

# Les partenariats public-privé aident à la durabilité des chaînes d'approvisionnement en matières premières renouvelables

La forte demande de ressources exerce une pression croissante sur les surfaces agricoles utiles, ce qui se traduit par une augmentation des prix des matières premières agricoles. Les partenariats public-privé (PPP) dont le but est d'améliorer la durabilité de la chaîne d'approvisionnement peuvent contribuer à résoudre ce problème. La coopération économique au développement du Secrétariat d'État à l'économie (Seco) y recourt depuis un certain temps. L'expérience montre qu'il s'agit d'un instrument efficace pour réduire la pauvreté dans les pays en développement, pour autant que certains facteurs soient pris en compte lors de sa mise en œuvre.



Le Sustainable Cocoa Production Program (SCPP) en Indonésie est l'un des projets structurés en partenariat public-privé et cofinancés par le Seco. Sur la photo: visite d'une plantation de cacao par les partenaires SCPP à Enam Linkung, Sumatra occidentale.  
Photo: Giri Arnawa, SCPP Regional Manager Sumatra

## La demande de ressources augmente avec la population mondiale

Selon les prévisions de l'ONU, la population mondiale devrait atteindre les 9,3 milliards d'habitants en 2050, soit une augmentation de plus de deux milliards par rapport à aujourd'hui. En fonction des régions, 60% à 90% des personnes habiteront dans des villes. Cette croissance quasi effrénée augmente la demande dans tous les domaines. Forts de ce constat, les États, les organisations non gouvernementales (ONG) et les entreprises ont fait de la pression exercée sur les matières premières agricoles l'une de leur grande préoccupation:

- les États aspirent à une utilisation optimale des ressources, afin de promouvoir une croissance durable sur les plans économique, écologique et social qui favorise la productivité et contribue à la réduction de la pauvreté et des disparités;
- les ONG mettent l'accent sur la lutte contre la pauvreté, l'autonomisation des (petits) producteurs et la protection de l'environnement;

- les entreprises doivent s'assurer de disposer des matières premières nécessaires à leur production et ont de plus en plus de difficultés à obtenir une licence ou même à être reconnues. Nombre d'entre elles constatent, par ailleurs, une demande croissante de la part de leurs clients, de leurs employés et de leurs investisseurs pour des produits fabriqués dans le respect du développement durable et pour des informations claires sur la durabilité de la chaîne d'approvisionnement de leurs produits.

Le WWF a montré que 50% de la production et de la commercialisation mondiale de quinze matières premières agricoles sont aux mains de 200 multinationales, qui exercent donc une influence considérable sur le marché. L'effet de levier des multinationales, conjugué à la diversité des besoins, constitue un cadre commercial idéal pour les partenariats public-privé (PPP) dont le but est d'améliorer la durabilité des chaînes d'approvisionnement des matières premières renouvelables. Un tel objectif appelle la partici-



**Anne Schick**  
Secteur Promotion commerciale, Secrétariat d'État à l'économie SECO, Berne

pation de tous les acteurs concernés et renforce l'intérêt des PPP.

### Le rôle de pionnier du Seco

Dans le cadre de la coopération économique au développement, le Seco a recours aux PPP depuis un certain temps afin de réduire la pauvreté dans les pays en développement. À travers des mesures ciblées dans le domaine de la promotion commerciale, le Seco encourage dans les pays partenaires un commerce respectueux des aspects sociaux et environnementaux, qui soit inclusif, et par conséquent durable. Ces mesures améliorent les possibilités d'exportation et la compétitivité tant des producteurs que des PME dans les pays en développement et leur facilite l'accès aux marchés internationaux.

Concrètement, le Seco encourage des standards privés volontaires afin d'améliorer la compétitivité dans ces pays et de favoriser le développement durable. Cet engagement s'appuie sur le *Rapport relatif à la mise en œuvre de la stratégie du Conseil fédéral sur le développement durable*, publié en 2000. Celui-ci établit que les labels sont des instruments utilisés dans l'économie de marché et susceptibles d'orienter dans une direction donnée la politique d'achat des consommateurs et donc le modèle de production. Ces dernières années, l'engagement du Seco s'est par ailleurs adapté à la demande croissante en produits fabriqués selon des critères qualitatifs, sociaux et environnementaux spécifiques.

Les activités du Seco se concentrent avant tout sur des systèmes de durabilité établis selon une approche incluant plusieurs parties, tenant ainsi compte des préoccupations des producteurs, des entreprises et des représentants de la société civile. Le Seco est convaincu que seuls des critères de durabilité nés d'un consensus entre tous les acteurs impliqués peuvent contribuer à une réelle amélioration de la chaîne d'approvisionnement sur les plans économique, social et écologique. Cette approche a porté ses fruits non seulement parce qu'elle améliore la compétitivité des pays en développement, mais encore parce qu'elle garantit la collaboration entre les principaux acteurs de la chaîne d'approvisionnement. La collaboration permet d'aborder des sujets aussi variés que le travail des enfants, la sécurité au travail, l'usage d'engrais ou encore l'organisation de petits paysans en coopératives. L'objectif principal reste toutefois l'amélioration de la qualité et l'augmentation de la quantité de matières premières. La diversité des sujets abordés lors de l'application de systèmes de certification et de standards privés volontaires de déve-

loppement durable en fait un instrument efficace de la coopération économique au développement. Le Seco figure parmi les premiers de la classe en ce qui concerne le commerce équitable et la culture biologique. Dans le même temps, il a encouragé la mise en place d'autres initiatives multipartenariales en faveur du développement durable. Les bénéfices générés par ces initiatives et ces systèmes de certification ont été confirmés par plusieurs études.

Ces derniers temps, le Seco est encore plus stratégique dans la structuration de ces projets et exploite de façon plus systématique l'intérêt des entreprises pour une chaîne d'approvisionnement durable. Il veille à impliquer les gouvernements locaux, puisque ces derniers sont responsables des conditions-cadres nécessaires à une production durable des matières premières. Seules les PPP permettront de donner une nouvelle orientation au marché des matières premières et de contribuer au développement durable et donc à la réduction de la pauvreté.

### Les facteurs de réussite des partenariats public-privé

L'expérience du Seco montre que plusieurs éléments doivent être pris en considération lors de la conception des projets. Il convient avant tout de s'assurer qu'il s'agisse de véritables partenariats, c'est-à-dire que chaque partenaire ait des obligations mais qu'il puisse également retirer des bénéfices légitimes de ces collaborations. Pour certains, l'idée qu'une entreprise puisse retirer des bénéfices d'un engagement «bénévole» dans un pays en développement est inconcevable, encore moins s'il s'agit d'un partenariat cofinancé par des fonds publics destinés au développement. Néanmoins, il ne faut pas oublier que les entreprises, avec leur savoir-faire et leur influence sur le marché, jouent un rôle primordial. Les changements nécessaires à la concrétisation de marchés des matières premières durables ne peuvent tout simplement pas être réalisés sans leur aide. Les négociations concernant le cadre du projet sont essentielles et leur réussite dépend de la capacité des partenaires à trouver un équilibre satisfaisant entre les différents intérêts et les possibilités de chacun.

En dehors de l'implication des acteurs directement concernés, la participation de plusieurs entreprises actives dans le même secteur est également décisive pour une réelle transformation du marché. Pour que le projet soit couronné de succès, il convient tout d'abord de créer un *environnement préconcurrentiel*. Cela implique de créer une plateforme dont chaque petit paysan peut profiter et à travers

Encadré 1

#### L'exemple du Sustainable Cocoa Production Program

Le Sustainable Cocoa Production Program (SCCP) en Indonésie est un partenariat public-privé cofinancé par le Seco. Il prévoit de former en quatre ans 60 000 petits paysans aux critères du développement durable dans les domaines économique, écologique et social afin d'améliorer la qualité et d'augmenter la quantité de leur récolte. Il doit en résulter une progression de 75% de leurs revenus.

Le projet se déroule dans les provinces d'Aceh, du Sumatra occidental et sur l'île de Sulawesi. Sa mise en place et sa coordination sont assurées par Swisscontact. Les autres partenaires participants sont ADM Cocoa, Armajaro, Cargill, IDH, Mars et Nestlé, ainsi que le gouvernement indonésien aux niveaux national, provincial et du district.

laquelle il peut développer et renforcer ses compétences. Les partenaires contribuent à la réalisation de cette plateforme en fonction de leurs capacités: ils peuvent notamment enseigner les bonnes pratiques en agriculture aux paysans, les encadrer dans leurs démarches d'accès au marché, les soutenir dans le processus de certification, les aider à trouver du financement ou favoriser le dialogue politique. Pour la plupart des entreprises, ce type de collaboration représente une nouveauté, étant donné qu'elles ont plutôt l'habitude de lier les paysans à elles à travers des mesures de soutien ciblées. Le Seco est toutefois d'avis que, bien qu'ils bénéficient d'une aide, les paysans doivent pouvoir continuer à conserver une certaine liberté dans le choix de leurs partenaires commerciaux. Quelques entreprises ont joué un rôle de pionnier en essayant l'environnement préconcurrentiel. Les résultats obtenus sont convaincants.

Les PPP réunissent des parties ayant des attentes, des possibilités et des besoins différents. La situation de départ est donc loin d'être simple. Afin de transformer les parties individuelles en partenaires, il est essentiel de compter une personne dans l'équipe *qui maîtrise toutes les langues utilisées et qui est capable d'endosser le rôle de médiateur entre les participants*. Elle doit en outre être experte en matière de chaîne d'approvisionnement durable, afin de pouvoir suivre de près la conception et la mise en œuvre du projet. Selon le Seco, la présence d'une telle personne est essentielle à la réussite du projet.

Le cadre commercial décrit en début d'article implique également des *consommateurs de plus en plus nombreux à demander des produits fabriqués dans le respect du développement durable*. Cela signifie, d'une part, que la fabrication de produits selon des normes de qualité et des critères sociaux et environnementaux élevés est plus que jamais une évidence et, d'autre part, que la durabilité devient un phénomène de marché de masse et ne concerne plus uniquement les produits de niche. C'est la raison pour laquelle le Seco a décidé de se concentrer, en plus des projets relevant du commerce équitable et des systèmes de certification bio, sur d'autres standards, comme *FSC*, *Rainforest Alliance* ou encore *UTZ*. Le Seco estime que cette diversification est nécessaire pour que le marché des matières premières agricoles accroisse sa durabilité.

Enfin, le type de PPP décrit plus haut doit également prévoir une *stratégie de sortie* qui réponde à la question suivante: comment garantir que les efforts fournis par les partenaires et les objectifs atteints ne s'enlisent pas une fois que le soutien fourni a pris fin? Le Seco considère qu'en principe, la stratégie de

sortie est déjà incluse dans la conception du projet, étant donné que chaque partenaire endosse un rôle qui correspond à ses intérêts et à ses capacités. Pour que le projet soit réaliste et qu'il puisse devenir autonome après sa phase initiale, ces rôles doivent correspondre aux réalités rencontrées par les partenaires, et ne pas être modélisés artificiellement pour s'inscrire dans le monde des projets de développement.

### Des fonds de la coopération économique au développement

Avec un PPP, il s'agit de reconnaître et d'exploiter des synergies et des potentiels, de les façonner en fonction d'un but qui ne peut être atteint autrement que par le biais d'une collaboration. Pour le Seco, la coopération économique au développement vise en premier lieu la réduction de la pauvreté dans les pays en développement. Dans le domaine des matières premières agricoles, la première étape est l'autonomisation des petits paysans et le développement, sur place, du secteur privé. L'objectif est atteint une fois que les produits de ces paysans parviennent sur les marchés internationaux. La mission du Seco est de mettre en place le cadre nécessaire à une telle évolution. Il doit notamment créer un environnement où les différents partenaires peuvent se rencontrer et travailler ensemble. Toutefois, le projet nécessite également un financement initial pour assurer la durabilité de la première partie de la chaîne d'approvisionnement.

Dans le cas décrit plus haut, ce financement profite pour l'essentiel aux petits paysans dans les pays en développement. Par exemple, il permet l'ouverture d'une plateforme pour offrir une formation à tous les paysans intéressés. L'investissement conjoint de fonds publics et privés permet de créer un large cercle de paysans participants susceptibles de changer le marché agricole. Les premiers bénéficiaires sont bien entendu les paysans qui n'auraient pas les moyens d'acquérir les connaissances ni de payer le certificat *UTZ*. Ils ne peuvent sortir de leur situation précaire que s'ils ont l'opportunité d'améliorer la qualité et d'augmenter la quantité de leurs produits à l'aide des connaissances acquises. Le revenu supplémentaire ainsi obtenu peut, à son tour, être investi dans des mesures d'amélioration de la productivité. ■

Encadré 2

#### Références

- [www.un.org/esa/population/unpop.htm](http://www.un.org/esa/population/unpop.htm).
- [www.ofag.admin.ch](http://www.ofag.admin.ch).
- [www.idhsustainabletrade.com](http://www.idhsustainabletrade.com).
- [www.youtube.com/watch?v=hpqKzr8I3Ic](http://www.youtube.com/watch?v=hpqKzr8I3Ic).
- [www.sustainablecommodities.org](http://www.sustainablecommodities.org).
- Rapport du CIRio relatif à la mise en œuvre de la stratégie du Conseil fédéral sur le développement durable, mesure n° 6 «Reconnaissance et promotion des labels», février 2000.