche d'exploitation
- . Procédés de production
- . Marges brutes coton (ci - joint)
- . Marges brutes Riz pluvial - plateau
- . Marges brutes Riz bas-fond
- . Marges brutes Igname
- . Marges brutes Maïs
- . Marges brutes Arachide
- . Résumé des procédés de production et leur marges brutes (ci - joint)
- . Résumé des besoins de main d'œuvre (par spéculation et procédé)
- . Besoins et répartition de la main d'œuvre pour l'exploitation - situation actuelle
- . Diagnostic et propositions
- . Plan et Développement
- . Besoins et répartition de la main d'œuvre pour l'exploitation - situation planifiée
- . Résumés des marges brutes, situation actuelle et situation planifiée (ci - joint)

Profil de l'exploitation

Superficies

Superficie cultivée :	15,3 ha
Superficie irriguée :	0 ha
Jachère :	60,0 ha

Production Agricole

Coton	7,80 ha
Igname	2,50 ha
Riz bas-fond	0,25 ha
Riz pluvial	2,00 ha
Arachide	2,00 ha
Maïs	0,75 ha
Anacardier	1,50 ha
Manguier	1,00 ha

Main d'oeuvre

Adultes masculins	2,0
Adultes féminins	2,1
Agés	1,0
Enfants	0,5
Mancœuvre permanent	2,0
UTH (Unité Travail Humain)	7,6
Jour de travail par mois	22,0
Disponibilité H-jours/mois	167

Production Animale

Bovin	10 vaches (+ suite)
Bœufs CA	4
Ovins	3
Volailles	40

Equipement

Charrue	1
Charrette	1
Pulvérisateur	2
Semoir + Canadien	1

CALCUL DE LA MARGE BRUTE POUR LE COTON

Procédés	I-			II			III		
	kg unité	Prix/ kg- unité	FCFA	kg unité	Prix/ kg- unité	FCFA	kg unité	Prix/ kg- unité	FCFA
Rendements 1° choix 2° choix	800	200	160000	800	200	160000	800	200	160000
	400	170	68000	400	170	68000	400	170	68000
Produit Brut (1)			228000			228000			228000
Charges variables									
Engrais	200	185	37000	200	185	37000	200	185	37000
Urée	100	160	16000	100	160	16000	100	160	16000
Herbicides Cotodon							4	5500	22000
Insecticides Végétatif	4	3600	14680	4	3600	14680	4	3600	14680
Fructifère	2	1835	3670	2	1835	3670	2	1835	3670
charges variables total (2)			71350			71350			93350
Marge Brute/ha (3=1-2)			156650			156650			134650
Main d'oeuvre	M.O	BCA		M.O	BCA		M.O	BCA	
Janvier	12			12			12		
Février									
Mars									
Avril									
Mai	18	10		18	10		18	10	
Juin	34			17			34		
Juillet	26			26			15		
Août	15			15			10		
Septembre	1			1			1		
Octobre									
Novembre	24			24			24		
Décembre	14			14			14		
Total année (4)	144			127	10		128	10	
Marge Brute / H-j(3/4)			1 088			1 233			1 052
<u>Observations</u>	I - préparation sol avec Boeufs de CA, semis manuel, fumure NPK+Urée (200+100)								
	II - préparation sol, semis et 1er sarclage avec BCA, fumure NPK (200+100)								
	III - billonage avec BCA, semis manuel, herbicide, fumure NPK (200+100)								

Spéculation	Procédés	Marge Brute/ha	Besoin H-j/ha	Marge Brute/H-j
Coton	1- Préparation du sol BCA, semis manuel, fumure NPK+Urée, desh. Manuel	156 650	144	1 088
	2- Préparation du sol BCA, semis au semoir, 1er sarclage BCA, Fumure NPK +Urée	156 650	127	1 233
	3- billonage BCA, semis manuel, herbicide, fumure NPK+Urée	134 650	128	1 233
Riz pluvial	1- manuel	112 000	123	911
	2- Préparation du sol BCA, semis à volée, hersage BCA, herbicide prélevée	106 000	95	1 116
Riz bas-fond	1- manuel	226 000	282	801
	2- Préparation du sol BCA, semis à volée, hersage BCA	226 000	267	846
Igname	1- manuel	216 000	158	1 367
Mais	1- Préparation du sol BCA, semis au semoir,	88 500	99	894
	Sarclages manuels			
	2- Préparation du sol BCA, semis au semoir, sarclage manuel,. Fumure NPK+Urée	93 500	109	858
Arachide	1- manuel	93 600	126	743
	2- billonage BCA, semis et sarclages manuels	119 500	116	1 031

RESUME DES MARGES BRUTES ET DES BESOINS DE MAIN OEUVRE

Spéculations	ha / unité	Marge Brute		Besoins main d'œuvre	
		ha / unité	total	ha	total
Coton 2	4,80	156 650	751920	127	610
Coton 3	3,00	134650	403950	128	384
Riz pluvial 1	2,00	112000	224000	123	246
Riz bas-fond 1	0,25	226000	56500	282	71
Igname 1	2,50	216000	540000	158	395
Maïs 2	0,75	93500	70125	109	82
Arachide 1	2,00	93600	187200	126	252
Anacardier	4.00	0	0		0
Manguier	1,00	0	0		0
Exploit. Bovin	10.	25000	250000	15	150
TOTAUX	15,3		2 483 695		2189
Marge Brute / H-jour			1 135		

Situation planifiée (campagne 2001/20002)

Spéculations	ha / unité	Marge Brute		Besoins main d'œuvre	
		ha / unité	total	ha	total
Coton 2	5,00	179650	898250	111	555
Riz pluvial -plateau	2,00	109250	218500	88	176
Riz bas-fond	0,25	226000	56500	284	71
Igname précoce	1,00	400000	400000	207	207
Igname tardive	1,50	350000	525000	280	420
Maïs 2+	2,00	107550	215100	83	166
Arachide 1	2,00	106000	212000	126	252
Anacardier croissance	2,00	0	0	7	14
Anacardier production	2,00	120000	240000	28	56
Manguier croissance	1,00	0	0	7	7
Exploit des Bovins	10	30000	300000	15	150
TOTAUX	15,75		2 065 350		2 074
Marge Brute / H-jour			1 478		

PROPOSITIONS CONCRÈTES RETENUES

- % 5 HA DE COTON EN CULTURE ATTELÉE (LABOUR Δ SARCLAGE)
- % 2HA DE MAÏS EN CULTURE ATTELÉE (LABOUR Δ SARCLAGE)
SEMENCES AMÉLIORÉES ET FUMURE NPK + URÉE
- % 2HA DE RIZ PLUVIAL EN CULTURE ATTELÉE (LABOUR Δ SEMIS)
FUMURE NPK + URÉE
- % 1,0 HA D'IGNAME PRÉCOCE EN DENSITÉ RECOMMANDÉE
- % 1,5 HA D'IGNAME TARDIVE EN DENSITÉ RECOMMANDÉE
- % CONSTRUCTION D'UN PARC DE NUIT ET D'UN COULOIR POUR LE TROUPEAU
- % ELABORATION ET SUIVI D'UN PLAN SANITAIRE
- % ALIMENTATION COMPLÉMENTAIRE EN SAISON SÈCHE

RECOMMANDATIONS GÉNÉRALES

- RÉDUIRE LA SUPERFICIE DU COTON
- FAIRE UNE MEILLEURE UTILISATION DE L'ÉQUIPEMENT DE CULTURE ATTELÉE DANS LE COTON (SARCLAGES) ET DANS LES AUTRES SPÉCULATIONS POUR LE SEMIS ET LES SARCLAGES (RIZ, MAÏS).
- INTRODUIRE DES SEMENCES AMÉLIORÉES POUR LES CULTURES VIVRIÈRES
- UTILISER LA FUMURE ORGANIQUE OU/ET LES ENGRAIS COMMERCIAUX DANS UNE PARTIE DES CULTURES VIVRIÈRES (MAÏS, RIZ)
- RESPECTER LA DENSITÉ DE PLANTATION POUR L'IGNAME
- AMÉLIORER LA GESTION DU TROUPEAU

Annexe 5 : Présentation de la formation en comptabilité simplifiée

D'après Cabinet d'études et de réalisations agricoles et financières et informatiques (CERAFI), juillet 1999

Public cible : exploitants agricoles alphabétisés maîtrisant le français et les règles de base du calcul

Organisateur : ANADER

Financement FDFP

Formateur : CERAFI

1° séance : définition et rôle de la comptabilité

2° séance : tenue des documents comptables et leur mise à jour

3° séance : enregistrement des dépenses, des recettes et tenue des pièces justificatives

4° séance : le bilan

5° séance : les charges, les produits et le compte d'exploitation

Exemple de journal de caisse

Date	N° PJ	LIBELLE	RECETTES	DEPENSE S	SOLDE
01 / 03/N		REPORT DE LA PAGE PRECEDENTE	400000		40000
01 / 03/N	1	Achat de colle		10.000	390.000
01 / 03/N	2	Achat de bois		50.000	340.000
01 / 03/N	3	Achat de pointes		5.000	335.000
01 / 03/N	4	Achat de vernis		4.000	331.000
01 / 03/N	5	Achat de mousse		30.000	301.000
04 / 03/N	6	Règlement de la facture KONAN	25.000		326.000
04 / 03/N	7	Salaire à SAM		15.000	311.000
04 / 03/N	8	Achat de médicaments		2.000	309.000
10 / 03/N	9	Règlement facture CIE		25.000	284.000
10 / 03/N	10	Loyer		15.000	269.000
10 / 03/N	11	Répartition bâchée		30.000	239.000
TOTAL			425.000	186.000	
SOLDE A REPORTER			239.000		239.000

Exemple de journal de banque

Date	N° PJ	LIBELLE	RECETTE S	DEPENSES	SOLDE
01 / 03/N		REPORT DE LA PAGE PRECEDENTE	100.000		100.00
15 / 03/N	1	Chèque barré n° xxx	50.000		150.000
20 / 03/N	2	Chèque barré n° xxx		20.000	130.000
TOTAL			150.000	20.000	

Exemple journal d'achat

Dates	N° PJ	LIBELLE	MONTANTS
REPORT DE LA PAGE PRECEDENTE			
25 / 02/N	1	Achat de bois	20.000
25 / 02/N	2	Achat de pointes	5.000
26 / 02/N	3	Achat de colle	5.000
26 / 02/N	4	Achat de pots de peinture	10.000
26 / 02/N	5	Achat de pots de vernis	10.000
TOTAL			50.000
SOLDE A REPORTER			50.000

Journal de vente

Dates	N° PJ	LIBELLE	MONTANTS
REPORT DE LA PAGE PRECEDENTE			
25 / 02/N	1	Vente de lit	42.000
26 / 02/N	2	Vente de 4 chaises	12.000
28 / 02/N	3	Vente de table	18.000
28 / 02/N	4	Vente de tabourets	8.000
TOTAL			80.000
SOLDE A REPORTER			80.000

Bilan d'ouverture**MENUISERIE DE Mr T.**

BILAN au 1er Janvier 19N			
ACTIF	MONTANT	PASSIF	MONTANT
<u>ACTIF IMMOBILISE</u>	40.000	* <u>CAPITAUX PROPRES</u>	22.000
Local (hangar)	20.000	<input type="checkbox"/> Apport personnel	22.000
Scie électrique	20.000	* <u>DETTES FINANCIERES</u>	20.000
<u>ACTIF CIRCULANT</u>	7.000	<input type="checkbox"/> Emprunt bancaire	20.000
STOCKS de planches	2.000	* <u>PASSIF CIRCULANT</u>	10.000
Stock de chaises	5.000	<input type="checkbox"/> crédit fournisseurs	10.000
<u>TRESORERIE-ACTIF</u>	5.000		
Caisse	5.000		
TOTAL	52.000	TOTAL	52.000

BILAN de clôture COOPERATIVE KOKO

BILAN au 31 Décembre 19N			
ACTIF	MONTANT	PASSIF	MONTANT
<u>ACTIF IMMOBILISE</u>	1.470.000	<u>CAPITAUX PROPRES</u>	2.335.000
Bâtiment	1.350.000	<u>Part sociale</u>	190.000
Matériel de transport	120.000	- en espèce :	130.000
		- en nature :	130.000
<u>ACTIF CIRCULANT</u>	1.140.000	(10 sacs x 6000)	
STOCKS de maïs	1.080.000	<u>Subvention</u>	
(180 sacs x 6000) :	60.000	(1.350.000 + (100 x 6000))	1.950.000
(10 sacs x 6000) :			
<u>TRESORERIE-ACTIF</u>	275.000	<u>Résultat de l'exercice</u>	
Caisse	75.000	- bénéfice	195.000
Banque	200.000	<u>PASSIF CIRCULANT</u>	550.000
		<input type="checkbox"/> Dettes fournisseurs	
TOTAL	2.885.000	TOTAL	2.885.000

DETERMINATION DU RESULTAT D=EXPLOITATION

Résultat d'exploitation = Total produit - Total charges
--

Si Total produits > Total charges, on a un résultat d'exploitation bénéficiaire.

Si Total charges > Total produits, on a un résultat d'exploitation déficitaire (perte).

COMPTE D=EXPLOITATION**MENUISERIE Mr A.**

Désignation de l'entreprise :		Menuiserie de M. A	
Numéro d'identification :		00 35 B2 Exercice clos 31/12/N	
COMPTE D'EXPLOITATION au 31/12/N			
CHARGES	MONTANT	PRODUITS	MONTANT
Achat de planches	15.000	Vente de meuble	45.000
- Variation de stock de planches	(5.000)	Réparations effectuées	5.000
Achat de clous	500		
Electricité	2.000		
Loyer du local	5.000		
Salaire	10.000		
Patente	1.000		
TOTAL CHARGES	33.500	TOTAL PRODUITS D=EXPLOITATION	50.000
		RESULTAT	+16.500

