

Rapport de mission

La lutte contre la pauvreté dans la région du Menabe par le développement des filières agricoles : le cas des légumineuses.

Du 13 au 30 novembre 2016



Abderrahmane OUTMANI
Agroéconomiste

Sommaire

- Introduction
- La situation du secteur agricole à Madagascar au niveau national et dans la région du Menabe
- La situation des organisations paysannes
- Les fédérations et les faitières locales, OPA ou ONG locales ?
- Le diagnostic et analyse de la chaine de valeur des produits agricole, le cas de l'arachide
- Les contraintes principales du développement de la CV de la filière d'arachide
- L'amélioration de la chaine de valeur de la filière d'arachide
- Proposition d'une action de développement organisationnel des OPA
- Conclusion et recommandations
- Annexes
 - Personnes rencontrées
 - Bibliographie,
 - Termes de références
 - Analyse critique des TdR

Résumé

Madagascar est un pays à vocation agricole. Le secteur agricole emploie 80 % de la population active et contribue pour 43 % (agro-alimentaire compris) au PIB. A côté du riz, production essentiellement vivrière cultivée par 85 % des agriculteurs, les légumineuses alimentaires, l'**arachide**, le haricot, le pois de cap et la lentille, spécifiquement riches en protéines et à la portée des populations à faible revenu, tiennent aussi une place importante dans l'agriculture malgache par leur contribution au revenu des agriculteurs. La culture de l'arachide, dominante dans la région de Menabe, est destinée en grande partie à l'exportation grâce à une demande en augmentation depuis plusieurs années. Sa production de 4308 tonnes en 2012 a atteint durant la campagne 2016 environ 15 000 tonnes et concerne des milliers d'exploitations agricoles familiales.

Son potentiel naturel de production est considérable mais la filière connaît des contraintes et principalement en ce qui concerne sa **productivité** à cause, entre autres, de la faible technicité des producteurs et de leurs organisations paysannes sans offres de services aux adhérents. Les causes majeures du dysfonctionnement de ces organisations, en lien avec les conditions de viabilité d'une réelle OPA, sont l'absence d'objectifs professionnels et d'offres de services aux adhérents ainsi que les faibles ressources financières. Alors que les agriculteurs sont fort intéressés par des organisations agricoles qui pourraient leur offrir des services techniques et économiques leur permettant d'améliorer leurs conditions de vie.

Les organisations paysannes de base n'étant pas viables, leur fédérations (ou celles qui prétendent les représenter) ne peuvent pas être efficaces dans leur mission. Elles fonctionnent comme des ONG d'appui et pas comme des OPA de services à leurs adhérents.

Le diagnostic de la filière, selon l'**approche de « chaîne de valeurs »**, a montré que la filière fonctionne relativement bien avec plusieurs maillons et acteurs. Cette filière a produit 15 000 tonnes la campagne précédente et emploie environs 35 000 personnes dont au moins 50 % sont des agriculteurs. La demande actuelle est estimée à 30 000 tonnes et constitue une grande opportunité pour ce sous-secteur agricole.

Mais l'analyse de comportement des acteurs a montré que les producteurs, endettés, sans pouvoir de négociation n'ont aucune influence sur le prix qu'ils reçoivent pour leur arachide. Ils sont face à des partenaires, des commerçants et particulièrement des grossistes, relativement puissants avec des moyens financiers, de transports et de stockage et bien informés sur les opportunités et les conditions exigées par la demande du marché national et mondial. Actuellement, **le maillon de la chaîne de valeurs de la filière d'arachide le plus faible est bien celui de la « production » et l'acteur le plus vulnérable est le producteur.**

Malgré le manque de données chiffrées, tels les consommations intermédiaires (coûts de transports, de manutention, de conditionnement, etc.), l'appréciation des prix pratiqués, depuis l'achat chez le

producteur, jusqu'à la consommation au niveau national ou mondial, les marges importantes de prix montrent que les valeurs ajoutées sont aussi importantes. Les prix chez l'agriculteur, d'environ 1000 Ariary/Kg d'arachide, atteignent en Belgique 28 000 Ariary/Kg pour certaines qualités (calibre, couleur, etc.) en passant de 11 500 Ariary/ Kg pour les arachides de bouche type « moyen » à 21 000 Ariary / Kg d'arachides coque conditionnées¹.

Les contraintes principales de la CV de la filière d'arachide sont nombreuses. Elles sont structurelles (faibles investissements, ...), liées à la gestion des ressources naturelles (fertilité du sol, ...) et à l'environnement socioéconomique non favorable à son développement (sécurité, ...). L'insuffisance de l'encadrement technicoéconomique et l'absence de partenariat public-privé constituent aussi des contraintes de taille. Dans cette situation, les principaux challenges sont la « technologie », la « gouvernance » et le « prix » !

Il est nécessaire d'améliorer les méthodes de production et de valorisation à tous les niveaux de la chaîne de valeurs. Pour ce qui est de la production, il est absolument nécessaire d'améliorer les **compétences techniques** des agriculteurs (technicité) et les **capacités** de gestion et d'offre de services techniques et économiques de leurs organisations professionnelles.

La gouvernance est dans notre cas basée sur le « **marché** », **en principe libre**. Mais, ce sont les commerçants grossistes qui fixent les prix et les conditions d'achat. Ils sont bien sûr, bien informés des conditions posées par les exportateurs et les importateurs mondiaux. Dans ce cas, comment peut-on améliorer la situation des agriculteurs d'arachide dans la région du Manabe?

Un des moyens à privilégier est de créer plus de valeur avec l'inclusion d'un système de qualité et de quelques étapes de la chaîne de valeurs, chez les agriculteurs. Ce qui leur permettrait d'acquérir une partie de la valeur ajoutée de l'aval de la filière. Mais, les acteurs étant interdépendants, l'implication de tous ces acteurs, producteurs, commerçants, exportateurs, s'impose. Et cela nécessite de faciliter l'indispensable dialogue entre les partenaires et en particulier entre les agriculteurs (à organiser) et les commerçants grossistes. Mais, ce n'est qu'une partie de la réponse, il est aussi nécessaire d'améliorer la compétitivité économique du maillon de la production en améliorant la « **productivité** » et la **technologie « poste récolte** » chez les producteurs tout en préservant les ressources naturelles et en particulier la fertilité du sol. Et ceci passera par l'introduction des innovations dans l'amélioration du **produit** et des **procédés**. Pour atteindre ces objectifs, il est à rappeler que la professionnalisation des OPA est la meilleure voie pour offrir des services techniques et économiques aux adhérents à moindre coût.

Pour conclure, une méthodologie d'organisation des producteurs et de développement des OPA est proposée. Ce travail, nécessitera du temps car il s'agit d'un processus de changement et des approches de renforcement des capacités et d'accompagnement adaptées aux groupes cibles visant

¹ Il s'agit des arachides, récoltées dans de bonnes conditions, triées, conditionnées, traitées (fumigation), stockées et commercialisées en coques.

non seulement l'amélioration des compétences techniques des producteurs mais aussi le développement des services techniques et économiques au sein de leurs OPA.

La mise en œuvre de cette méthodologie, la disponibilité d'une équipe technique est nécessaire. Des tandems « réseau d'agriculteurs – technicien » est à construire. Le profil du technicien est celui d'un **technicien agricole**, d'un **animateur social** (mobilisateur), d'un **développeur** et d'un **organisateur**. Cette mise en œuvre, nécessite aussi un appui sérieux et durable, dans un cadre organisé, par la création d'un **dispositif technique**, constitué de ces techniciens agricoles polyvalents. Ce dispositif, peut être constitué dans le cadre des actions de développement de LOUVAIN-COOPERATION, durant la période du projet (5 ans), tout en responsabilisant progressivement l'organisation des producteurs pour assurer la durabilité à ces actions.

En principe et à terme, l'OPA créée et développée, doit disposer des ressources propres, pour organiser de services techniques et économiques à offrir de façon durable à ses adhérents par une équipe technique propre.

Introduction

En perspective de son nouveau programme quinquennal (2017-2021) sur la sécurité alimentaire et économique à Madagascar, Louvain Coopération entend entreprendre un virage méthodologique par la mise en œuvre d'approches innovantes déjà expérimentées avec succès dans d'autres contextes.

En matière de développement agricole, le recours à l'approche chaîne de valeur a pour objectif de pallier à l'instabilité des revenus des exploitations agricoles familiales en offrant aux petits producteurs de meilleures conditions d'accès au marché par l'amélioration de la compétitivité et de la qualité de leurs productions agricoles. Dans ce cadre, un accent sera mis sur la structuration et le renforcement des organisations paysannes afin que ceux-ci soient capables de tisser des liens commerciaux plus équitables et éventuellement contractuels à long terme avec les acteurs en aval de la production.

A cet effet une analyse globale de la situation des productions agricoles vivrières et de rente a été réalisée et relativement plus approfondie pour la chaîne de valeur de la filière de légumineuses et particulièrement de celle de l'arachide. Une attention particulière a été accordée aux producteurs et aux commerçants, les deux principaux acteurs de cette filière dont la reprise est prometteuse pour toute la région du Manabe, grâce aux caractéristiques de la variété locale d'arachide « fleur 11 », bien adapté à la région et à une augmentation de la demande, soutenue depuis plusieurs années.

Dans le présent rapport, nous présentons en premier lieu la situation de l'agriculture au niveau national et dans la région du Manabe, ainsi que la situation actuelle des organisations paysannes et de leur et fédérations.

En deuxième lieu, nous nous analysons la situation de la chaîne de valeur de la filière des légumineuses, illustrée par le cas de l'arachide, ses contraintes de développement et quelques pistes d'amélioration. Ensuite, nous proposons une méthodologie d'organisation des producteurs et quelques recommandations pratiques.

1. La situation du secteur agricole à Madagascar au niveau national et dans la région du Menabe

1.1. Au niveau national :

Le secteur agricole de Madagascar constitue une composante essentielle de l'économie malgache. Il contribue pour près de 30 % au Produit Intérieur Brut (PIB) du pays (43 % si l'on y intègre l'agroalimentaire) et emploie 80 % de la population active. Les populations rurales pratiquent une agriculture essentiellement vivrière où le riz joue un rôle prépondérant. Il constitue l'aliment de base de la population malgache, l'une des plus grosses consommatrices de riz dans le monde : 140² kg de riz cargo (riz décortiqué) par habitant et par an selon la FAO. Il est cultivé, sur les deux tiers des surfaces agricoles utilisables, par 85 % des agriculteurs et constitue la principale source de revenus des familles dans 45 % des communes malgaches.

La production de riz s'est développée, mais n'a pu suivre la croissance démographique. Aussi, d'exportateur jusqu'aux années 70, Madagascar est devenu un pays importateur. En 2014, la production de riz paddy s'est élevée à 3,6 millions de tonnes. Elle n'a pas couvert tout à fait les besoins du pays ; il a fallu importer 200 000 tonnes. Du point de vue technique, la riziculture malgache est encore peu performante. Les rendements sont de 2,5 tonnes par ha, inférieurs à ceux qu'on observe dans les pays asiatiques. La plus grande partie de la production (60 % environ) est autoconsommée. Le manioc est après le riz le deuxième aliment de base de la population. Il occupe une superficie de 388 000 ha et sa production est de l'ordre de 2,9 millions de tonnes. Comme le riz, le manioc est autoconsommé pour environ 60 % de sa production.

Les **légumineuses alimentaires** en général et le haricot en particulier, tiennent une place importante dans l'agriculture malgache. Le produit répond aux besoins à la fois alimentaires (en remplacement de la viande comme sources de protéines) et financiers (complément de revenu). En 2001, 83 000 Ha ont été exploités et 75 000³ tonnes ont été produites. Les grandes zones de productions sont les hauts plateaux.

Le potentiel des terres cultivables du pays est considérable. Il est estimé à 36 millions d'hectares⁴ dont à peine 3 millions d'ha sont effectivement exploités. Le nombre d'exploitations est de l'ordre de 2,4 millions. Il s'agit pour la plupart d'exploitations familiales de petite taille (0,8 ha de moyenne) et très morcelées.

Les raisons en sont multiples :

- L'érosion et l'épuisement des sols : c'est un phénomène particulièrement destructeur à Madagascar qui se traduit notamment par la formation de lavakas, trous énormes éventrant les collines. L'agressivité du climat, mais aussi le surpâturage, les feux de brousse et la déforestation en seraient les principales causes.
- L'irrégularité des précipitations et l'aridité dans les régions sud et sud-ouest.
- Manque flagrant de routes et de pistes empêchant l'accessibilité aux zones de production.
- La lenteur de l'introduction des techniques appropriées à cause entre autres de la faiblesse de l'encadrement techniques du secteur de la production.

² Compte tenu du faible niveau de production en 2013, la consommation de riz par individu est estimée à 105 kg par an. Pour le maïs et le blé, les niveaux de consommation, respectivement de 17 kg et 6 kg par personne par an correspondent aux tendances enregistrées antérieurement et FAO/PAM, 2013.

³ Les productions et les offres tendent à stagner.

⁴ Ce chiffre est donné par le Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage 2016 qui a l'ambition d'exploiter environ deux millions d'Ha supplémentaires par des investisseurs étrangers (communication orale de la Directrice du Partenariat et Investissements).

- L'utilisation d'intrants et la mécanisation sont peu développées. Les rendements des cultures demeurent encore faibles.
- La faiblesse du système de commercialisation,
- La faiblesse des investissements dans l'agro-industrie.

1.2. Au niveau de la région du Menabe

La région du Menabe qui constitue un vaste ensemble territorial de 48 860 Km² est relativement sous peuplée avec une population estimée en 2011 à 561 043 habitants (11 hab/Km²) et jeune, 40,1 % de moins de 25 ans et un âge moyen de 29,8 ans. L'indice de la pauvreté en milieu rural est de 72,5 %. 45 % des ménages attribuent plus de 50 % des produits de leurs activités économiques aux dépenses liées à l'alimentation (FAO/PAM 2013).

Elle dispose d'importantes bases matérielles de production et des potentialités favorables à son développement (PRD, 2014-2018). Les ressources agricoles et d'élevage sont considérables mais insuffisamment exploitées et risquent dangereusement l'épuisement, si des mesures de préservation et de régénération ne sont pas prises.



Fig.1. Feu de forêt dans la région de Belo.

La pluviométrie importante, de 600 mm à 1600 mm, est irrégulière et assez mal répartie dans l'espace avec une sécheresse qui s'accroît du nord vers le sud de la région. La région connaît des perturbations tropicales fréquentes.

La région dispose d'une potentialité hydraulique énorme en eaux de surface et de profondeur. Les nombreux lacs, étangs, marres, fleuves et rivières sont bénéfiques pour l'agriculture, telles que l'eau d'irrigation pour les rizières et les ressources hydriques et pastorales pour l'élevage. Les écosystèmes naturels sont importants assurant une couverture végétale et forestière sur des surfaces immenses. Celle de la forêt est estimée actuellement à 800 000 Ha et celle de la savane et steppes est d'environ 4 549 957 Ha (PRD 2014 -2018).

Mais on assiste, suite à **une rupture de l'équilibre** entre les besoins vivriers des populations en pleine croissance de 3,8 % (période 1993-2011) et les potentialités de la couverture végétale et forestière dans la région. La productivité restant encore modeste, à cause d'un faible encadrement agricole (développement des compétences ...) et la forte croissance de la population (pression démographique), la réponse aux besoins croissants en produits vivriers et de rente est malheureusement la recherche permanente des nouvelles terres, souvent fragiles (terres marginales).

Sous la pression des besoins croissants des populations, la forêt connaît donc une dégradation déjà avancée à cause des feux des brousses, feux de forêt et défrichement. La pression sur la forêt était de 6441 Ha en 2011 (PRD). Des réactions et des réponses ont été prévues (charte de l'environnement ; le décret MECIE, aires protégées, etc.), mais une bonne gouvernance environnementale s'impose.

Des réponses agronomiques existent dans la pratique de la jachère, l'utilisation du fumier⁵, l'engrais vert ou le compost, etc. Mais encore faut-il assurer un encadrement technique, une sensibilisation et un suivi pour développer les compétences techniques des **usagers** des terres cultivables et des capacités des organisations des producteurs en matière d'offre de services techniques et économiques à leurs membres (voir 7). En ce qui concerne l'utilisation du fumier, une intégration de l'agriculture et de l'élevage est indispensable et elle est à encourager, cela veut dire que les agriculteurs deviendront aussi progressivement éleveurs⁶. D'ailleurs la meilleure voie pour le développement agricoles avec préservation de la fertilité est l'intégration agriculture-élevage.

- **Un potentiel agricole important**

Le Menabe dispose d'une immense superficie agricole cultivable favorable aux différentes cultures vivrières, de rente et industrielles. L'agriculture vivrière est de loin l'activité économique principale avec la riziculture qui est dominante, suivie par le manioc, le maïs et la patate douce. Elles constituent la base de l'alimentation de la majeure partie de la population.

Selon le PRD (2014 – 2018), la région a un potentiel en superficie rizicultivable de 68 747 hectares. La superficie des périmètres irrigués est d'environ 30 000 hectares, soit 44 % du potentiel. La superficie cultivée annuellement est d'environ 70 000 Ha, soit 85 % de la superficie cultivable. La production régionale annuelle du riz est variable : 108 211 en 2013 et 149 700 tonnes en 2012, avec une moyenne des 5 dernières années de 128 700 tonnes (FAO/PAM 2013). Un rendement moyen de 2,56 t/ha.

Les autres cultures vivrières offrent des opportunités non suffisamment exploitées pour la diversification alimentaire et des revenus. Il s'agit du manioc, du maïs, de la patate douce. Les cultures

⁵ L'élevage connaît actuellement des difficultés à Madagascar à cause du vol, ce qui a repoussé la conduite de l'élevage dans la brousse et loin des axes routiers et des exploitations agricoles familiales.

⁶ Une des forces de la région est qu'elle a une tradition et une culture de l'élevage.

à vocation vivrière et commerciale sont essentiellement les **légumineuses alimentaires** : le pois du cap, le haricot, et la lentille.



Fig. 2. La commercialisation des légumineuses à Madagascar : haricot, pois de cap, lentille, arachide, etc.

La culture industrielle dominante, pratiquée dans l'ensemble du territoire est l'arachide⁷. La variété « fleur 11 », bien adaptée dans la région est actuellement vulgarisée par le projet AD2M, en appuyant sa multiplication par des paysans⁸ producteurs de semences (PPS). La production d'arachide est tributaire⁹ du secteur aval de la chaîne de valeur de cette filière agricole très importante dans la région de Menabe (voir tableau n°1, ci-dessous). L'arachide est destinée à l'exportation¹⁰ et à la consommation nationale, en grande partie comme arachide de bouche. La fabrication d'huile alimentaire à partir d'arachide a stoppé depuis longtemps¹¹ dans la région.

⁷ La variété commune d'arachide dans le Menabe, "fleur 11" a été introduite il y a longtemps au pays pour ses qualités de tolérance à, entre autres, une maladie virale (rosette) connue dans la région. Cette variété est d'origine américaine introduite au Sénégal.

⁸ Un Paysan Producteur de Semences (PPS) de la commune de Isalo, Mr GERVEIS, vient d'acquérir une tonne de semence « fleur 11 » de FOFIFA, pour sa multiplication durant cette campagne. Cela veut qu'un potentiel d'environ 20 tonnes au moins de cette semence sera disponible pour l'année prochaine dans la région de Menabe.

⁹ Il est nécessaire de même vérifier ce que les collecteurs demandent comme variété à acheter !

¹⁰ Ce sont les exportateurs chinois et français (communication orale) qui ont redynamisé ce marché depuis quelques années.

¹¹ La société SICA produisait de l'huile d'arachide et du coton, mais elle n'est plus compétitive face à l'huile importée qui coûte moins chère que celle fabriquée sur place à Madagascar.

L'élevage de ruminants, et particulièrement bovin, est une activité très importante dans la région, malgré la situation actuelle d'insécurité, le cheptel bovin est estimé à plus de 340 000 têtes (tableau n°1). Il s'agit d'un élevage extensif, la pratique dominante du peuple Sakalava. Il est conduit surtout dans les zones pastorales, constituées de forêts et des ressources hydriques favorables pour éviter les vols. La région est classée dans la zone rouge. Malgré la présence de quelques implantations de poste de sécurité (dans 55% de communes), la population est confrontée à un problème d'insécurité depuis plusieurs années. Les vols de bovins avec arme à feu et arme blanche, braquage de taxi brousse par des bandes armées¹².

Tableau n° 1 : Productions agricoles en tonnes et cheptel bovin en têtes

Années	2008	2009	2010	2011	2012
Produits					
Paddy	140 530	173 400	154 500	193 040	197 200
Haricots	6 840	5 015	3 955	6325	6020
Poids de cap	15 580	14 790	7 356	8 160	7 445
Arachide	4 310	5 150	6 385	7 920	9 420
Lentilles	176	120	354	284	225
Bovins (têtes)	412 924	457 665	379 900	361 240	342 350

Rapportés par le PRD 2014-2018

Mais il faut noter que **le développement de l'élevage bovin et sa diversification (petits ruminants) constitue une alternative très sérieuse pour la préservation de la fertilité des sols en réalisant l'indispensable intégration agriculture-élevage pour lutter contre l'épuisement des sols**. Sa contribution économique dans l'économie régionale, en plus de la traction animale (travaux du sol et le transport), devrait être très importante, même si c'est encore un élevage de prestige. La région a une tendance fort agro-pastorale.

- Des contraintes aux développement des chaînes de valeurs agricoles

En plus de l'insécurité, le défrichement et les feux de brousse, soulevés ci-dessus, la région de Menabé est **déficiente en routes et pistes rurales**. Elle connaît un grand isolement extérieur et des enclavements internes qui peuvent être permanents et saisonniers. Le taux d'enclavement des communes est relativement élevé avec un taux de 58 % supérieur à celui du niveau national qui est de 37 %. La région est désarticulée à l'intérieur de par l'impraticabilité de la plupart des infrastructures routières en saison de pluies et de leur dégradation fort avancée. Les moyens d'évacuation des produits agricoles des localités agricoles reculées restent la charrette, le transport à dos d'hommes et la pirogue.

¹² Cette situation d'insécurité nous a été confirmée par des villageois, à l'occasion de notre tournée, dans les districts de Morandava et de Belo. Un village a perdu la moitié de cheptel bovin et renonce à développer cet élevage. Et un commerçant de grain, nous a aussi confirmé cette insécurité qui a un impact négatif sur ses collecteurs, attaqués de temps en temps à cause de l'argent qu'ils ont sur eux pour acheter des produits agricoles (arachides, pois de cap...).

Il n'y a que 12 % des communes qui sont reliées au réseau électrique et 8% des communes au réseau de distribution de l'eau potable courante sur les 47 communes rurales de la région. C'est une contrainte sérieuse au développement de l'agro-industrie.

L'accès au financement¹³ pose aussi des problèmes aux paysans agriculteurs qui sont obligés de s'endetter auprès des commerçants (usuriers) pour faire face aux frais de la campagne et aux besoins de la période de soudure. Cet endettement met les paysans dans une situation de vulnérabilité, les obligeant à vendre rapidement leur récolte à des prix bas. Le taux de pénétration de la microfinance est seulement de 1,8 %.

La de création du **Fonds de Développement Agricole**, dont une Direction régionale est disponible dans le Menabe est une très bonne initiative. Mais ce fonds n'est pas encore efficace pour accompagner les agriculteurs dans leur développement. Ce Fonds est fort dépendant de quelques Partenaires Techniques et Financiers (UE, AFDI, PNUD, FIDA,...) et fonctionne comme projet classique du développements¹⁴ et non comme un instrument de développement. Il doit être destiné à encourager des investissements privés (des agriculteurs individuels) avec bonification des taux d'intérêt, subvention de l'achat des équipements ou l'aménagement des champs, etc. Le FRDA, n'a pas eu beaucoup d'appuis attendus. Dans le cadre de son développement institutionnel, un Directeur national (du FNDA) a été nommé récemment pour plus de coordination. Etant un instrument très important pour le développement agricole, des efforts doivent encore être déployés pour son financement durable, en partie par des prélèvements sur les produits agricoles commercialisés. Sans encouragement aux investissements agricoles (depuis la production jusqu'à la distribution), il n'est pas imaginable un développement économiques agricole durable. Un plaidoyer auprès de l'Etat est nécessaire.

L'accès aux entreprises de commercialisation est aussi insuffisant et présente des disparités. Le nombre de grossistes¹⁵ des produits agricoles est limité et la plupart sont basés à Marandava. Ils hésitent à se rendre dans les zones difficilement accessibles, pour entre autres des raisons de sécurité. Par contre les collecteurs de produits agricoles sont nombreux et même souvent reliés par des commerçants détaillants du milieu rural (servent de point d'achat) et des peseurs. Cela fait plusieurs intermédiaires. Du fait de l'état des routes, de l'éloignement et des couts de transport, les producteurs sont à la merci de ces collecteurs et peseurs qui dictent souvent leur prix bas.

- **Les services techniques décentralisés, les collectivités locales et les intervenants externes**

Les services déconcentrés d'encadrement économiques (économie, commerce,) et techniques (agriculture, travaux publics,) ne couvrent pas la totalité des communes. La région connaît aussi

¹³ Le développement de l'élevage dans cette région qui a un potentiel agro-pastorale considérable, pourrait assurer une grande partie du financement de l'agriculture, étant donné que cette activité a une haute valeur ajoutée.

¹⁴Le Fonds Régional du Développement Agricole (FRDA), qui a connu sa phase pilote de 2010 à 2013, avec l'appui de l'UE et sa phase de transition de 2013 à 2015, continue dans plusieurs régions dont le Menabe. Depuis octobre 2016, il est appuyé par le FIDA (FORMAPROD). Le Fonds n'a pas suffisamment encore de moyens pour jouer un rôle d'appui à l'encouragement des investissements agricoles visant sa modernisation.

¹⁵ Un grand nombre de grossistes sont propriétaires des moyens de transport.

l'intervention de plusieurs structures tels que quelques organismes et projets de développement (AD2M/FIDA), des ONG, des associations.

La région a le mérite de disposer d'un Plan Régional de Développement, dont la réalisation de celui de la période 2005-2012 a donné quelques résultats intéressants et notamment dans les domaines de la santé et de l'éducation. Par contre, les résultats en matière d'organisation paysanne et productions agricoles sont à nuancer ! Des efforts sont à déployer en matière de renforcement du capital humain et de la base productive et de l'environnement. Ceci passera sûrement par des actions de lutte contre la pauvreté, l'insécurité, l'insuffisance de financement et d'agents techniques d'encadrement, et des problèmes fonciers.

Le PRD (2014-2018), au niveau des améliorations prévues pour lutter contre la pauvreté que connaît la région, propose un certain nombre d'axes d'actions importantes tels que l'amélioration du réseau d'infrastructures de base (routes, canaux d'irrigation, ...), de l'accès à l'électricité, du niveau d'emploi et de la sécurité en soulevant la nécessaire promotion de la bonne gouvernance.

2. La situation des organisations paysannes dans la région du Menabe



Fig. 3. Réunion avec le groupement des producteurs dans le village de Kipow, district de Belo-sur-Tsiribihima (novembre 2016)

Dans le PRD 2009-2014, on rapporte que les résultats en matière du développement organisationnel des producteurs sont modestes tout en reconnaissant que « **l'organisation paysanne** » constitue une véritable force d'innovation et d'initiative pour le développement régional.

Des diverses rencontres avec les responsables des services techniques étatiques (FRDA, DREP, DRAE) et des projets (PNUD), il est ressorti que la majorité des OP de base connaissent des grandes difficultés dans leur organisation et leur fonctionnement.

Nous n'avons pas eu le temps ni les moyens, durant cette mission pour réaliser un diagnostic participatif auprès d'un grand nombre d'OP existantes pour évaluer leur fonctionnement et identifier

les problèmes de disfonctionnement avec plus de précision. Néanmoins, la rencontre de trois groupements de producteurs, ayant bénéficié de l'appui de Louvain Coopération, à l'occasion de notre tournée dans trois villages, du district de Belo (Kipoy¹⁶ et Andranomandeha¹⁷) et de celui de Moranadava (Mangily¹⁸), nous a permis d'apprécier et d'identifier quelques causes de disfonctionnement des OP rencontrées¹⁹.

2.1. Problématique associative et coopérative

Il faut remarquer que pratiquement toutes les OP sont limitées au niveau du village (groupement villageois) et qu'elles sont de petite taille. D'après les missions et les objectifs des OP contactées, les adhérents ne se sont pas organisés autour d'un projet économique visant la valorisation collective de leur propre production (arachide, pois de cap, maïs,...), sauf pour celle dont les membres sont organisés autour de l'activité d'irrigation. C'est un cas d'organisation plus concret et concerne en principe tous²⁰ les usagers du périmètre. Ce qui est plus viable, au moins en termes de mobilisation autour d'une activité d'aménagement et d'utilisation de l'eau d'irrigation²¹.

Il est clair qu'il n'y a pas encore une vraie culture (tradition) d'organisation professionnelle (des agriculteurs) dans la région. Cependant, selon les agriculteurs rencontrés, le potentiel de création d'organisations professionnelles agricoles (OPA²²) de producteurs en amont des filières agricoles est considérable. En effet, les agriculteurs sont disponibles et désireux d'améliorer leur métier ainsi que leur situation. Cependant, ils ont besoin d'être mobilisés, sensibilisés et appuyés au niveau institutionnel et organisationnel (voir méthodologie plus loin).

- Les difficultés rencontrées par les OP actuelles :

Les OP actuelles connaissent des difficultés sérieuses au niveau de leur fonctionnement. Dans leur majorité, elles sont le produit des associations du développement social (société civile). Les responsables confirment que leurs OP ont été créées pour un objectif social et d'entraide et non réellement pour développer une activité agricole (professionnelle).

De l'analyse des documents disponibles, des expériences récentes similaires à celles de Madagascar en Afrique et des réponses des trois groupements villageois, il ressort que les OP existantes dans la région du Menabe sont institutionnellement peu fonctionnelles et économiquement peu viables.

¹⁶ Avec la participation d'une trentaine de participants, femmes et hommes.

¹⁷ Avec la participation de 3 femmes et 4 hommes.

¹⁸ Avec la participation de 30 participants, femmes et hommes, dont la majorité de femmes.

¹⁹ La traduction et l'animation ont été assurées par le coordinateur du projet, Monsieur RAKOTOVAO Andrianarilaza et un des animateurs sociaux du Programme de renforcement des Moyens de Subsistances Durables- Région Menabe **(RMSUD), mis en œuvre par Louvain Coopération au développement**, financé par le PNUD.

²⁰ Ce n'est pas limité à quelques membres qui ont décidé de créer leur association ou leur coopérative.

²¹ Les villageois se mobilisent facilement autour d'un intérêt vital d'utilité commune (tel qu'un périmètre d'irrigation) qu'autour d'une activité économique qui concerne chaque exploitation familiale !

²² Il y a une grande différence entre une « organisation paysanne », et une organisation professionnelle agricole créée autour d'un intérêt professionnel bien précis.

Ci-dessus, nous rapportons quelques causes majeures du dysfonctionnement en lien avec les conditions de viabilité d'une réelle organisation²³ professionnelle agricole.

a. Les objectifs des OP actuelles ne sont pas ceux d'une organisation professionnelle agricole

Les OP ont été créées pour un objectif social (entraide sociale). L'aspect « profession », « métier d'agriculteur » et leur développement ne sont pas perceptibles. La création des OP n'a pas été faite selon un processus méthodologique d'appui institutionnel. En conséquence, pratiquement tous les éléments relatifs aux services à rendre, ressources financières, la structuration interne, gestion des ressources humaines et des biens, devant constituer la base de cette fondation, ont connu des problèmes.

b. Les offres de services répondant aux besoins professionnels sont insuffisantes

Les OP n'ont pas pu organiser et gérer efficacement des activités à titre d'exemple du type commercial. Ceci peut s'expliquer par la non compréhension de l'objectif d'une OPA. Les membres des groupements ne disposaient pas des connaissances nécessaires, des moyens financiers et des ressources humaines qualifiées pour conduire des activités économiquement rentables.

c. Les ressources financières sont faibles

Les cotisations et les contributions des membres ne permettent pas de conduire une activité professionnelle au sein d'une OPA. Les membres, ne profitant pas d'un **service concret**, ne payent pas leurs cotisations et ne contribuent pas au financement et au développement des activités professionnelles (organisation de l'approvisionnement ou la valorisation d'un produit). Par conséquent, les OP ne sont pas viables et ne sont donc pas en mesure d'initier des activités rentables et de réaliser une économie d'échelle.

d. Les statuts et les règles de jeu ne peuvent pas être toujours respectés dans les conditions actuelles

Lors du processus de formation des OP, peu d'attention a été portée à la formulation des objectifs, aux principes de constitution d'une OP elle-même. Les OP ont été souvent constituées forcément par des proches, étant donné que l'espace géographique de l'OP se limite à un village. Or, l'espace village économiquement fort restreint et ses relations sociales complexes ne permet pas des économies d'échelle et ne permet pas à une OP d'être institutionnellement fonctionnelle et économiquement viable.

Par ailleurs il faut remarquer que l'existence des groupements dans la région du Menabe démontre bien qu'il s'agit d'une attitude positive prouvant la disponibilité des producteurs à s'organiser autour des intérêts et des activités économiques ou techniques. Lors des échanges avec les membres des 3

²³ Une organisation paysanne, issue de l'appui de la société civile (souvent d'action sociale, plaidoirie et dialogue politique, droit de l'homme, l'alphabétisation, ...) n'est pas une réelle **organisation professionnelle agricole**, OPA ! C'est une confusion ! L'appui technique à une OPA est une affaire de professionnels et non celle d'une animation sociale.

groupements rencontrés durant notre tournée de terrain, les participants ont bien exprimé leur intérêt pour une restructuration sur des bases professionnelles et avec des objectifs d'insertion dans les chaînes de valeurs agricoles, avec plus de membres, venant même des autres villages. On a cependant, soulevé le rôle indispensable dans ce processus, d'un intervenant externe (faisant allusion à LD) dans le développement de la confiance et la transparence, et ce durant une période suffisamment grande.

D'ailleurs, un autre atout considérable est que les producteurs des OP actuelles à restructurer et des futures OPA (restructuration de plusieurs groupements et adhésion de nouveaux membres) sont des exploitations²⁴ Agricoles familiales réellement autonomes, à organiser autour des activités techniques et économiques permettant des économies d'échelles, c'est-à-dire autour de ce qu'elles ne peuvent pas faire individuellement.

Ce que nous pouvons conclure, de cette analyse est que la création d'une véritable OPA (et éventuellement la restructuration des anciennes OP) ne se décrètent pas. Cela doit être la volonté des individus concernés., d'où l'importance de l'information et de la sensibilisation des membres et des responsables des OP.

Pour devenir membre d'une OPA, un producteur a besoin de s'informer et de se préparer. Il s'agit d'un processus qui exige de **TEMPS**, une prise de conscience et une capacité de dépasser les frustrations et de franchir les obstacles. Malgré tout, certains membres n'y arriveront jamais. Dans le cadre de l'action de professionnalisation des OP, il n'est pas conseillé de raisonner communautaire et comité villageois de gestion, mais membre effectif et engagé (motivé) par une action collective.

Un appui institutionnel bien spécifique et approprié aux besoins des producteurs concernés est indispensable pour accompagner le processus de création et de développement d'une OPA viable.

3. Les fédérations et les faitières, OPA ou ONG locales ?

Le bon fonctionnement des organisations de base (du 1^{er} ordre) est indispensable pour un fonctionnement efficace de leurs unions, fédérations ou faitières. Si les organisations paysannes de base sont peu fonctionnelles dans la région de Menabe, qu'est-ce qu'il en est des organisations de second ordre, qui devraient être en principe créées par le regroupement des organisations de base ?

D'après la documentation disponible (rapports du Ministère, de la région/PRD et de plusieurs projets des PTF), les fédérations et unions (FITAME, VFTM, ...) impliquées dans le développement du secteur agricoles dans la région du Ménabe et en charge des OP existantes, connaissent des difficultés de fonctionnement et dans la mise en œuvre de leurs activités d'appuis aux adhérents.

²⁴ **Quelques caractéristiques importantes et atouts des exploitations agricoles familiales :**

- La production agricole repose sur la main d'œuvre familiale (avantage compétitif/agriculture commerciale)
- Les travailleurs familiaux ont un degré de motivation généralement plus élevé que celui d'un salarié agricole
- Les exploitations familiales sont caractérisées par une plus grande résilience qui repose sur plusieurs facteurs : activités diversifiées, flexibilité/capacité d'adaptation, ancrage communautaire fort, intégration de plusieurs objectifs économiques, etc.

Pour apprécier de près ce constat, nous avons rencontré la directrice et un technicien de VFTM, la « fédération des organisations paysannes agricoles », créée, depuis 1996 à l'initiative de FERT/FIFATA (une confédération nationale). VFTM qui représente actuellement 65 OP et compte plus de 649 membres a pour objectif de jouer « le rôle comme interface entre les agriculteurs de la région et l'administration » pour (1) défendre les intérêts des agriculteurs (action syndicale), (2) professionnaliser et améliorer leur revenu et (3) appuyer les paysans dans les domaines de la santé, l'environnement, l'éducation et l'économie Document de présentation de VFTM).

Il ressort de cet entretien que cette fédération, ne dispose actuellement que d'une équipe de 4 salariés dont la Directrice et un Technicien « agent agricole », en charge de l'animation, ce qui ne permet pas d'offrir des services à ses centaines d'adhérents répartis dans toute la région. Il y a surement un problème de ressources. On comprend que l'organisation fonctionne avec l'appui financier des partenaires (PTF ou ONG internationale), quand elle est sollicitée pour contribuer dans la réalisation d'un projet de développement. A part l'adhésion et la cotisation des membres, qui restent souvent symboliques, il n'y a aucune participation financière de ses adhérents. Ce qui se comprend, car elle n'offre aucune activité technique ou économique, de façon régulière avec comme objectif l'amélioration de la production et le revenu, pour mobiliser leur contribution²⁵ financière.

A l'instar des OP de base (voir ci-dessus), sa viabilité économique est très fragile car sans ressources propres. Elle dépend essentiellement de l'appui des PTF et des ONG internationales et pas nécessairement pour servir ses propres membres ! Donc, on est en présence d'une organisation du type ONG locale, fondé par quelques membres actifs, mais pas du type professionnel (offre de services à ses adhérents). Elle ne dispose pas, non plus, des expertises techniques propres. Le fait aussi qu'il n'y ait pas d'appui (entre autres, financier) de l'Etat et/ou de la région et pas de partenariat avec l'Etat (avec répartition et transfert de compétences techniques) éloignerait d'avantage les fédérations des activités professionnelles (offres techniques et économiques) attendues par les agriculteurs adhérents.

L'enjeu actuel pour toutes ces associations (de bases et fédérées) reste d'apporter une réelle contribution à leurs producteurs adhérents. En effet, devant les difficultés croissantes, les adhérents attendent naturellement que leurs intérêts soient défendus (sociaux et politiques) mais s'attendent aussi à des actions concrètes et particulièrement des services techniques, économiques, pédagogiques visant l'amélioration des conditions de production (productivité au niveau du maillon de la production) et celles de leur relation professionnelle (transactions,...) avec les autres acteurs et maillons de la chaîne de valeur (intrants et commercialisation/marché). Et c'est à ce niveau que les organisations de base et celles qui les regroupent doivent être accompagnées afin qu'elles puissent véritablement jouer un rôle significatif. Il s'agira ici d'accompagner la restructuration et la professionnalisation des Organisations des producteurs agricoles.

²⁵ Imaginons que cette fédération (VFTM) est organisée sur des bases professionnelles, technico-économiques, avec des résultats concrets d'amélioration de la productivité et du revenu, à terme ses 649 adhérents, produisant sur 649 Ha d'arachide (à 2,5 t/ha), 1622.5 tonnes, bien commercialisées, réalisant un chiffre d'affaire (maillon de production) de plus 2 400 millions d'Ariary, contribueraient avec 50 Ar /Kg, apporteraient à la faitière environ 80 millions. Une ressource considérable pour fonctionner comme OPA d'offre de services.

- Quelle alternative pour encadrer les OPA de base ?

Les ONG locales, issues de la coopération, peuvent être efficaces en développement social (facilitation, alphabétisation, droit de la femme et des enfants, etc.). Mais étant donné la nature et la spécificité du développement agricole, les ONG locales ne peuvent pas assurer son encadrement technique, qui est coûteux, de longue haleine et doit être continue.

Pour assurer la durabilité aux actions de développement des chaînes de valeurs agricoles, il est conseillé aux intervenants, PTF et ONG internationales, de développer des OPA de base économiquement viables et des OPA de second ordre (fédérations, faitières,) avec en leur sein des expertises techniques propres sous formes de services techniques et économiques à prester à leurs producteurs adhérents moyennant une contribution financière dans des conditions permettant des économies d'échelles.

4. Le diagnostic et analyse de la chaîne²⁶ de valeur des filières de légumineuses, le cas de l'arachide

Par manque de données suffisantes sur les autres légumineuses et par l'intérêt grandissant de Louvain Coopération à la filière des légumineuses en général et de l'arachide en particulier qui est en plein développement dans la région, dont la production est traditionnelle et concerne une grande partie de la population, notre analyse s'est focalisée sur la chaîne de valeur de la filière d'arachide. Le pois de cap, le haricot et la lentille, sont aussi importantes à appuyer par leur intérêt dans la diversification des productions dans les exploitations familiales agricoles, leur contribution au revenu des producteurs et par leur intérêt en tant que produits alimentaires sources de protéines (en remplacement à la viande) pour les populations à faible revenu.

L'analyse de la filière arachide est présentée selon les paramètres de ce sous-secteur agricole en ce qui concerne la production et la commercialisation.

4.1. La production et l'offre des arachides non décortiquées

Au niveau national, l'arachide est cultivée dans la quasi-totalité du pays, dont la plus grande partie est produite dans les grands plateaux (Anatananariv et Fianarantsoa) et la région du sud (Tliary). La production annuelle, sur une surface d'environ 47 000 Ha est estimée entre 35 000 et 40 000 tonnes (MAEP, filières des oléagineux, juin 2004). La superficie moyenne de la culture d'arachide par exploitation va de 0,01 à 0,03 Ha avec un rendement d'une tonne /Ha (le potentiel est de 3 tonnes/Ha) et concerne 215 000 exploitations familiales.

Depuis les années 2000, avec l'importation des huiles végétales, plus compétitives, le prix de l'arachide a baissé. Cette culture devient de plus en plus marginale à Madagascar. Les industries d'huile, ont depuis longtemps arrêté la production d'huile d'arachide.

Pratiqué dans l'ensemble du territoire, la culture arachidière est importante dans la région du Menabé. La production annuelle d'arachide, a progressé durant la période allant de 2008 à 2012, de 4 310 à 9 420 tonnes, alors que la production annuelle des autres légumineuses a stagné (tableau n°

²⁶ Définition de l'approche « chaîne de valeurs » :

1, ci-dessus). Cette évolution importante montre qu'il y a sûrement une redynamisation de la filière d'arachide dans la région. L'offre actuelle (campagne 2016) est estimée **15 000 tonnes**, selon la communication du chef de région à l'occasion du festival de l'arachide qui s'est tenu le 2 juillet 2016 à Belo-sur-Tsiribihima. Cette **opportunité**²⁷ sur le marché asiatique est offerte par des clients chinois qui ont manifesté clairement leur intérêt dans la collecte et l'achat d'arachides. Leur demande déclarée dans le même festival, est de **30 000 tonnes**, ce qui est considérable. Cet intérêt est justifié par la qualité la variété « fleur 11 – voanjo marakely », bien adaptée et tolérante aux maladies. Selon Monsieur Herimihamina ANDRIAMAZAORO, chercheur à FOFIFA, il y a aussi une demande d'une entreprise française « société Ankilizato export » qui exporte vers l'Europe.



Fig.5. Un commerce de grains (en gros et en détail) sec à Morandava (novembre 2016)

La campagne d'arachide s'étale de novembre/décembre (préparation du sol est semis) à avril/mai (la récolte). La commercialisation est concentrée durant le mois de mai, mais peut s'étaler jusqu'au mois de juillet, selon la capacité de conditionnement et de stockages des producteurs.



Fig. 9. Décortiquage manuel des arachides (stockées en coque de la campagne précédente) pour la semence 'novembre 2016)

Etant donné les besoins financiers des producteurs (souvent fort endettés) et leur faible capacité de

²⁷ Nous avons remarqué, nous même, à l'occasion de notre tournée dans la région de Belo, une grande mobilisation des producteurs dans la préparation du sol et des semences (en décortiquant les arachides coques, meilleur moyen de stockage des semences), prélevées sur la production de la campagne précédente.

stockage, la vente ne peut être étalée durant plusieurs mois. Pratiquement tous les producteurs vendent leur produit juste après la récolte (au fur et mesure de la récolte), et naturellement sans une capacité de négociation (stockage, vente groupée, ...), à des prix jugés bas²⁸.

4.2. La transformation et le conditionnement des arachides

La campagne d'arachide, qui s'étale de novembre à juin, crée près de 35 000 emplois directs et indirects dans la région du Menabe (communication du chef de région, festival d'arachide de Menabe 2016). Ces emplois, en plus de ceux liés au **maillon de la production**, sont générés par la collecte, le conditionnement et manutentions, le transport fluvial et terrestre. **Il s'agit d'une réelle chaîne de valeurs de la filière d'arachide, qui fonctionne, avec plusieurs maillons et acteurs.** C'est aussi le cas pour toutes les filières des légumineuses tels que haricot, pois de cap et la lentille. Plusieurs acteurs sont impliqués dans ces filières, qui constituent des possibilités de diversifications considérables du revenu des producteurs.

La totalité des arachides produits dans la région de Menabe est vendu sans transformation en sous-produits tels que l'huile, le tourteau ou la pâte. La seule transformation des « arachides coques » est le décortiquage, réalisé totalement par les commerçants grossistes locaux (et probablement nationaux) et les exportateurs chinois dont la totalité de leur achat est destinée à l'exportation.

Une possibilité de valorisation des arachides est à la portée des producteurs via l'opération de séchages, triage (et éventuellement décortiquage²⁹) et conditionnement dans des sacs (de même poids). Ceci permettra aux producteurs d'améliorer leur revenu et de créer des emplois au sein des exploitations familiale. C'est une façon pour garder une partie de la valeur ajoutée chez les producteurs. Quelques commerçants grossistes de Morandava, ont exprimé leur intérêt pour cette opération qui faciliterait et améliorerait, selon eux, leurs activités commerciales des arachides coques et éventuellement décortiquées et conditionnées.

Mais ces activités, nouvelles pour les producteurs, ne sont pas évidentes. Elles nécessiteraient une action d'encadrement avec plusieurs activités intégrées, technique, économique et organisationnelle, à l'attention des producteurs. Il s'agit d'organiser des offres de services techniques, économiques et de formation pour améliorer les **compétences techniques** des producteurs et les **capacités** des organisations des producteurs ainsi que la création et la gestion des unités économiques pour la valorisation partielle des produits agricoles, comme les grains secs en général et l'arachide « coques » en particulier.

4.3. L'analyse du couple produits-marché (tableau n° 2),

- Arachide coque :

Le marché prédominant, auprès des producteurs est celui des **arachides coques** non triées et non

²⁸ C'est discutable, le prix de ventes des grossistes aux exportateurs n'est pas connu mais le prix de vente consommateurs malgaches est en moyenne de 2 200 Ariary. La différence entre le prix consommation (nationale) et le prix producteur, qui est située entre 1 000 et 1 500 Ariary, semble correcte, vu que le conditionnement, le décortiquage et le stockage entraîne des frais considérables par les commerçants grossistes.

²⁹ Opération délicate, nécessitant des grands investissements (équipements, bâtiments) et des capacités de gestion des unités de décortiquage et de conditionnement.

conditionnées achetées par les commerçants grossistes avec la collaboration des collecteurs, sous collecteurs (commerçants détaillant relais) et des peseurs.). On manque d'informations précises sur la destination finale pour le produit exporté. Il semble que grâce à la teneur élevée en matière grasse (plus de 50 %) de la variété local « fleur 11 », la destination serait la fabrication d'huile ; c'est à confirmer, une étude approfondie de la chaîne de valeur est conseillée. L'arachide coque est caractérisée par un prix volatil, dépendant surtout du marché international (demande pour exportation). Le prix chez le producteur (sortie exploitation) va de 800 à 1 600 Ariary, selon l'offre (la majorité des producteurs, fort endettés vendent rapidement leur produit dès la récolte) et la période. Ce sont les grossistes et les exportateurs qui s'occupent de l'opération de décortication.

- **Arachide décortiquée :**

Les arachides décortiquées (amande) par les commerçants grossistes et/ou les exportateurs (le cas des chinois) dans la région de Menabe sont destinées, semble-t-il, en grande partie à l'exportation. On n'a pas réussi à avoir d'informations sur l'utilisation et son prix. La valeur ajoutée par les commerçants grossistes est difficile à apprécier. Le marché national, surtout pour l'arachide de bouche (amande) reste importante et stable. L'utilisation dans la cuisine et dans la pâtisserie est limitée. Le prix de l'arachide bouche, à la consommation est en moyenne de 2200³⁰ Ar / Kg amande.



Fig.6. Arachides décortiquées présentées dans un commerce de détail à Moranadav (novembre 2016)

La Valeur Ajoutée reste correcte, depuis l'achat des arachides coques chez le producteurs (prix moyen arachide coque de 1 200 Ar/Kg) jusqu'au consommateur national (prix moyen arachide décortiquée de 2 200 AR/Kg) étant donné le nombre d'acteurs élevé (collecteurs, sous collecteurs et poseurs, grossistes, transporteurs et détaillants, etc.). Durant notre séjour de courte durée, il a été très difficile

³⁰ Le prix moyen de 2200 Ariary / Kg amande a été constaté dans tous les marchés visités (à Antananarivo et Morandava).

de collecter des données précises sur les différents coûts (consommations intermédiaires) et prix au niveau des maillons « commercialisation/collecte » et « grossistes ». Une étude bien approfondie de la chaîne de valeurs de la filière d'arachide s'impose.

- **Huile d'arachide :**

La fabrication d'huile d'arachide n'est pas du tout compétitive à Madagascar, par rapports aux huiles importées (du soja, de tournesol, etc.) ; pratiquement toutes les usines ont arrêté sa production. Seules quelques unités³¹ artisanales peuvent encore fonctionner, grâce à leurs couts fixes réduits, profitant de leur marge sur coût variable et de la consommation de l'huile d'arachide par les populations les plus défavorisées, achetant ce produit quotidiennement en détail, l'huile importée est conditionnée dans des bouteilles d'un litre. C'est aussi parce qu'un sous-produit, le tourteau, est aussi valorisé et vendu aux fabricants d'aliments du bétail.

- **Tourteau d'arachide :**

Les quelques unités artisanales produisant encore de l'huile d'arachide, valorise le sous-produit, le tourteau sans solvant, encore produit par la méthode de presse utilisée par ces unités. Ce tourteau est acheté par la provende (fabricants d'aliments de bétail), qui l'incorpore comme aliments riche en protéines, dans la fabrication des aliments composés destinés à l'élevage porcin et l'aviculture.



Fig.7. Tourteau d'arachide, dans une unité artisanale de production d'huile à Antananarivo (novembre 2016)

Ce produit est commercialisé à 1 800³² Ariary / Kg. Or ce sous-produit constitue environ 60 % des arachides amandes utilisées pour produire de l'huile d'arachide. Une tonne des arachides décortiquées donne environ 400 litres d'huile et 600 Kg de tourteau.

³¹ C'est le cas d'une unité que nous avons visitée dans un quartier populaire de Antananarivo, qui valorise, selon la demande, avec des vieilles machines, une tonne d'arachide à la fois, achetée chez un des grossistes du marché central d'Antananarivo, avec une production d'environ 400 litres d'huile et 600 Kg de tourteau. Le litre d'huile est vendu à 7 500 Ariary, beaucoup plus cher que les autres huiles végétales disponibles sur le marché dont le prix moyen est d'environ 6000 Ariary / litre.

³² Selon le gérant de l'unité artisanale visitée dans la région d'Antananarivo.

Tableau n°2 : Analyse du couple produit/marché

Produits	Principales caractéristiques du marché
Arachide coque	- Marché spéculatif - Marché de "liquidité" et beaucoup d'informel, - La zone est "compétitive". La production de la région a atteint 15.000 tonnes. La production nationale est d'environ 40.000 tonnes. - Une bonne partie est exportée (exportateurs chinois et français),
Arachide de bouche : Arachide décortiquée	- L'arachide coque est décortiquée par les grossistes et les exportateurs. - Grande partie exportée (l'usage n'est pas connue, côté exportateur chinois). Une usine française l'exporte comme graine de bouche (+ Pâtisserie). - Une partie est consommée au niveau régional et national.
Huile d'arachide	- Non compétitive, le marché est très concurrentiel (autres huiles végétales compétitives importées). - Quelques unités artisanales produisent encore de l'huile à l'attention des population pauvres, consommant l'huile en détail.
Tourteau	- Avec l'arrêt de la fabrication de l'huile d'arachide, il n'y a plus de tourteau, sauf dans quelques unités artisanales. Mais sans production régulières, pas d'utilisation dans l'aliment du bétail.

Il faut noter que pour les autres légumineuses, alimentaires, comme le pois de cap, le haricot et la lentille, sont traditionnellement produits dans la région et sont commercialisées localement et au niveau national, sans transformation, comme produits finis, consommées dans l'alimentation humaine. Il s'agit d'une source excellente de protéines en remplacement des viandes. Nous conseillons, d'encourager des travaux de fin d'étude, des étudiants agroéconomistes, pour approfondir les connaissances sur les chaînes de valeurs de ces filières, pour la diversification des productions chez les paysans et aussi pour améliorer leur productivité et leur compétitivité. Les marchés, national, régional (océan indien) et mondial, des légumineuses alimentaires sont assurés et constituent une source importante et complémentaire du revenu des producteurs dans la zone d'action de Louvain Coopération.

4.4. Règlementation du secteur

Aujourd'hui à notre connaissance, il n'existe pas de normes malgaches spécifiques pour les produits de l'arachide. De même, aucune démarche collective de demande de reconnaissance d'un signe distinctif de qualité et d'origine (Indication géographique ou appellation d'origine protégée) n'est entreprise ni par les professionnels ni par les organismes d'appui.



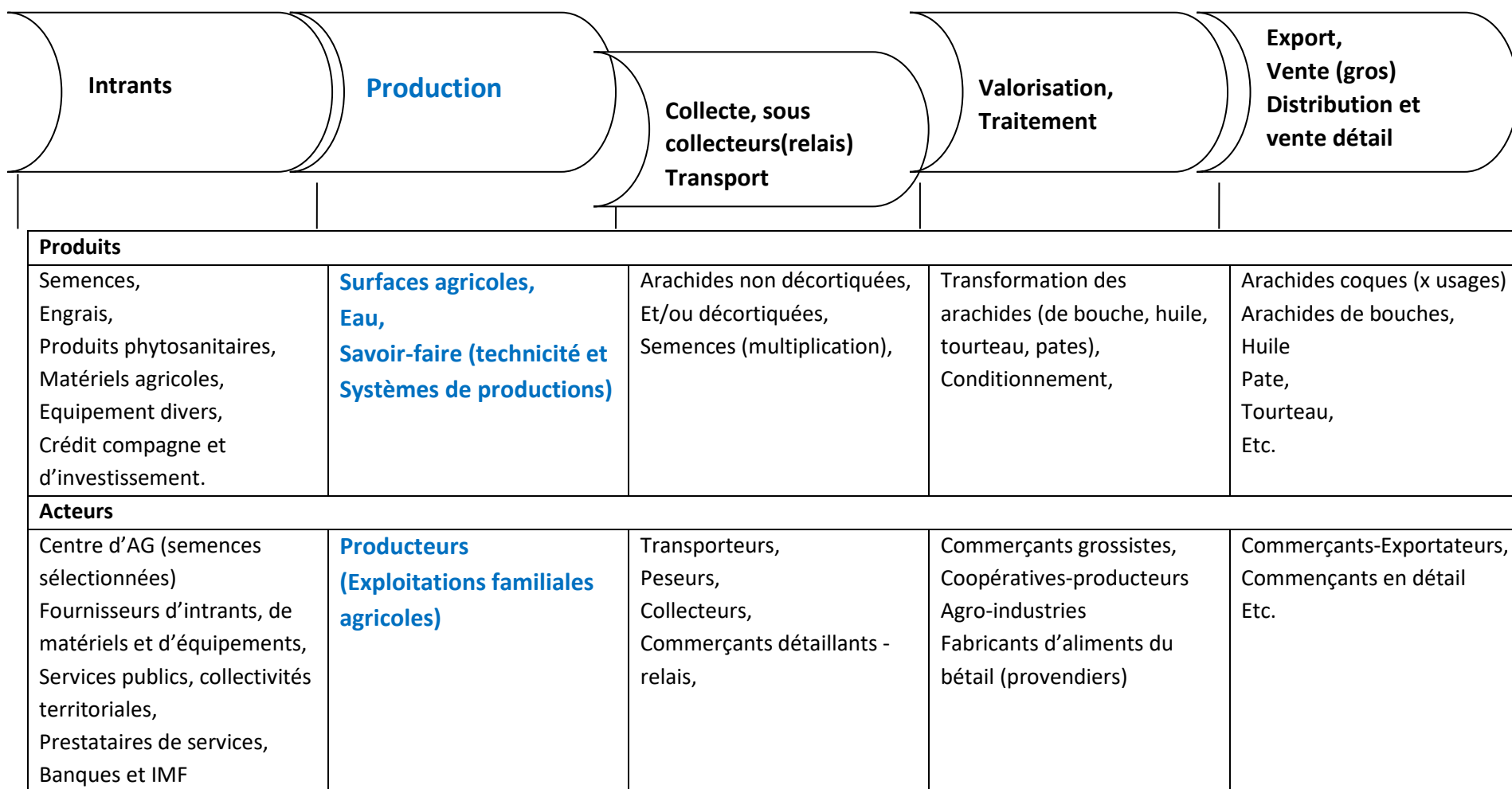
Direction Nationale Madagascar

BP 184, Andakabe, Morondava 619

Tél : (+261) 32 83 621 28

Email : info-mdg@louvaincooperation.org

4.5. Chaîne valeur de la filière d'arachide dans la région du Menabe



- Dans une chaîne de valeur chaque acteur joue un rôle particulier qui a toute son importance. Chaque maillon de la chaîne ne saurait se passer de l'autre maillon.
- Chaque acteur de la chaîne crée une certaine valeur ajoutée à son niveau.

4.6. Analyse du comportement des acteurs directs « agents économiques » de la filière

4.6.1. Les fournisseurs d'intrants

Peu d'utilisation des semences sélectionnées, pratiquement tous les producteurs utilisent une partie de la production de la campagne précédente. En cas de besoin, on échange un sac de riz contre un sac de semences d'arachide (produit de la campagne précédente). Il n'y a pas d'utilisation d'engrais ni de produits phytosanitaires pour des raisons de coût et d'indisponibilité. L'accès n'est pas facile, la majorité des communes reste enclavée. La chaîne de valeur n'étant pas intégrée, l'agriculture contractuelle n'existe pas, les commerçants grossistes et les exportateurs, ne voient pas encore d'intérêt.

4.6.2. Les producteurs

15 000 tonnes ont été produites durant la campagne précédente (2016), sur au moins 15 000 Ha de SAU. Cette production est la plus importante dans la région après le riz. Il est certain que la culture arachidière est pratiquée par un nombre considérables d'exploitations agricoles familiales. Sur l'hypothèse d'1 Ha par EFA, probablement plus de 15. 000 exploitations sont concernées par la culture de cette légumineuse, premier produit de rente dans la région du Menabe.

Les producteurs sont souvent endettés (pratique historique) à cause, entre autres, d'une période de soudure difficile de plusieurs mois par an, la raison pour laquelle la plupart d'entre eux vendent leur production rapidement dès le début de la récolte, sans tri et avec un taux d'humidité assez élevé, dont la pratique des collecteurs exige d'ajouter 5 Kg par sac d'arachide (de 40 à 45 Kg). L'offre étant grande au moment de la récolte, les prix sont naturellement bas, à partir de 800 Ariary / Kg d'arachide coque. Le prix double et atteint les 1600 Ariary le Kg vers le mois de juillet. Par cette méthode de vente, une grande partie de la valeur ajoutée reste chez les acteurs de l'aval de la chaîne de valeurs. Les producteurs n'ont aucune influence sur le prix qu'ils reçoivent pour leurs arachides coques.

Une récolte soignée, les produits en gousses essuyées, séchées, triées et conditionnées dans des sacs appropriés, transfèreraient une bonne partie de la valeur ajoutée aux producteurs.

Les producteurs sont, actuellement, les acteurs les plus **vulnérables** de la filière et vue la situation relativement aisée des commerçants collecteurs et grossistes (voir ci-dessous), le maillon « production » (voir cartographie, ci-dessus) est celui qui est le **plus faible** de tous les maillons de la chaîne de valeurs de la filière d'arachide.

Leur faible pouvoir de négociation, est aussi en relation avec l'absence **d'organisations professionnelles fonctionnelles et viables**. Les OP actuelles n'assurent ni encadrement technique (services visant l'amélioration de la productivité) ni économique (organisation des approvisionnements en facteurs de production et/ou de valorisation des produits et de leur commercialisation). Il a été rapporté, à l'occasion de nos réunions avec des groupements, que quelques tentatives de vente groupée ont échoué à causes du manque d'expérience et bien sûr des capacités de gestion des activités collectives.

4.6.3. Les collecteurs/peseurs

La majorité des communes rurales sont enclavées. Les routes et les pistes rurales sont limitées (quand il pleut, elles ne sont pas utilisables) et l'insécurité, font que les commerçants grossistes ne s'aventurent pas à aller à la rencontre des producteurs individuels pour acheter l'arachide. Ce sont actuellement les collecteurs et les commerçants détaillants du milieu rural qui engagent aussi des peseurs qui se déplacent vers les producteurs en créant des points de vente proche des lieux de production, qui achètent les arachides.

Les collecteurs sont souvent financés par les grossistes pour faire cette opération moyennant une commission³³ financière. Les collecteurs et les peseurs, qui payent cache, ont un pouvoir de négociation important face aux producteurs pris individuellement, endettés et vulnérables. Comme l'offre est grande (tout le monde veut vendre rapidement), les producteurs n'ont pas beaucoup de choix pour accepter les conditions d'achat de leur produit y compris le prix.

Les collecteurs achètent aussi le produit sans exiger une certaine qualité, sauf en ce qui concerne le taux d'humidité, qu'ils compensent en exigeant une quantité supplémentaire (5 Kg / sac de 45 KG). Ce qui fait, qu'on achète des arachides coques hétérogènes, non triées ni calibrées. Ce travail (une étape de la chaîne de valeur de la filière arachide) est effectué par les commerçants grossistes.



Fig.8. Ateliers des grossistes du commerce de grains à Morandava (novembre 2016)

³³ Nous n'avons pas pu connaître la valeur de cette commission. Une étude doit être réalisée durant la campagne pour récolter ces données.

4.6.4. Commerçants grossistes et exportateurs

Les commerçants grossistes, relativement **puissants** avec des moyens financiers, de transports et de stockage, ne sont pas très nombreux et sont pratiquement tous situés à Morondava, le chef-lieu de la région de Menabe. Ils sont bien informés sur le marché, ses opportunités et les conditions exigées par la demande (quantités, qualités, prix d'export,) des exportateurs et d'autres commerçants grossistes nationaux. Ils réalisent des opérations, de séchage, de décortilage (la seule opération de transformation), de triage, de calibrage et de conditionnement en conséquence. Il faut noter que la valorisation et la transformation des arachides est une question de technologie agro-alimentaire qui est exigeante en termes d'investissement, de technologie et de maîtrise du marché mondial. Ce n'est pas à la portée, sans appui de l'Etat (climat des affaires et des encouragements aux investissements), aux grossistes actuels et encore moins à la portée d'une **coopérative**, sans expérience, expertises techniques et moyens financiers ou une unité traditionnelle de transformation. Plusieurs expériences malgaches ont échoué étant donné le climat actuel des affaires à Madagascar.

C'est à partir des commerçants grossistes que les prix sont fixés car ils maîtrisent les coûts intermédiaires que les collecteurs doivent prendre en considération pour négocier les prix à imposer aux producteurs.

Des exportateurs chinois et français³⁴ sont aussi actifs en s'appuyant sur des collecteurs et peseurs pour acheter l'arachide dont ils réalisent aussi, le séchage, le décortilage, le tri, le calibrage, etc. avant l'opération d'exportation.

Nous ne disposons pas de données chiffrées, ni des prix, ni des consommations intermédiaires, pour pouvoir calculer les valeurs ajoutées depuis l'achat chez le producteur jusqu'à l'exportation ou le consommateur final national. Mais des études doivent encore être menées pour approfondir les connaissances sur la qualité des produits exportés et consommés dans le pays, sur les coûts intermédiaires (divers services) et les valeurs ajoutées par maillon de la chaîne de valeurs de la filière.

4.6.5. Commerçants détaillants

Une grande partie de l'arachide est autoconsommée et est commercialisée au niveau régional et national. A ce niveau, nous avons pu collecter des informations sur le prix à la consommation des arachides décortiquées, chez les commerçants détaillants³⁵, dont pas mal sont des points de ventes des grossistes des grains. Le prix moyen des arachides décortiquées est de 2 200 Ariary / Kg. Il existe une variété dont le calibre est plus grand qui est commercialisé à 3 000 Ariary / Kg.

4.6.6. Analyse de la valeur ajoutées

Pour la calculer la Valeur Ajoutée au niveau de chaque maillon de la chaîne de valeurs, nous n'avons pas pu avoir les informations nécessaires sur, entre autres, les consommations intermédiaires. Une étude approfondie est nécessaire. Mais étant donné, la dynamique que connaît cette filière, depuis

³⁴ Une société française "Ankilizato export" est active sur ce produit, dans la région du Menabe pour l'exportation en Europe.

³⁵ Dans les grandes villes (Antananarivo), les grossistes ont des points de ventes dans les grands marchés pour commercialiser tous les grains secs (céréales, légumineuses et tubercules).

plusieurs années dans la région de Menabe, le nombre d'intermédiaires actifs et les prix pratiqués à la production (800 à 1500 Ariary/Kg) et à la consommation régionale et nationale (2 000 à 2 200 Ariary/Kg), les marges (de prix) sont quand même importantes pour conclure que les valeurs ajoutées sont importantes d'un maillon à l'autre, sans parler de la VA ajoutée au niveau mondial. Les prix à la consommation pratiqués pour les « arachides coques », conditionnées et emballées peuvent atteindre en Belgique 6 euro / Kg (21 000 Ariary / Kg) et pour les « arachides de bouche » conditionnées dans des sachets de 250 g, en Belgique, sont situés entre 3,35 euro (11 725 Ariary / Kg) et 8 euro (28 000 ariary /Kg) le Kg.

Le Kg d'arachides acheté chez le producteur malgache à 1000 ariary (0,28 euro) est commercialisé à un prix allant de 11 000 Ariary à 28 000 Ariary en Europe. La CV de la filière arachide est prometteuse dans la région du Ménabe. Cependant, la chaîne nécessite un développement global pour améliorer ses performances de façon à permettre aux acteurs malgaches de prendre une part de sa valeur ajoutée mondiale. Pour cela, des activités bien ciblées et priorisées sont indispensables. La contribution de Louvain Coopération, peut être considérable par l'amélioration des performances du maillon de la production, dont une partie des acteurs est constituée de son groupe cible et en facilitant leur dialogue et leur partenariat avec les acteurs de l'aval de la chaîne de valeur.

5. Les contraintes principales du développement de la CV de la filière d'arachide

Dans le chapitre précédent, il a été montré que le maillon le plus faible de la chaîne de valeur de la filière d'arachide est bien celui de la production. Les producteurs sont vulnérables par, entre autres, la **faible productivité** technico-économique de leur activité agricole, leur situation d'endettement (cercle vicieux !) en relation avec la période de soudure de plusieurs mois, difficile à gérer de façon individuellement et leur faible pouvoir de négociation, sans soutien efficace de la part de l'Etat et des partenaires économiques et sociaux.

Pour la priorisation des actions à mener pour améliorer les performances de la filière en général et du maillon de la production en particulier, quelles sont les contraintes principales du développement de la filière des légumineuses à travers celle de l'arachide ?

5.1. Les difficultés structurelles

- Les investissements dans le secteur agricole et agroalimentaire et leur encouragement sont faibles au niveau national et régional. L'initiative de création du Fonds National du Développement Agricole, FNDA, par le Ministère de l'Agriculture malgache est à encourager et est à développer.
- Les difficultés de la gestion du terroir en termes du foncier, d'infrastructures (routes et pistes rurales,,), d'environnement (gestion des RN/sol,...).

5.2. La problématique de la gestion des ressources naturelles

- On assiste à **une rupture de l'équilibre** entre les besoins vivriers des populations en pleine croissance de 3,8 % (période 1993-2011) et les potentialités de la couvertures végétale et forestière dans la région.

- La productivité agricole restant encore faible, à cause d'un faible encadrement agricole (développement des compétences ...) et la forte croissance de la population (pression démographique), la réponse aux besoins croissants en produits vivriers et de rente est malheureusement la recherche permanente des nouvelles terres, souvent fragiles (terres marginales, réservées aux parcours).
- ⇒ D'où la nécessité d'une **alternative** : développement de l'intégration agriculture-élevage. D'ailleurs, le pays a une actuellement une grande tendance agropastorale.

5.3. L'environnement socio-économique et professionnel n'est pas encore favorable

- Faiblesse des organisations professionnelles des producteurs.
Les OP actuelles sont institutionnellement peu fonctionnelles et économiquement peu viables (absences de services techniques et économiques).
- Echecs des tentatives d'organisations des producteurs dans le cadre des Organisations paysannes en particulier celle créée selon la logique communautaire, groupement villageois.

Il s'agit d'une attention insuffisante accordée à certains aspects de fonctionnement des OP, d'où la nécessité d'une nouvelle stratégie d'appui institutionnel et de partenariat.

5.4. L'encadrement technico-économique insuffisant

- La restriction budgétaire et l'orientation de la mission de l'Etat (mission régalienne) a entraîné la réduction de l'Encadrement des producteurs par les services techniques publics.
Quelle alternative pour le problème d'Offres de services techniques et économiques aux producteurs ?
- ⇒ Les OPA sont les premiers prestataires de services (économie d'échelles)

5.5. L'absence du partenariat public – privé (avec les OPA)

Tout programme du développement économiques nécessite l'implication de tous les acteurs publics (Etat) et privés (Agents économiques). Mais,

- Etablissement des relations de partenariat public-privé, entre l'Etat et les OPA des producteurs n'est pas encore encouragé à Madagascar !
Or, c'est stratégique dans le développement économique.
- ⇒ Il y a un besoin d'appui institutionnel approprié aux OPA de bases et à leurs fédérations et faitières.

6. L'amélioration de la chaîne de valeur de la filière d'arachide

Quelles sont les challenges, les opportunités et les points de leviers dont les actions d'amélioration peuvent atteindre l'impact le plus élevé ?

Le demande du marché actuel constitue une opportunité pour tous les acteurs de la filière d'arachide dans la région du Menabe. Les principaux challenges sont « la technologie », la « gouvernance » et le « prix ».

Les **méthodes de production** et de valorisation sont à améliorer à tous les niveaux de la chaîne de valeurs de la filière. Au niveau du haut de la chaîne, en aval de la filière, les améliorations nécessitent

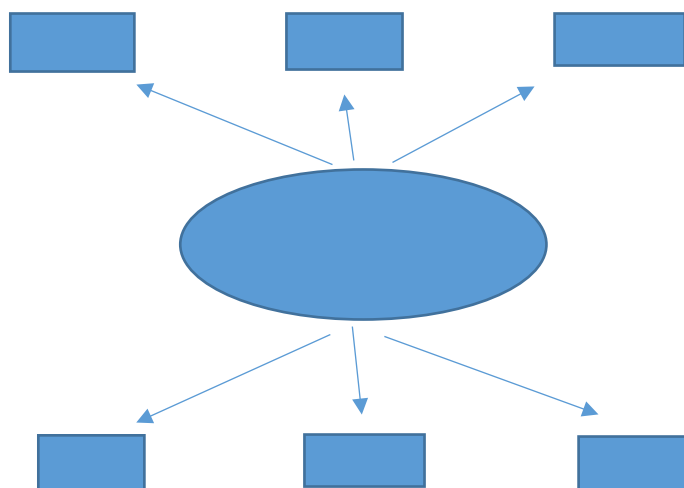
des grands capitaux, des services et des technologies sophistiquées. L'Etat a un rôle important à jouer dans la création du climat des affaires et dans l'encouragement des investissements et le développement du partenariat public-privé.

Au niveau du bas de la chaîne, en amont de la filière, où la production est à haute intensité de main d'œuvre, nécessite un appui d'encadrement technique pour l'amélioration des compétences techniques (technicité des producteurs) et l'amélioration des capacités des OPA des producteurs pour assurer une offre de services techniques et économiques et augmenter le pouvoir de négociation des producteurs avec leurs partenaires, acteurs de la chaîne. Là aussi, le rôle de l'Etat est très important, en adoptant une nouvelle stratégie d'appui institutionnel aux OPA et leur faitière³⁶, en s'impliquant d'avantage, y compris au niveau financier, dans un cadre contractuel de partenariat public-privé.

La **gouvernance** de la chaîne de valeur de la cette filière dans la région de Menabé est en principe basée sur le marché, avec les deux acteurs principaux de ce marché, qui sont les agriculteurs (fournisseurs de la matière première) et les commerçants grossistes et les exportateurs.

Utilisation finale
Clients

Matière première
Fournisseurs/Agriculteurs



Mais, le degré de coordination entre les acteurs est fort bas. Ce sont les grossistes et les exportateurs, bien informés de la demande nationale et mondiale, qui décident et fixent les conditions d'achat des arachides. On est dans une situation, dans laquelle, un producteur individuel, vulnérable, face à un partenaire (le commerçant) puissant avec des moyens financiers, de transport et de stockage et une logistique bien maîtrisée. Le problème de l'équité de la répartition de la valeur ajoutée est bien posé.

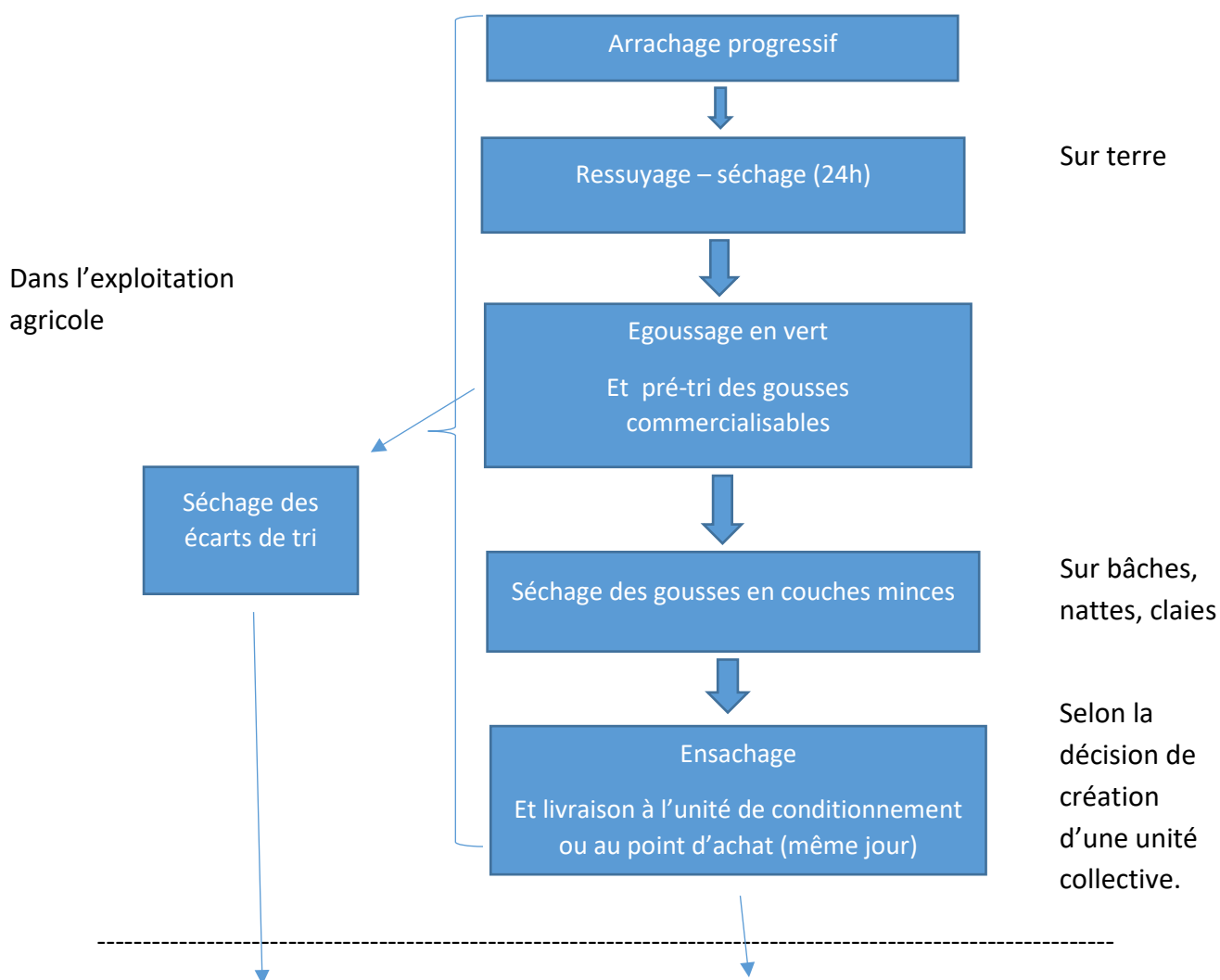
Le **prix** est finalement fixé par les commerçants grossistes et les exportateurs. Mais en réalité ce prix est fixé par les importateurs et acheteurs mondiaux, parce qu'ils peuvent s'approvisionner dans les grands pays producteurs que sont les USA, Argentine, Inde et la Chine, le Nigéria et le Sénégal. Si les exportateurs achètent dans la région de Menabe depuis plusieurs années, c'est que la production y est actuellement compétitive.

Les faibles performances de la chaîne de valeurs de la filière d'arachide dépassent la région de

³⁶ Augmenter leur autonomie financière par rapport aux PTF et ONG internationales, dont les interventions restent nécessaires, comme soutien au développement.

Menabe. La grande part de la valeur ajoutée est accaparé par l'aval de la chaîne en général et par l'industrie et distribution dans les pays développés, comme l'Europe. Le produit qui est acheté à Belosur-tsirimi à 1000 Ariary le Kg est commercialisé à plus de 10 000 Ariary/Kg en Belgique, voire pour une certaine qualité, à 28 000 Ariary/Kg. Comment peut-on améliorer la situation des producteurs d'arachides et en particulier les petits dans le Menabe ?

Face à la situation de la gouvernance de la chaîne, les moyens qui peuvent être à la portée est de créer plus de valeur avec l'inclusion d'un système qualité et de quelques étapes (voir fig.2 ci-dessous) de la chaîne, chez les producteurs³⁷. Non seulement, une part de la VA sera transférée vers les producteurs avec plus de revenu généré dans les exploitations familiales agricole, mais cette étape est créatrice des emplois dans le milieu rural (tri, calibrage et conditionnement dans les unités de valorisation). Les acteurs étant fort interdépendants, les challenges auxquels les agriculteurs et les commerçants grossistes sont énormes. Ils ne peuvent être surmontées que par toutes les parties impliquées, les producteurs, les commerçants, exportateurs, avec l'appui de l'Etat, de la région et les intervenants dans le domaine. Il est nécessaire, pour créer un climat des affaires propice, de **faciliter le dialogue** et le partenariat entre les différents acteurs directs de la chaîne.



³⁷ Un des commerçants grossistes a estimé que 30 à 40 % de la valeur ajoutée des commerçants peut ainsi être transférée vers les producteurs si on atteint le stade « arachide décortiquées ».

Fig.2 : Préparation au champ et commercialisation primaire des gousses pré-triées dans l'exploitation.

En plus des actions de facilitation du dialogue et d'échange d'informations, une amélioration de la compétitivité économique est indispensable de la chaîne. Il s'agit des améliorations quantitatives et qualitatives de la production des arachides et de la technologie poste-récolte. Donc, l'introduction des innovations est indispensable dans l'amélioration du **produit** et des **procédés**.

Finalement, pour passer à un produit avec plus de valeur ajoutée, il faut, pour introduire les innovations nécessaires, développer les **compétences techniques** (technicité) des producteurs et les **capacités** de leur OPA et de leurs futures unités de conditionnement des arachides, avec l'amélioration de l'organisation de l'approvisionnement en facteurs de production et des flux d'informations entre les partenaires, acteurs directs de la chaîne. Il est à rappeler que la professionnalisation des OPA est la meilleure voie pour offrir des services techniques et économiques aux adhérents. A moindre coût.

Toutes ces améliorations techniques et économiques doivent aussi être faite d'une manière socialement durable. Il sera nécessaire d'améliorer les conditions du travail des acteurs et surtout des producteurs. Des innovations sont par exemple indispensables pour réduire la pénibilité et assurer le travail décent. Il s'agit, en plus des innovations techniques et économiques de d'améliorer le **développement humain**.

7. Proposition d'une action de développement organisationnel des OPA³⁸

7.1. Objectifs et besoins pour le développement organisationnel d'une OPA

La majorité des OP existantes dans la région sont créées autour d'un objectif social et non pour développer une activité agricole. Sur le plan institutionnel et organisationnel, le diagnostic a permis d'identifier les difficultés que connaissent les OP actuelles. Sur la base des causes de disfonctionnement (voir ci-dessus 2.), l'action d'appui institutionnel aux OP actuelles et pour la création des OPA sur des bases légales et professionnelles, doit viser les objectifs suivants :

- La vision, la mission et les objectifs des groupements de producteurs sont clairs ;
- Des services concrets sont fournis aux adhérents selon les besoins des segments des filières de légumineuses ;
- Les statuts et les règlements intérieurs sont respectés ;
- La génération des ressources financières est suffisante ;
- La gestion des ressources humaines et financières est bonne.

Les OPA restructurées et/ou à créer nécessiteront durant une période suffisamment longues, d'au moins 5 ans, des actions de :

- Renforcement des capacités, et

³⁸ On ne parlera plus d'une OP (organisation paysanne), mais d'une Organisation Professionnelle Agricole, OPA, des Producteurs.

- Accompagnement dans la réalisation de leurs activités. Il s'agit d'un appui dans des activités et dans leur réalisation et en particulier dans l'offre de services à développer au sein des OPA. Les services à offrir aux adhérents est la raison d'être d'une OPA.

Rappelons que Le développement institutionnel et organisationnel des OPA de producteurs nécessite des compétences et des capacités à deux niveaux différents :

- Le fonctionnement des OPA : statuts, règlement intérieur, assemblée générale, de constitution, réunions du Conseil d'Administration et du bureau exécutif, comptabilité, audit et préparation et tenue régulière d'une AG ordinaire, etc.
- L'organisation des activités techniques et économiques : il s'agit de la gestion des services à fournir aux adhérents, tels que l'approvisionnement en facteurs de production (intrants, équipements), la production, la valorisation, la commercialisation, le marketing et le management, etc.

Il s'agit donc d'une action de professionnalisation qui vise le développement des OPA avec comme objectif l'organisation des services techniques et économiques à offrir aux adhérents qui ont besoin d'améliorer leur production et de valoriser leurs produits arachidiers et surtout d'améliorer leurs revenus.

7.2. Méthodologie d'organisation des producteurs et du développement des OPA

Cette **méthodologie** impose un certain nombre d'étapes telles que celles de sensibilisation, de conscientisation, de restructuration, de renforcement des capacités ou d'accompagnement ainsi que des outils pédagogiques appropriés à chaque étape. Il s'agit d'un processus de changement progressif et pas une transition d'une situation (profil actuel) à une autre. Ceci doit permettre aux membres et aux responsables de capitaliser et de mettre en œuvre, de façon progressive, des activités - d'où le besoin en temps. Il est souhaitable que ces étapes soient étalées sur toute la durée des 5 années du projet.

- Le processus, les étapes et les outils pour la mise en place d'une OPA

Cette méthode pédagogique permettra aux membres et responsables des OPA de capitaliser et de mettre en pratique, de façon progressive, les notions et les idées appropriées. Ceci depuis l'appropriation de la notion de ce que c'est une OPA à l'élaboration d'un plan d'action avec les programmes des activités et des services à offrir en passant par l'organisation de l'assemblée générale de constitution ou la restructuration de l'OPA (existante) et les prérogatives des membres du bureau ou la gestion de l'OPA. Ce sont des notions et des concepts complexes qui exigent du temps et de la pratique.

La formation toute seule n'est pas suffisante pour atteindre l'objectif de faire d'une OPA une organisation professionnelle qui offre des services à ses adhérents. La formation est réalisée en synergie avec les autres activités de sensibilisation, d'encadrement et d'assistance technique. Pour cela, une méthodologie d'appui organisationnel s'impose afin de permettre la capitalisation des connaissances et surtout **leur mise en œuvre**. Nous présentons ci-dessous un rappel du processus

normal de la mise en place d'une OPA (ou sa restructuration) et dans le tableau suivant, de façon résumée, les différentes **étapes** et **outils** possibles et nécessaires pour assurer, **de façon progressive**, le développement des OPA.

- **Processus normal de la mise en place d'une OPA**

Toute OPA connaît sa propre dynamique de création, selon les besoins ressentis et les opportunités du contexte. Néanmoins, on peut retrouver les étapes « naturelles » dans la mise en place de la plupart des OPA. La prise en compte de ces étapes peut renforcer la bonne réussite et la pérennisation d'une OPA. En général, un projet de constitution d'une OPA suit les étapes suivantes :

- L'information, la sensibilisation, le diagnostic et la formation
- La constitution et la formation d'un comité d'initiative
- L'étude de la situation (faisabilité économique)
- La préparation et l'élaboration des statuts et du règlement intérieur
- La tenue de l'assemblée générale constitutive
- La formation des responsables
- L'information/sensibilisation/formation/Renforcement des capacités continue.

L'approche pédagogique proposée privilégie la responsabilisation des producteurs ainsi que leur appropriation des outils avec l'appui des actions de sensibilisation, d'encadrement, d'assistance technique, de formation et d'apprentissage pratique, d'animation et d'accompagnement.

- **Les étapes et les outils utilisés pour la mise en œuvre**

Dans le tableau ci-dessous, nous résumons à titre indicatif, les différentes étapes et outils utilisés dans le développement des OPA :

Tableau 3 : Les étapes et les outils utilisés pour la mise en œuvre (liste non-exhaustive)

Etapes	Outils	Responsables : OPA	
		Equipe ³⁹ tec	Elus OPA
Connaissance du milieu	Réunion, contacts, consultation des listes des OPA existantes, concertation avec partenaires (DRAE, Projets AD2M,...)	X	
	Diagnostics rapides (réunions semi- structurées)	X	X
Atelier d'analyse et d'identification des problèmes	Diagnostic participatif (voir méthodologie s'inspirant de la méthode PIPO)	X	X
Sensibilisation Formation	Ateliers de sensibilisation	X	X
	Sessions de formation	X	X
Restructuration de l'OPA existante	Atelier de travail (appui institutionnel)	X	X
Création de l'OPA	Atelier de travail (appui institutionnel)	X	X
Planification des	Atelier de travail (appui institutionnel)	x	x

³⁹ Voir 7.3. La nécessité d'une équipe technique qui constitue un organe d'exécution au sein de l'OPA.

Etapas	Outils	Responsables : OPA	
		Equipe ³⁹ tec	Elus OPA
activités			
Formation des responsables (perfectionnement des fonctions)	Session de formation	X	X
	Guide de gestion administrative	X	
	Guide de gestion comptable et financière	X	
Appui à la gestion des activités et suivi évaluation	Session de formation	X	X
	Fiches techniques	X	
	Accompagnement et assistance technique continues	X	
Capitalisation	Atelier d'échange professionnel	X	X
	Voyage d'étude	X	X
	Atelier d'échange et de concertation avec partenaires	X	X

7.3. La nécessité d'un développement progressif et d'une équipe technique

La mise en œuvre de cette méthodologie d'organisation des producteurs pour le développement d'une OPA durable, la disponibilité d'une équipe technique, est nécessaire. Il ne s'agit pas seulement d'une suite d'étape et d'outils rapportés ci-dessus. Mais après les étapes d'analyse et d'identification des problèmes, de sensibilisation et planification des activités, la mise en œuvre quotidienne de ces dernières est du ressort de techniciens exécutants.

Des tandems « Réseau de producteurs – technicien » est à construire. Chaque **réseau** doit être constitué d'un nombre suffisamment grand d'exploitations familiales agricoles pour qu'un conseiller technique soit engagé à temps plein dans un **espace géographique**, tenable en termes de coût, de mobilité et d'encadrement rapproché. Le conseiller technique n'est pas un simple animateur social, il est responsable technique de toutes les activités à réaliser avec des objectifs techniques, économiques et organisationnels à atteindre. Son profil doit être celui d'un **technicien agricole**, d'un **animateur social** (mobilisateur), d'un **développeur** et d'un **organisateur**. Parmi ses objectifs à moyen et à long termes, l'organisation de ces partenaires producteurs autour d'un intérêt technicoéconomique partagé par tous les bénéficiaires.

Différentes actions, d'ordre technique, économique, pédagogique et organisationnel, doivent être planifiées et réalisées auprès d'un réseau des producteurs. Les premiers tandems « réseau d'agriculteurs – technicien » seront en fait constitué des agriculteurs pilotes et pionniers (motivés et engagés). Il n'est pas nécessaire dans un premier temps que les producteurs soient organisés dans un cadre institutionnel formel. Ce sera, après une année ou deux, et bien sûr après avoir obtenu les premiers résultats positifs techniques et économiques (démonstratifs) qu'on procédera à créer un cadre organisationnel, souvent une association sans but lucratif pour, par exemple, des producteurs de légumineuses autour d'actions concrètes (approvisionnement groupé en intrants, production,

récolte, conditionnement et éventuellement vente groupée). Une société coopérative sera plutôt créée autour des activités commerciales, quand l'OPA est suffisamment développée.

La mise en œuvre d'une méthodologie pareille, nécessite un appui sérieux et durable, dans un cadre organisé, par la création d'un **dispositif technique**, constitué de techniciens agricoles polyvalents (agriculture, valorisation des produits, communication, etc.) pour assurer un encadrement aux réseaux de producteurs de légumineuses, dans une zone d'action donnée.

Dans le cadre d'une action de développement, comme celle de LOUVAIN-COOPERATION, un dispositif technique pareil peut être constitué et chargé de réaliser plusieurs actions organisationnelles, techniques, économiques et pédagogiques et ce de façon intégrée (avec des objectifs technico-économiques et pédagogiques bien précis) durant une période de plusieurs années, avant de responsabiliser l'organisation des éleveurs pour assurer la durabilité à ces actions. Il s'agit des actions ci-dessous à réaliser de façon intégrée.

Le dispositif technique, chargé de la mise en œuvre de cette méthodologie d'organisation des producteurs, durant une période assez longue, dépend d'une organisme disposant des expertises pareilles. Une ONG de développement pourrait réaliser cette mission d'offre de services. Mais les ONG disponibles dans la région ne disposent pas de telles expertises et dont la mission et plutôt orientés vers le développement social et non technico-économique, selon, entre autres l'approche de développement des chaînes de valeurs des filières agricoles.

Des sociétés « bureau d'études » spécialisées dans le développement agricole et institutionnel des OPA n'existent pas encore dans le pays et dans la région. Pour le développement des filières de légumineuses, selon l'approche chaîne de valeurs, avec des unités de conditionnement et des relation de partenariat avec les autres partenaires de la chaînes (commerçant grossistes et exportateurs), il est conseillé de créer, exceptionnellement, au sein de l'équipe techniques de LC de Madagascar, un dispositif technique pour assurer cette mission, durant les 5 années du projet, avec un objectif de développement progressif de l'OPA des producteurs, qui pourra développer ses expertises technicoéconomiques propres.

En principe et à terme, l'OPA créée et développée, doit disposer des ressources propres pour organiser de services techniques et économiques à offrir de façon durable à ses adhérents par une équipe technique propre. Naturellement, les cotisations d'adhésion et annuelles ne sont jamais suffisantes pour faire faces aux coûts assez élevés des services à prester. Une autre contribution financière sera nécessaire. Quand le membre adhérent reçoit un service efficace, qui lui permet d'augmenter sa production, sa productivité et son revenu, il est prêt à contribuer financièrement, quand c'est raisonnable. Nous avons expliqué plus haut, qu'une OPA professionnelle est celle qui peut réaliser des économies d'échelle et devenir viable qu'un groupement villageois d'une dizaine ou une vingtaine de membres ne peut pas satisfaire. Ci-dessous dans le tableau 4, une petite démonstration de la différence entre une OPA viable de 500 adhérents (objectif du projet) et un groupement de petite taille sans offre de services.

Tableau n° 4 : Comparaison d'une OPA viable et d'un groupement sans offre de services aux adhérents

Groupement avec adhérent venant de plusieurs villages et avec offre de services* 1 Ha/ adhérent Un rendement de 2 Tonnes /HA)		Groupement villageois sans offre de services (1 Ha/adhérent et 1 T/Ha))	
Nombre d'adhérents	100	Nombre d'adhérents	20
Production annuelle	200 tonnes	Production annuelle	20 tonnes
Cotisation annuelle (100 x 1000)	100 000 Ariary	Cotisation annuelle (20 x 1000)	20 000 Ariary
Redevance de fonctionnement (des services) : 100 Ar/Kg de légumineuses produites (200 tonnes) => 200 000 Kg x 100 Ar)	2 000 000 Ar	Pas de redevances de fonctionnement car pas de services tec et économiques	0
Totale des recettes	2 100 000 AR		20 000

- Hypothèses :
 - Les services techniques et économiques ont permis une amélioration des rendements de 1 à tonne à 2 tonnes (potentiel est d'environ 3 tonnes),
 - De la qualité, avec conditionnement dans une unité collective et vente groupée,
 - Le prix de vente est passé de 1 000 Ar à 1600 Ar / Kg.

Si une OPA de 5 groupements de 100 adhérents chacun, la recette totale est de 10 500 000 Ariary. Cette somme est largement suffisante pour prendre en charge 5 techniciens, un par groupement.

Mais, il faut savoir, que si la filière est bien organisée, on peut passer à long terme à un autre stade d'organisation de la chaîne de valeur. On peut imaginer, la création d'une fédération, rassemblant les acteurs de l'amont et de l'aval voire une interprofession, avec une bonne facilitation (intervention de l'Etat et d'autres intervenant de la coopération), d'autres moyens financiers pourraient être mobilisés pour financer l'encadrement technique et économique de toute la chaîne de valeur de la filière des légumineuses. Cela peut se limiter aussi à la filière d'arachide.

8. Recommandations

Dans le cadre de cette mission, l'analyse des documents, l'entretien avec les différents services d'appui et projets ainsi que les rencontres avec les différents acteurs de la filière des légumineuses, les producteurs et les commerçants grossistes et de détails, nous a permis d'apprécier le grand potentiel de la chaîne de valeur de la filière des légumineuses en général et celle d'arachide en particulier dans la région de Menabe. Ce travail nous a aussi permis d'identifier les contraintes auxquelles il est nécessaire de trouver des solutions pratiques d'amélioration dans le cadre du projet de développement de Louvain Coopération. Des recommandations ont été suggérées.

- **L'Intégration agriculture-élevage**

Sous la pression des besoins croissants des populations, la forêt connaît une dégradation déjà avancée à cause des feux des brousses, feux de forêt et défrichement. Des réponses agronomiques existent dans la pratique de la jachère, l'utilisation du fumier, l'engrais vert ou le compost, etc. A cet effet, Il est conseiller, dans le cadre du projet et d'appui conseil, d'encourager les agriculteurs à développer l'élevage de ruminants et d'orienter leur exploitation familiale vers une agriculture mixte, la région est vraiment agropastorale. C'est non seulement utile pour la diversification des productions, mais aussi pour disposer du fumier nécessaire pour maintenir la fertilité du sol et d'un revenu monétaire facilitant les investissements, l'élevage étant une production à haute valeur ajoutée.

- **L'amélioration des performances de la CV de la filière d'arachide**

En amont de la filière, les producteurs n'ont aucune influence sur les prix de leur produit, mais les potentialités d'amélioration de la production, de la productivité (produire à moindre cout) et de la qualité de leur produit sont considérables. Pour permettre d'acquérir une partie de la Valeur Ajoutée de l'aval de la filière, il est conseillé, dans le cadre du projet, de programmer des actions d'assistance technique aux producteurs visant l'amélioration des méthodes de production (3 tonnes/Ha sont possibles), technologiques postes récoltes et de valorisation du produit ((tri, calibrage, conditionnement). C'est-à-dire inclure quelques étapes de la chaîne de valeurs, chez les agriculteurs.

Cela nécessite aussi comme activité, une **facilitation du dialogue**, entre les producteurs et les commerçants grossistes, leurs partenaires dans la chaîne. Le pouvoir de négociation (activités collectives) des producteurs augmentera par des résultats technicoéconomiques dans leurs exploitation et par le développement de leur OPA sui sera chargée de l'offre des services et de la gestion des ventes groupées au début du processus et plus tard de l'unité de conditionnement des produits à commercialiser de façon négociée auprès des grossistes dans un cadre de partenariat à développer.

- **La restructuration des OP actuelles bénéficiaires et création des organisations de producteurs viables sur des bases légales et professionnelles**

L'introduction des innovations dans l'amélioration du **produit** et des **procédés** sera facilitée par une autre activité à réaliser. Il s'agit de professionnaliser les organisations des producteurs actuelles et de créer des OPA viables. C'est la meilleure voie pour assurer des services techniques et économiques aux adhérents à moindre coût. L'objectif de 500 agriculteurs bénéficiaires, nécessite une organisation professionnelle avec une équipe technique d'au moins 5 techniciens agricoles (voir méthodologie ci-dessus). En attendant que l'OPA soit suffisamment développée pour assurer la gestion d'une équipe technique, le projet appuyé par LC organisera un dispositif technique pour assurer cette mission, en responsabilisant progressivement les responsables de la future OPA, à développer.

- **De la capitalisation et le développement des connaissances**

Le manque d'informations et de données sur la situation de la CV de la filière des légumineuses nous impose de réfléchir à une façon de disposer de ces données. Nous avons pris contact avec deux enseignants chercheurs et un chercheur de FOFIFA (organisme de recherche à Madagascar) ainsi que le Président de l'Université de Antananarivo, pour étudier les possibilités de collaboration pour mener des activités permettant de récolter des données sur le terrain. Une proposition de mémoires de fin d'étude a été avancée avec éventuellement la possibilité d'encadrer des tandems d'étudiants malgaches et belges sur les mêmes thèmes. Deux thèmes qui répondent aux besoins immédiats du projet sont déjà proposés :

- Une étude de la chaîne de valeurs des filières des légumineuses en général et de la filière d'arachide en particulier : répartition de la valeur ajoutée entre les différents maillons et acteurs et l'identification des goulots d'étranglement de la chaîne ...
- Une étude agroalimentaire de la filière d'arachide : conditionnement des arachides de bouches et productions d'huile et de tourteau, ...

9. Annexes

Annexe 1 : Listes des personnes rencontrées

- Jean Patrick d, Directeur national de LC, Madagascar.
- Laza RAKOTOVAO, responsable du domaine de la sécurité alimentaire et économique,
- Andry ANDRIANJAZALANATRA, responsable du domaine de la santé,
- Holy RANAIVOARISOA, chef du département de management, à l'Université de Anananarivo,
- VOAANGY ARIJAONA, Directrice du Partenariat et Investissement, Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage, MAE.
- Lydia Nicole RASOLOFOARIFARA, assistante technique au Secrétariat Général du MAE,
- TIDAMY ULRICH, Responsable administratif et financier, FRDA, Menabe
- Faly RAMDRIAMASOLO, responsable technique, FRDA Menabe
- Maminaina RANDRIANTSOA, technicien FDRA, Menabe
- Marion
- Panja RAMANOELINA, Professeur Titulaire, Président de l'Université de Anananarivo
- Lucie Pétillon, chargée de mission, Administration des Relations internationale, UCL, Belgique
- RATOVELO Romule Lahisoalaza, Directeur régional de l'Economie et du plan, Menabe,
- CHRISTIAN ZOZA François (DIT BOURGADE), collecte, ventes en gros des produits locaux, Menabe
- Eee, Directrice de VFTM, Menabe
- DONNE ROZA, directeur régional de l'Agriculture et de l'Elevage, Menabe,
- MARION NDALANA, responsable PNUD, Menabe
- Agnès RAVALISOA ? Université d'Antananarivo,
- Herimihamina ANDRIAMAZAORO, Chercheur, chef du département des légumineuses chez FOFIFA, Antananarivo,

Annexe 2 : Bibliographie

- Agriculture contractuelle dans les pays en développement. Martin PROWSE, Institut de politique et de gestion du développement. Université d'Anvers. Agence Française de Développement, avril 2013.
- Analyse de la filière arachide dans la région du Sud Ouest malgache : outil d'appui à la réflexion stratégique d'une organisation paysanne régionale. Mémoire présenté par STEPHANIE YOUSSE. Institut des régions chaudes, Supagro Montpellier, Janvier 2008.
- ANOC, renforcement de l'ANOC en tant qu'organisation professionnelle, ANOC-GTZ 1995-2012.
- Chaîne de valeurs ajoutées, Présentée par AZELOKONON Olga, ILWAC 2014.
- Diagnostic participatif sur les groupements de producteurs dans la province du SOUM, Burkina Faso, Phase II, 2003.
- Fiche variétale arachide : **Variété** : Fleur 11, FOFIFA
- Filières de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche, et Actions du Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche. **Filière oléagineux**. Juin 2004.
- Initiative pour le développement de l'agri - business et des agro-industries en Afrique. FAO, ONUDI 2010.
- L'arachide au Sénégal : état des lieux, contraintes et perspectives pour la relance de la filière, Noba *et al.*, Published by EDP Sciences 2014.
- Les super légumes secs : ils nous veulent du bien ! Ministère de l'Agriculture, de l'Agroalimentaires et de la Forêt. France, Dossier 2016.
- Questions de fond relatives aux chaînes de valeurs, aux opportunités et à la croissance : rôles des projets finances conjointement par le FIDA, par David Kingsbury. 8-11 Novembre 2008, Dakar, Sénégal.
- Madagascar : profile des marchés pour les évaluations d'urgence de la sécurité alimentaire. SENAC, 2006
- Organisation de la filière et développement d'organisations professionnelles de second ordre, projet arboriculture fruitière – contrat TC-5B, Maroc, mai 201
- Rapport spécial de la Mission FAO/PAM d'évaluation de la sécurité alimentaire à Madagascar, 9 octobre 2013.
- Renforcer la compétitivité de l'agriculture africaine, guide des concepts de chaîne de valeurs et de leurs applications. Banque Mondiale, 2010.
- Textes réglementaires de Madagascar.

TERMES DE REFERENCE (TdR)

POUR LA REALISATION D'UNE ETUDE DE FAISABILITE TECHNICO-ECONOMIQUE POUR L'IMPLANTATION ET LE DEVELOPPEMENT D'UNE UNITE DE TRANSFORMATION DE PRODUITS AGROALIMENTAIRES DANS LA REGION DU MENABE

Octobre 2016

CONTEXTE ET JUSTIFICATION

En perspective de son nouveau programme quinquennal (2017-2021) sur la sécurité alimentaire et économique à Madagascar, Louvain Coopération entend entreprendre un virage méthodologique par la mise en œuvre d'approches innovantes déjà expérimentées avec succès dans d'autres contextes. En matière de développement agricole, le recours à l'approche chaîne de valeur a pour objectif de pallier à l'instabilité des revenus agricoles des ménages en offrant aux petits exploitants de meilleures conditions d'accès au marché. Dans ce cadre, un accent sera mis sur la structuration et le renforcement des organisations paysannes afin que ceux-ci soient capables de tisser des liens contractuels plus équitables avec les acteurs en aval de la production. L'adhésion des groupements de producteurs à des réseaux plus larges telles que les fédérations ou les coopératives permettra aux producteurs d'accéder à des services (approvisionnement en intrants, accompagnement technique, socio-organisation, etc.) leur permettant d'améliorer leur production en quantité et qualité, et de mieux se positionner sur le marché en accédant à des débouchés commerciaux plus stables et rémunérateurs.

Le programme prévoit, entre autre, de soutenir l'implantation de la Coopérative Taramasoandro (TRM) dans la région du Menabe. Déjà active dans les communes rurales autour de la capitale Antananarivo et spécialisée dans la transformation de produits agro-alimentaires, il s'agit d'une coopérative multifilière qui se présente sous forme d'entreprise de services qui, en lien avec des producteurs organisés, crée et partage une valeur ajoutée en jouant un rôle d'interface avec le marché. La relation entre la coopérative TRM et les producteurs repose sur un modèle d'*agriculture contractuelle* où les prix et les quantités sont définis pour une période donnée, processus au cours duquel les deux parties se rencontrent dans un esprit gagnant-gagnant. A travers l'appui de Louvain Coopération, le programme facilitera son implantation en prenant en charge une partie des investissements initiaux : équipements (décortiqueuse, broyeur, presse à huile, etc.), un fonds de roulement pour l'achat des matières premières, ainsi qu'une partie des charges de fonctionnement. La principale unité de transformation (unité modèle) permettra de toucher 500 producteurs et, par un transfert progressif de compétences vers les producteurs membres, la coopérative entend ensuite développer des petites unités décentralisées (à partir de la troisième ou quatrième année). TRM s'engage par ailleurs à assurer l'adhésion progressive des producteurs à la coopérative pour qu'ils puissent prendre part au processus de décision.

A noter que la coopérative TRM s'appuie sur une démarche d'entreprise basée sur une stratégie marketing qui cible des secteurs et segments de marchés nouveaux (par la commercialisation d'huile, de farines et féculés de qualité sur les marchés urbains, en particulier Antananarivo), la maîtrise des coûts et une gestion rigoureuse de l'activité. C'est pourquoi les investissements de départ sont volontairement réduits et LD prévoit un appui matériel et financier dégressif sur base d'un plan d'affaire (encore à définir de manière plus précise) visant l'autonomie financière de la structure d'ici 2019-2020.

A côté des aspects économiques, la coopérative TRM a développé une expertise importante en matière d'éducation alimentaire et nutritionnelle. C'est pourquoi la coopérative privilégie des produits riches

en nutriments (tels que l'arachide, la patate douce, le manioc, etc.) et intègre des actions de vulgarisation de pratiques culinaires à base de produits locaux. Ainsi, l'introduction de produits transformés riches en nutriments dans les habitudes alimentaires des ménages sera encouragée par des démonstrations culinaires et autres actions de sensibilisation. Ces actions iront dans le sens d'une rencontre entre les maillons production/transformation et consommation.

Plus généralement, l'arachide, le maïs, le manioc et la patate douce sont parmi les filières porteuses dans la Région de Menabe notamment dans la District de Morondava et de Belo sur Tsiribihina, avec des volumes de production très importants. La valorisation des produits agricoles par la transformation entre autres en huile d'arachide artisanale, en farine de maïs, en farine de patate douce, farine de manioc constitue des voies de développement des filières non encore exploitées, et qui figurent parmi les priorités du Plan Régional de Développement (PRD) du Menabe. Ce constat, doublé d'une mainmise féroce des collecteurs dans la zone constitue une opportunité mais aussi une donne qu'il faudra prendre en compte pour assurer la réussite de ce projet.

OBJECTIFS DE L'ETUDE

L'objectif de la présente mission est de vérifier la faisabilité technique et économique de l'implantation et du développement d'une coopérative de transformation et de services agricoles permettant d'améliorer durablement le revenu des petits producteurs.

De manière spécifique, il s'agit de :

1. Effectuer un diagnostic complémentaire aux données déjà existantes des produits agricoles porteurs (arachide, maïs, manioc et patate douce), en examinant les zones de concentration, les quantités produites et la saisonnalité, la fluctuation des prix, l'organisation générale de la filière, les techniques de production utilisées, etc. afin d'orienter la Coopérative TRM vers les cultures transformables les plus rentables ;
2. Effectuer une étude de marché au niveau de la région afin d'envisager des stratégies commerciales adaptées aux besoins du marché local, en dehors des débouchés déjà existants sur la capitale Antananarivo⁴⁰ ;
3. Mener une étude de faisabilité technico-économique pour l'implantation d'une unité de transformation des produits agricoles sur la base des données collectées incluant une analyse de rentabilité incluant les investissements, le fonds de roulement, le personnel et autres charges relatives à l'exploitation de l'unité de transformation.
4. Proposer des pistes de réflexion et recommandations pour promouvoir un modèle d'organisation des producteurs qui permettent de garantir des relations commerciales réciproquement avantageuses entre les groupements de producteurs, préalablement établies, et la coopérative.

RESULTATS ATTENDUS

- ✓ Le diagnostic de la production d'arachide, de maïs, de manioc et de patate douce dans la zone est réalisé ;
- ✓ Les pratiques actuelles en matière de transformation/commercialisation sont analysées (techniques utilisées, types de produits, qualité/ quantité, modalités de gestion/commercialisation, coût de production etc.) et les données exploitées pour la définition d'un modèle commercial viable ;
- ✓ Les besoins de renforcement (formation, appui matériel) des producteurs de la zone sont

⁴⁰ Au niveau partenariat, TRM entretient une relation commerciale avec la société malgache JB, première société de biscuiterie à Madagascar, et des entreprises de charcuterie.

- connus ;
- ✓ Une étude de faisabilité technico-économique est réalisée.

METHODOLOGIE

Une visite préalable (en début de mission) sera organisée au sein de l'unité de transformation déjà fonctionnelle établie dans les environs de la capitale Antananarivo, afin de permettre au consultant de bien appréhender le mode de fonctionnement de la Coopérative TRM.

Une réunion de cadrage se tiendra au siège de LD avec la Coopérative TRM, à l'arrivée du Consultant à Morondava afin d'harmoniser la compréhension du contenu et des objectifs de la mission. Un calendrier de sorties sur le terrain sera élaboré de commun accord avec LD, en fonction des moyens disponibles.

DUREE

La durée estimée pour la prestation est 25 jours.

Annexe 4 : Analyse critique des TdR.

Analyse critiques des TdR

Suite à la lecture (avec beaucoup d'intérêt) des TdR (pour la réalisation d'une étude de faisabilité technico-économique pour l'implantation et le développement d'une unité de transformation de produits agro-alimentaires dans la région du MENABE), à la réunion du mardi (17 octobre) avec Vincent et Astrid (LC, siège) et à la lecture de quelques documents disponibles (la nouvelle stratégie de LC, le rapport d'évaluation de 2015, le DTI,...), je partage avec vous ma première réflexion (et analyse) rapide sur les TdR de la mission pour préparer l'échange du mardi prochain avec nos collègues de LC de Madagascar.

1. En ce qui concerne la partie « Contexte et justification » :

- Approche « chaîne de valeur »

L'approche « Chaîne de valeurs » est en effet un outil puissant pour le développement des filières agricoles. Il s'agit d'un outil d'analyse qui se révèle nécessaire afin de comprendre la position des acteurs dans la chaîne de valeurs (régionale et nationale, voire internationale) et d'identifier et de mettre en œuvre des solutions d'amélioration⁴¹.

Mais pour traiter de la promotion d'un produit (arachide, manioc, maïs, ...), il est nécessaire d'analyser l'ensemble de la chaîne de valeur de ce produit pour en identifier les goulots d'étranglement et les segments où la valeur ajoutée pourrait être améliorée. L'analyse de la CV peut aussi se concentrer sur les transactions pour mieux cerner les conditions de ces transactions, la capacité des acteurs à se coordonner verticalement pour un intérêt commun **et les rapports de force gouvernant ces transactions.**

L'approche CV peut aider à améliorer la compétitivité des filières. L'accent devrait être mis en général sur l'amélioration de toute la CV et en particulier sur la partie qui concerne la production et par produit (arachide, manioc, maïs, ...) en améliorant la qualité visant des prix plus élevés. L'hypothèse est l'augmentation du revenu des éleveurs par l'augmentation de la productivité et de la production. Le but ultime est l'amélioration du revenu des producteurs comme acteurs économiques en améliorant leur position dans la CV.

- **Mettre l'accent sur la structuration et le renforcement des « organisations paysannes » est aussi indispensable pour que, entre autres, les liens contractuels entre les producteurs et les autres acteurs soient équitables. L'adhésion des groupements de producteurs à des réseaux plus larges telles que les fédérations ou les coopératives permettra aux producteurs d'accéder aux services.**

La structuration et le renforcement des « organisations paysannes » des producteurs est effectivement indispensable, leur développement leur permettrait de s'insérer efficacement dans la

⁴¹ Très peu d'études se sont attardées sur une analyse économique globale de la chaîne de valeurs des filières agricoles afin d'évaluer la valeur ajoutée créée au niveau de chacun des acteurs et la valeur finale des produits de la chaîne. Chaque discipline aborde la question d'un produit agricole sous son angle propre et ne s'attaque qu'aux segments de la chaîne concernée par ses propres questionnements.

chaîne de valeurs. Les producteurs constituent « un acteur direct » clé de la chaîne de valeurs et la question qui s'impose est de savoir comment fonctionnent les « organisations des producteurs » existantes actuellement ? **S'il y a un dysfonctionnement, quelles en sont les causes ?**

Il est aussi important que des groupements de producteurs adhèrent aux fédérations, mais est-ce que ces groupements fonctionnent correctement ? Est-ce que les producteurs sont organisés au sein de ces groupements sur des bases professionnelles et légales ? **D'où la nécessité d'une analyse organisationnelle et institutionnelles de ces structures des producteurs** (Coopératives, Groupements, fédérations).

Il faut remarquer que l'adhésion des « groupements » aux coopératives doit être clarifiée, parce qu'une coopérative (= société coopérative) est une organisation professionnelle de base (une entreprise) qui n'est pas du second degré comme une fédération (ou une faitière) dont la mission est différente.

- **Le programme prévoit, entre autres, de soutenir l'implantation de la Coopérative Taramasoandro (TRM) dans la région du Menabe ?**

TRM est une Coopérative qui est déjà active dans les communes rurales autour de la capitale Antananarivo et spécialisée dans la transformation de produits agro-alimentaires, il s'agit d'une coopérative multi-filière qui se présente sous forme d'entreprise de services qui, en lien avec des producteurs organisés, crée et partage une valeur ajoutée en jouant un rôle d'interface avec le marché.

Une coopérative, en tant que société (= entreprise agricole) peut normalement jouer un rôle important dans le développement d'une chaîne de valeurs des produits agricoles. Cependant, cela nécessite **une analyse institutionnelle et organisationnelle de cette coopérative** ! En tant qu'acteur direct de la chaîne, elle soulève aussi la question de son fonctionnement comme organisation professionnelle agro-alimentaire ? Elle n'est pas une « simple interface » avec le marché ! Elle est « un agent économique » constituant un maillon important entre celui du « producteur » et du « consommateur ». La **problématique coopérative** doit être soulevée et une réflexion doit être menée.

- **La relation entre la coopérative TRM et les producteurs repose sur un modèle d'agriculture contractuelle :**

L'agriculture contractuelle est une des voies de collaboration entre les acteurs d'une chaîne de valeurs d'une filière agricoles, ce modèle est aussi à discuter, car il y a le risque que cette démarche soit celle d'une logique descendante (imposée d'en haut pour les producteurs). L'adhésion des éleveurs est indispensable. Il s'agit de toucher 500 producteurs comme objectif certainement important pour le développement des filières agricoles concernées.

Par contre le transfert progressif des compétences vers les producteurs, le développement des petites unités décentralisées et l'adhésion progressive des producteurs à la coopérative sont des éléments déterminants et stratégiques pour l'avenir d'une entreprise (agroalimentaire) de valorisation des produits agricoles et de ses partenaires (producteurs) !

Cela nécessite une clarification précise par rapport à la voie de développement des chaînes de valeurs concernées, en termes de rôles des acteurs et de leurs statuts, du capital (parts sociales) des unités économiques et/ou de la coopérative chargée de la transformation des produits, des organes de décision et de gestion, etc. Et cela dépend aussi du fait que les producteurs soient membres ou pas de la coopérative ?

Il y a deux voies dans le développement des CV : les producteurs s'organisent et développent eux-même le maillon de la transformation-valorisation de leurs produits (des conditions à réunir) ou celle de partenariat avec une entreprise (ou société coopérative) de transformation agroalimentaire, avec éventuellement une contractualisation agricole comme préconisée.

- **LD prévoit un appui matériel et financier dégressif sur base d'un plan d'affaire (encore à définir de manière plus précise) visant l'autonomie financière de la structure d'ici 2019-2020.**

Il s'agit clairement d'une action de subvention pour l'installation d'une unité agroalimentaire. Alors que le plan d'affaire n'est pas encore défini précisant le montage financier : la part du capital propre (parts sociales des membres de la coopérative)? Appel au crédit ? La subvention ? (Quelle est la situation institutionnelle actuelle de la coopérative ?).

- **A côté des aspects économiques, la coopérative TRM a développé une expertise importante en matière d'éducation alimentaire et nutritionnelle.**

Est-ce que la coopérative TRM ne serait pas une organisation multisectorielle avec une mission avec plusieurs activités techniques, économiques, sociales ; ... ? Si c'est le cas, cette situation ne fragiliserait pas la coopérative en tant que société coopérative qui sera chargée d'une activité commerciale qui doit être rentable !

- **La mainmise féroce des collecteurs dans la zone constitue une opportunité mais aussi une donne qu'il faudra prendre en compte pour assurer la réussite de ce projet.**

En effet, les collecteurs constituent des acteurs directs importants des chaînes de valeurs des filières agricoles concernées. Une analyse de la situation de ces acteurs s'impose pour apprécier leurs rôles (positifs et/ou négatifs), leurs relations avec les producteurs et les grands marchands (disposant des moyens financiers), et la valeur ajoutée qu'ils réalisent comme intermédiaires entre les producteurs et les marchands.

2. En ce qui concerne les objectifs de l'étude

- **L'objectif de la présente mission est de vérifier la faisabilité technique et économique de l'implantation et du développement d'une coopérative de transformation et de services agricoles permettant d'améliorer durablement le revenu des petits producteurs.**

Etant donné que vous avez opté pour l'approche « chaîne de valeurs » pour le développement des filières agricoles avec un objectif d'améliorer le revenu des producteurs, une étude technico-économique n'est pas suffisante dans un contexte pareil, il est, entre autres, indispensable :

- D'étudier la situation des acteurs (directs ou d'influence) de la chaîne de valeur des filières (déjà choisis) au niveau de chaque maillon (intrants, production, transformation, distribution, consommation) ;
 - L'appréciation de la valeur ajoutée depuis le maillon de la production à celui de la distribution/consommation (ou la tendance ?) ;
 - La nature de la relation entre les acteurs des maillons en termes de pouvoir/gouvernance (financier, de négociation, ...).
- **Tel que l'objectif est exprimé, on est focalisé sur la question de l'implantation et le développement d'une coopérative avec deux missions, de transformation et de services agricoles (situation multi-filière, multisectorielle).**

Dans cette situation, non seulement la question de la rentabilité est posée, mais aussi, celle de la viabilité économique et institutionnelle de cette coopérative ? Qui sont ses membres ? Comment est formé son capital de création ? Comment fonctionnent ses organes de décision (élus) et de gestion (employés qui réalisent les activités quotidiennes) ? Quelles sont ses sources financières ? Ses références (expériences actuelles) ?

- **De façon spécifique,**
 - Le diagnostic complémentaire est utile, et l'approche chaîne de valeurs répondrait à ce besoin (choix des produits agricoles, ...),
 - Une étude du marché : Cette étude devait être déjà réalisée par la société coopérative retenue. Cela demande du temps, des enquêtes, ...On se contentera d'une appréciation du marché des produits retenus / choisis.
 - Une étude de faisabilité technico-économique de l'unité est réalisable si les données sont disponibles. Ce travail doit se faire dans le cadre de la réalisation du plan d'affaire.
 - Une piste de réflexion et recommandation pour promouvoir un modèle d'organisation des producteurs : cette problématique est sérieuse, surtout qu'il s'agit d'organiser les producteurs qui constituent, la cible principale du projet, et l'acteur incontournable pour assurer l'approvisionnement de l'unité de transformation. L'analyse de la situation de ces acteurs et des expériences locales (expériences passées et actuelles) qui permettront de réfléchir sur la nature de l'organisation des producteurs. Nous aurons besoin des dispositions légales du pays (relatives aux associations, groupement et sociétés coopératives).

3. Méthodologie

- *Une visite préalable (en début de mission) sera organisée au sein de l'unité de transformation déjà fonctionnelle établie dans les environs de la capitale Antananarivo, afin de permettre au consultant de bien appréhender le mode de fonctionnement de la Coopérative TRM.*
- Une réunion de cadrage se tiendra au siège de LD avec la Coopérative TRM, à l'arrivée du Consultant à Morondava afin d'harmoniser la compréhension du contenu et des objectifs de la mission. Un calendrier de sorties sur le terrain sera élaboré de commun accord avec LD, en fonction des moyens disponibles
- Analyse de documents (études, rapports, notes, dispositions légales, ...) en relations avec les filières agricoles et agro-alimentaires et les acteurs (Entreprises et coopératives opérant dans le secteur, Organisations professionnelles, faitières, fédérations, etc.).

Disposez d'une analyse **FFOM** (Forces, faiblesses, opportunités, menaces) donnerait une description générale de l'état actuel de la chaîne de valeur, et permettrait d'identifier les problèmes, d'ouvrir un débat et de mener une réflexion sur les opportunités et les menaces.

- Collecte de données sur les produits agricoles commercialisés chez des informateurs clés (concurrents, commerçants, ...) dans la capitale Antananarivo,
- Rencontres de quelques personnes ressources (commerçants grossistes et détaillants, politiques agricoles, instituts techniques, ...)
- Rencontres de quelques collecteurs et commerçants dans la région du Menabe (si c'est possible, organiser quelques groupes de discussion)
- Rencontres des producteurs et quelques OP existantes.

Fait à LLN, le 20 octobre 2016

Abderrahmane Outmani,
Agroéconomiste

