

**CIDEFA - SEMINAIRE REGIONAL OUAGADOUGOU**  
**8-10 Novembre 2005**

**IMPACT DE L'EVOLUTION REGLEMENTAIRE  
EUROPEENNE SUR LES PRATIQUES AGRICOLES DES  
EXPORTATEURS ACP ET PROGRAMME DE FORMATION  
DES CADRES DES ENTREPRISES MIS EN PLACE POUR LE  
PROGRAMME PIP DU COLEACP**

**Prof. Bruno SCHIFFERS**

Faculté universitaire des Sciences agronomiques, Laboratoire de Phytopharmacie  
Cellule de Formation du Programme PIP (COLEACP)  
Passage des Déportés, 2 B-5030 (Belgique)  
Schiffers.b@fsagx.ac.be

Mots Clés : réglementation européenne, hygiène, pesticides, formation, pratiques agricoles

**1. RESUME**

La succession des crises alimentaires a poussé les consommateurs européens à exiger toujours plus de garantie quant à la sécurité de l'alimentation destinée à l'homme et aux animaux d'élevage. La législation européenne a, en conséquence, évolué rapidement et le niveau d'exigence s'est fortement accru, le principe de base étant pour le producteur, l'importateur et le distributeur de pouvoir prouver aux autorités compétentes que toutes les précautions ont été prises, qu'une traçabilité des produits entrant dans la chaîne alimentaire existe et que, en cas de problème avéré ou suspecté, une procédure de notification, de rappel ou de retrait a été prévue et mise en place. Pour les producteurs ACP, ces évolutions les ont conduit à devoir modifier dans l'urgence leurs pratiques. La réussite de la mise en conformité et la mise en pratique dans les entreprises d'une politique de management de la qualité a exigé un effort important de formation non seulement au niveau des managers, des cadres et du personnel des entreprises, mais aussi au niveau de tous les acteurs qui gravitent autour de la filière « fruits et légumes d'exportation ». Le PIP a développé un dispositif de formation basé sur la capitalisation de compétences chez les acteurs locaux : prestataires de services et formateurs ACP, cadres techniques intermédiaires, responsables de laboratoire, agents de l'état chargés du contrôle, etc. Commencées depuis 2003, les actions du PIP en faveur des entreprises ACP concernent à présent plus de 80% du tonnage des fruits et légumes frais (hors bananes) exportés vers l'Union européenne.

**2. INTRODUCTION**

Suite à la succession de crises alimentaires, la préservation de la santé est devenue, en Europe comme dans les pays ACP, une préoccupation majeure des consommateurs en ce début de nouveau millénaire. Cette préoccupation, les producteurs ne peuvent l'ignorer sous peine de se voir exclus à terme des échanges commerciaux régionaux et internationaux. Des exigences toujours plus strictes, en termes de qualité et de sécurité sanitaires et de traçabilité, figurent dans les réglementations, dans les référentiels de qualité et dans les cahiers de charge proposés ou imposés aux producteurs par leurs clients. Elles traduisent la volonté des importateurs, des distributeurs et des consommateurs de savoir *où, comment et quand* les aliments qu'ils importent, mettent sur le marché et consomment ont été produits. De cette inquiétude des

consommateurs est née la remise en question des méthodes de production, de transformation et de conditionnement.

En terme de sécurité sanitaire, il est impératif pour les producteurs de faire clairement la distinction entre les *exigences légales* (la réglementation) et les éventuelles *exigences commerciales* additionnelles (les cahiers de charge). La législation de l'UE sur la « sécurité alimentaire » se limite à *fixer les objectifs à atteindre* sans décrire les méthodes et moyens à mettre en œuvre. Ceci a pour conséquence que l'application pure et simple de recommandations ou de procédures, et la mise en place de méthodes telles que définies dans des *Guides de Bonnes Pratiques* ou *Codes* ne suffisent plus. Les producteurs - exportateurs doivent développer une attitude de « Diligence requise » (*Due diligence*) : quel que soit le niveau de performance de leur filière, ils doivent *prouver* qu'ils ont pris toutes les précautions possibles pour éviter la contamination des fruits et légumes qu'ils exportent.

Dans le cas précis de l'étape de production, *4 moyens permettent de répondre à ce principe* : la mise en place d'un système assurance qualité (ISO, GMP,...), l'application de la méthode HACCP (obligatoire pour la production primaire dès janvier 2006, Règlement CE 852/2004), la traçabilité des produits (obligatoire depuis janvier 2005 par l'application du Règlement CE 178/2002) et l'obtention d'une certification.

Pour les produits frais, la certification « EUREP-GAP » est la plus généralement retenue, y compris dans les pays ACP (Sénégal, Kenya), mais que l'exportateur souhaite ou non une certification, il doit au minimum respecter les exigences légales pour accéder au marché européen. *L'impact de ces réglementations touche en profondeur l'entièreté de la filière, du fournisseur d'intrants au consommateur, en passant notamment par les producteurs, transporteurs, importateurs et distributeurs.*

La consommation de produits frais peut provoquer des problèmes d'ordre sanitaire, liée à l'absence de maîtrise des risques le long de la chaîne de production : risques biologiques (virus, bactéries pathogènes, mycotoxines) ; risques physiques (corps étrangers) ; risques chimiques (emploi de pesticides non homologués, quantités de résidus dépassant les normes autorisées (LMR), présence d'éléments traces métalliques, d'huiles diverses, etc.). L'identification et l'analyse de ces risques sanitaires requièrent de la part des cadres des entreprises ACP non seulement des *connaissances scientifiques et techniques* (ex : méthode HACCP), mais aussi des *qualités pédagogiques* pour introduire dans l'entreprise un changement souvent radical des comportements du personnel qui doit être informé des mesures d'hygiène à prendre et de l'importance du respect des consignes.

Pour maîtriser la qualité au niveau requis (la conformité du produit), *un personnel compétent et formé, informé des objectifs, respectueux des consignes, des méthodes appropriées et correctement décrites* est une nécessité. Une politique de formation, d'information, de motivation à la qualité du personnel fera donc partie intégrante du programme de management de la qualité. C'est pourquoi une partie importante des ressources du Programme PIP, visant la mise en conformité des exportateurs ACP, est dévolue aux actions de formation.

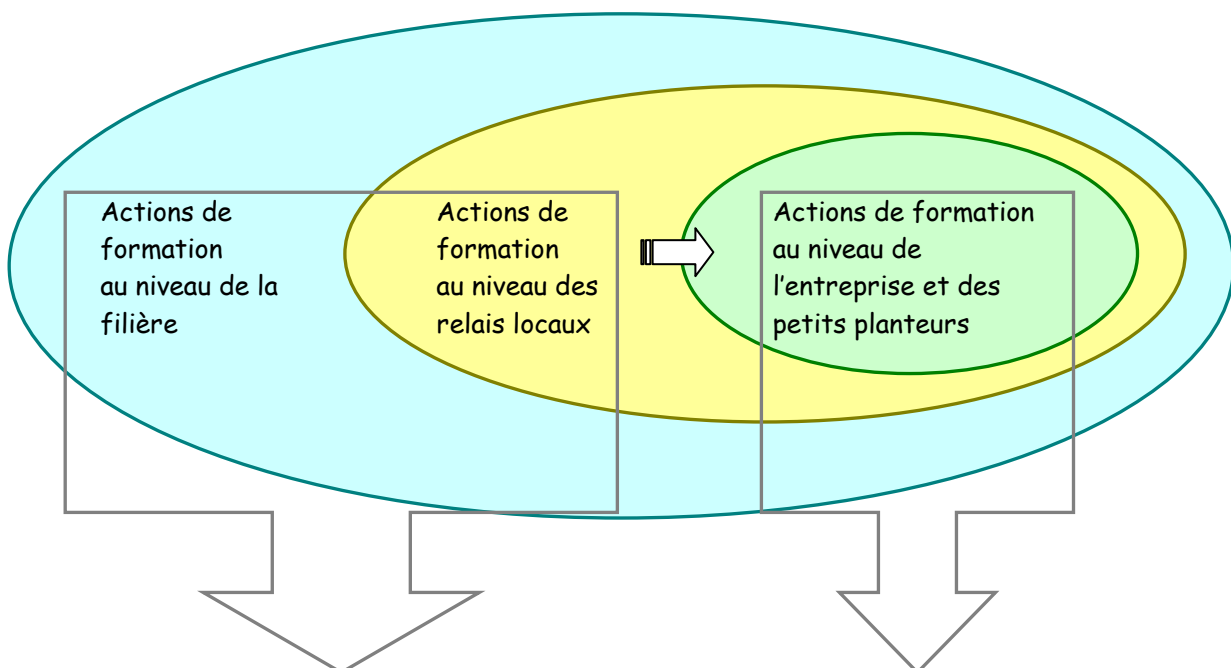
### **3. STRATEGIE ET DISPOSITIF DE FORMATION DEVELOPPE PAR LE PIP**

Les exigences de la réglementation évoluant rapidement, il est primordial pour les producteurs ACP d'être capables d'assurer une *veille réglementaire et technologique*, ce qui implique de disposer de cadres compétents et sensibilisés à la problématique. Or, les demandes d'appui

des entreprises s'exprimaient au départ essentiellement en termes de résultats immédiats (ex : certification EUREP-GAP), entraînant une logique d'intervention basée sur l'apport d'expertises externes.

Le Programme Initiative Pesticide a préféré substituer à celle-ci, une logique d'apprentissage basée essentiellement sur la *formation du personnel* et le *transfert de connaissances* au sein de l'entreprise : c'est la notion de l'entreprise apprenante, le succès du programme ne se mesurant plus aux seuls résultats affichables mais en termes de capacités et d'expertises présentes non seulement dans les entreprises participantes, mais également parmi les prestataires de services locaux auxquels elles peuvent avoir recours.

Le principe de base qui guide l'ensemble de la stratégie de formation est d'agir *dans un même temps*, mais avec des méthodes et des outils pédagogiques différents et adaptés, à trois niveaux prioritaires :



Les actions de formations viseront :

- A renforcer des capacités techniques
- A développer des capacités à transmettre des connaissances et des savoir-faire « technico-scientifiques » (formation de formateurs)
- A développer des capacités à agir en tant que « conseil/expert » pour les aspects technico-scientifiques » (formation conseil en entreprise).

Les actions de formations viseront :

- A renforcer des capacités techniques
- A améliorer l'attitude des cadres (auto-résolution des problèmes)
- A développer des capacités à transmettre les compétences techniques acquises (formation collectives internes : ouvriers et petits planteurs)

Les deux « éléments-clefs » de cette stratégie sont :

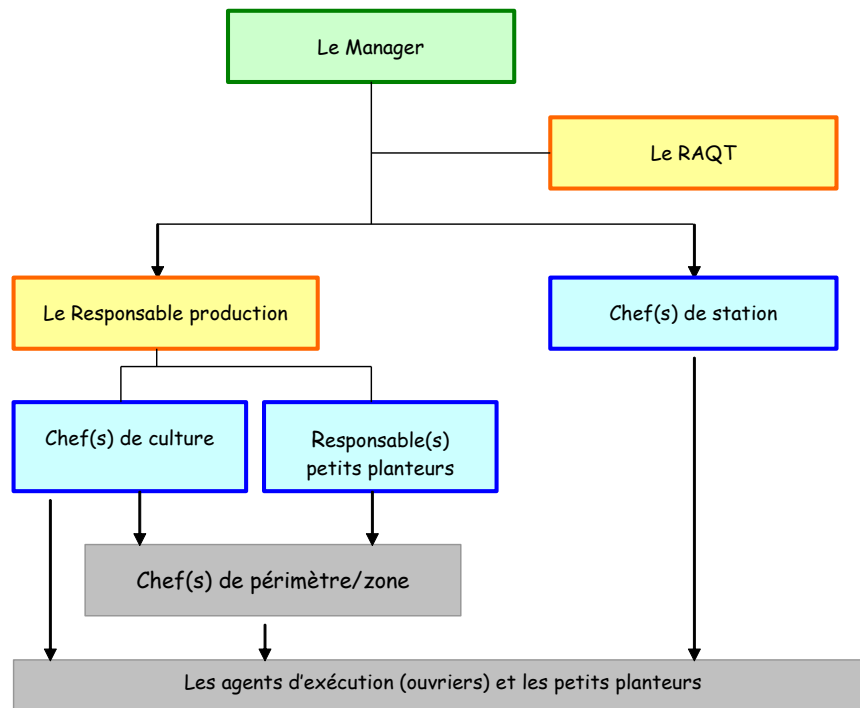
- s'appuyer sur des « relais locaux », tant dans l'entreprise que dans l'environnement de l'entreprise. Au niveau de l'entreprise, ce sont les cadres supérieurs et principalement les RAQT (Responsables Assurance Qualité et Traçabilité) ; au niveau de l'environnement immédiat de l'entreprise, ce sont les prestataires de services locaux.

- associer à toutes les actions de formation des ressources locales, faire appel aux expertises ACP en priorité, s'attacher à renforcer leur niveau de qualification, au besoin les aider à s'organiser comme prestataires de service (création d'entreprises de services).

Les 3 cibles prioritaires du dispositif de formation du PIP sont :

1. Les entreprises :

L'objectif est d'améliorer les connaissances internes. Le renforcement des capacités concerne tous les niveaux : managers, cadres supérieurs, cadres intermédiaires, ouvriers, producteurs indépendants travaillant pour l'entreprise (les « petits producteurs »).



2. Les prestataires de services locaux :

L'objectif est de mettre à la disposition des entreprises une expertise locale de qualité, disponible, facilement et financièrement accessible. En effet, on peut constater que :

- ❖ les niveaux d'expertise sont très variables parmi les experts ACP ;
- ❖ certaines expertises sont absentes localement ;
- ❖ le nombre de bons experts ACP indépendants est insuffisant par rapport aux nécessités actuelles de la filière ;
- ❖ certains pays ACP sont plus favorisés en matière d'expertise externe que d'autres.

3. L'ensemble des intervenants de la filière.

Il est également important pour le manager d'être confronté à une administration bien au fait des exigences réglementaires, mais aussi que des laboratoires locaux puissent procéder au besoin à des contrôles de qualité valables et acceptables par les importateurs européens (accréditation). De même, il est nécessaire que des agents de vulgarisation (ONG, agents de l'Etat) puissent prendre le relais auprès des petits planteurs qui ne sont pas fidélisés aux compagnies. C'est tout le contexte socio-économique extérieur à l'entreprise qui doit prendre conscience des enjeux de la mise en conformité de l'ensemble de la filière d'exportation des fruits et légumes.

## 4. RESULTATS ET DISCUSSION

### 4.1. Résultats

Depuis début 2004, pour atteindre ces objectifs, les actions de formation du PIP ont porté essentiellement sur :

- *la mise en place d'un programme de « Formation des Formateurs »* : un dispositif de « formation de formateurs », alternant les périodes de mise à niveau technique et de développement de compétences pédagogiques des participants, a été répété pour des groupes de 15-20 prestataires ACP francophones et anglophones.
- *la réalisation d'un programme de « Formations Collectives »* : avec les prestataires locaux formés, 4 types de formations collectives pour le personnel des entreprises ont été conçus et mis en place sous forme de cycles :
  - ❖ Formation 1 : information générale sur la Démarche Qualité Sanitaire destinée aux chefs d'entreprise et aux cadres des services publics ;
  - ❖ Formation 2 : destiné aux chefs des stations de conditionnement et portant sur les aspects hygiène et sécurité ;
  - ❖ Formation 3 : destinés aux RAQT, portant sur la démarche qualité sanitaire (aspects hygiène, la traçabilité et la recherche d'informations).
  - ❖ Formation 4 : destiné aux responsables de production et des petits planteurs concernant la protection des cultures, la lutte intégrée, l'usage sécurisé des pesticides et la recherche d'informations.
- *la réalisation de supports pédagogiques* : rédaction de 7 « modules de formation » (sur papier et sur CD-Roms), ainsi que la création d'une série de CD-Roms d'auto-apprentissage (versions française et anglaise). Progressivement, et en parallèle avec les « Formations Collectives », un programme de « Formations Délocalisées », basées sur l'emploi de la « boîte à outils » du PIP et de l'espace d'auto-apprentissage (CD-Roms), se met en place. Il permettra de mieux moduler le rythme d'apprentissage des participants, et d'autre part de consacrer plus de temps à l'approche des techniques pédagogiques.

Le programme de « Formation des Formateurs » (7 sessions) a conduit à la création d'un « pool de prestataires ACP » spécialisés dans l'Hygiène, la Traçabilité, la Protection des Cultures ou l'Usage sécurisé des pesticides (francophones : 35 formateurs reconnus qualifiés sur 65 participants - anglophones : 28 formateurs reconnus qualifiés sur 60 participants).

Le programme de « Formations collectives » (environ 30 sessions de formation dans 10 pays cibles : Cameroun, Sénégal, Guinée, Mali, Madagascar, Burkina Faso, RCI, Ghana, Kenya, Ouganda) a permis de former plus de 600 cadres d'entreprises.

A côté des formations collectives programmées, des sessions de formation « à la carte », dont le programme est défini avec les responsables de ces groupements (ANCAR, GIPD, CEAS, ANPHV, CHTT, etc.), ont été organisées en 2004 et 2005.

### 4.2. Difficultés rencontrées

Diverses difficultés ont été rencontrées en cours de réalisation de ces programmes de formation.

- *Pour les « Formations de Formateurs » :*
  - le niveau disparate (et inconnu) des experts ACP sélectionnés ;
  - taille exagérée des groupes à former (au-delà de 15 participants, l'interactivité avec eux diminue) ;
  - la sélection des prestataires ACP qui s'est révélée problématique dans bien des cas :
    - pas ou peu de prestataires identifiés par le PIP dans certains pays (Burkina, Ghana, Mali, Zimbabwe, Mozambique, ...) ;
    - peu de prestataires polyvalents (ex : protection des cultures et usage sécurisé) ;
    - statut ne permettant pas une contractualisation aisée de l'expert après la formation (ex : agent de service public ; agent d'une entreprise privée) ;
    - peu d'habitude des prestataires à travailler comme « expert consultant » (habitudes de travail différentes, héritées des programmes gérés par les organismes internationaux).
  
- *Pour les « Formations Collectives » :*
  - identification inadéquate des cadres participants par les chefs d'entreprise ;
  - formation et expérience très inégales des participants (adaptations inévitables en fonction du public) ;
  - disponibilité des participants durant la saison de production ;
  - disponibilités locales en formateurs ;
  - déplacements difficiles des participants sur les lieux de formation ;
  - envois et distribution des supports pédagogiques sur place ;
  - délais insuffisants entre programmation et réalisation ;
  - faiblesse de certains relais locaux.

