

Fiche de capitalisation

UN DISPOSITIF DE CONSEIL AGRICOLE A MADAGASCAR : CAP MALAGASY



FERT & CAP MALAGASY

SEPTEMBRE 2018

Opération coordonnée par Inter-réseaux, CERFRANCE, CIRAD & IRAM

Inter-réseaux
Développement rural

CERFRANCE
entreprendre, ensemble

cirad

iram

SIGLES ET ABREVIATIONS

AFD	Agence Française de Développement
APDRA	Association de Pisciculture et Développement rural en Afrique
CECAM	Caisse d'Épargne et de Crédit Agricole Mutuels
CEFFEL	Conseil – Expérimentation – Formation en Fruits et Légumes
FEKAMA	Fédération des collèges agricoles de Madagascar
FIDA	Fonds International de Développement Agricole
FIFATA	Fikambanana Fampivoarana ny Tantsaha (ou Association pour le progrès des paysans)
PR	Paysan Relai

Le Groupement Inter-réseaux Développement Rural – IRAM – CERFRANCE – CIRAD a été mobilisé par l'Agence Française de Développement (AFD) pour engager une réflexion sur le conseil agricole. Ce processus s'inscrit dans le cadre de la formulation d'une stratégie qui guidera l'AFD dans le dialogue avec les pays partenaires et dans les réflexions internationales sur le conseil agricole. C'est dans ce contexte que FERT a été mandatée pour la réalisation de la présente fiche de capitalisation.

SOMMAIRE

RESUME	3
1 INTRODUCTION	4
2 LA METHODE DE CONSEIL	5
3 LES COMPETENCES.....	7
4 LES PRESTATAIRES DE SERVICES/ EQUIPES DE CONSEIL	8
5 LA GOUVERNANCE	8
6 LE FINANCEMENT.....	10
7 ATOUTS ET LIMITES DE LA METHODE DE CONSEIL ET DU DISPOSITIF	11
8 LE CHANGEMENT D’ECHELLE.....	12
9 LES RESULTATS OBTENUS.....	13
10 CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS.....	15
DOCUMENTS DE REFERENCES	16

Résumé

Un service né des besoins de la profession agricole

Au début des années 2000, Fifata, organisation de producteurs malgaches, partenaire de Fert, qui regroupe en 2019 environ 250 000 agriculteurs, faisait le constat que les méthodes de vulgarisation technique soutenues par l'Etat et la majorité des acteurs de développement donnaient des résultats limités en termes d'amélioration des productions et des revenus. Ainsi, dès 2004, Fifata et Fert ont expérimenté dans trois régions un dispositif de conseil au plus près des producteurs. Aujourd'hui, ce dispositif est porté par Cap Malagasy, une association spécialisée en conseil agricole, pilotée par la profession (*le regard paysan*) et regroupant 18 conseillers. Cap Malagasy accompagne 7 990 exploitations agricoles familiales dans 4 régions.

Les fondamentaux de la démarche de conseil

Le conseil repose sur la présence d'un conseiller agricole à l'échelle d'une commune (*1 conseiller pour environ 150 producteurs, dans un rayon de 20 km*). La démarche est fondée sur le principe que le producteur est acteur de son propre développement et responsable de toute décision sur son exploitation. Conseiller les agriculteurs revient alors à adopter une posture d'accompagnateur : être à l'écoute, s'adapter au contexte local, aux besoins et aux capacités des producteurs, consolider les connaissances, le savoir-faire et la confiance en soi du producteur et stimuler sa capacité à entreprendre. Le conseil alterne des temps collectifs et des appuis plus individualisés. Il porte sur des aspects techniques et économiques (avec l'aide de paysans relais) et sur l'animation de groupements qu'il accompagne dans le développement de leurs services.

Le conseiller : des compétences polyvalentes

Conseil socio-organisationnel :

- Accompagnement à la structuration de producteurs et des filières
- Identification, formation et accompagnement de paysans leaders et paysans relais



Savoir-être
(posture)

Conseil technico-économique :

- Actions pédagogiques pour la diffusion d'innovations techniques (formations, visites d'échange, démonstration)
- Conseil à l'exploitation (analyse économique et gestion)

Cela nécessite de mobiliser des compétences qui vont au-delà des acquis de leur formation agricole initiale : une formation en alternance de sept semaines, complétée par un dispositif de management leur permet d'acquérir ces compétences professionnelles.

La professionnalisation du dispositif de conseil agricole de proximité

Depuis sa création, le dispositif de conseil a beaucoup progressé dans ses méthodes : capitalisations, création de supports pédagogiques, déploiement d'une formation au métier de conseiller... Encouragés par une amélioration significative des rendements et des revenus des producteurs accompagnés, les conseillers agricoles et Fifata ont structuré ce service en 2016 par la création de l'association Cap Malagasy.

Les enjeux de financement du dispositif du conseil

Aujourd'hui, les services de Cap Malagasy dépendent essentiellement de la mobilisation de fonds dans le cadre de projets de développement agricole sur financements extérieurs (environ 50% : Fida, Union Européenne, AFD...) et 50% de financements privés mobilisés en grande partie par l'intermédiaire de Fert et Fifata. Le financement reste le principal facteur limitant au développement du dispositif de conseil ; des avancées sont en cours pour mieux analyser le coût et le financement du service, et pour valoriser davantage le rôle des paysans relais dans le conseil et accroître ainsi l'échelle d'intervention.

Un dispositif de Conseil Agricole à Madagascar : Cap Malagasy
Cap Malagasy (Ando Ravoninahitra, Christian Ramaratsialonina), FERT (Laëtitia Laurent)

1 INTRODUCTION

Suite à l'indépendance de Madagascar en 1960, les services d'appui à l'agriculture ont été en partie assurés par l'Etat jusque dans les années 1980. Dans les années 1990, le passage à une économie libérale et la mise en œuvre d'un plan d'ajustement structurel ont conduit à un désengagement de l'Etat du secteur agricole et à une montée du secteur privé. Aujourd'hui, seuls 4,5% du budget de l'Etat est consacré à l'agriculture dans un pays où plus de 80% de la population vit de l'agriculture. Ce secteur repose essentiellement sur de petites exploitations familiales tournées vers une agriculture dont la première destination est vivrière. Depuis la fin des années 1990, la quasi disparition de services agricoles en zone rurale a conduit les organisations paysannes à mettre en place des services concrets (vaccinateurs villageois, achats groupés d'intrants, formations, appui à la recherche de financements, ...) pour répondre aux besoins des producteurs.

L'agri-agence FERT intervient à Madagascar depuis 1986 et accompagne l'organisation paysanne nationale Fifata dans le développement de services à ses membres depuis sa création en 1989. Fifata a en priorité axé ses services sur l'accès au financement. Rapidement, d'autres besoins ont été identifiés et ont fait l'objet du développement de nouveaux services : formation, sécurisation foncière, etc. Pour répondre à ces besoins, Fifata s'est progressivement organisée en fédération pour regrouper, en 2018, 13 organisations paysannes régionales (OPR) réparties dans 11 régions sur les 22 que compte le pays. Elle a développé un ensemble de services dont plusieurs ont conduit à la création d'organisations spécialisées : Cecam pour l'épargne/crédit, Ceffel pour la formation des agriculteurs, Fekama pour la formation et l'insertion professionnelle des jeunes, Cap Malagasy pour le conseil agricole.

Sur le plan technique, les méthodes de vulgarisation de techniques agricoles soutenues par l'Etat et d'autres acteurs ont montré des résultats limités en particulier en termes d'adoption des innovations. Fifata et ses OPR membres faisaient le constat au début des années 2000 que les techniciens des OP (conseillers technico-économiques : CTE) ne parvenaient ni à assurer des visites suffisamment fréquentes compte-tenu de l'étendue des régions, ni à répondre dans les temps à toutes les demandes de conseil technique des producteurs.

Saisissant l'opportunité d'un double financement de l'Union Européenne et de la coopération française en 2004, FERT et Fifata, sollicitées par une association paysanne de la région Haute Matsiatra, ont proposé une action visant d'une part à étendre l'influence de Fifata vers le Sud (régions Haute Matsiatra, Ihorombe et Anosy) et, d'autre part, à initier un nouveau mode d'intervention reposant sur un conseil agricole de proximité à l'échelle communale.

Dans le cadre de ce projet, FERT et Fifata ont mis en place un dispositif de conseil agricole reposant sur des animateurs communaux (Anico) basés dans les communes. Au départ, ces derniers analysaient les besoins des producteurs (en formation techniques, etc.) puis faisaient appel à des prestataires pour y répondre. Ce système étant lourd, le dispositif a été revu afin de permettre aux animateurs d'évoluer vers une posture de conseiller afin d'être en mesure de répondre eux-mêmes aux besoins des producteurs directement et plus efficacement. Nous parlons désormais de conseillers agricoles de proximité (CAP). Pour renforcer la capacité des conseillers à assurer cette mission, un cursus de formation au métier de conseiller agricole de proximité a été conçu par FERT et Fifata en 2008 avec pour attention de se différencier de l'approche de vulgarisation technique

proposée généralement par les centres de formation agricole du pays. Le cycle de formation est assuré par Ceffel, association de conseil, expérimentation et formation en fruits et légumes créée à l'initiative de Fifata et FERT et disposant près d'Antsirabe d'un centre dédié à la formation (exploitation agricole, salles de travail, réfectoire et dortoir).

FERT et Fifata ont par la suite réussi à mobiliser d'autres financements afin d'assurer une continuité des actions de conseil agricole de proximité dans 4 régions (Vakinankaratra, Haute Matsiatra, Ihorombe, Amoron'i Mania), puis leur extension dans 2 autres régions depuis 2015 (Analamanga et Itasy).

Forts de ces expériences, les conseillers agricoles et les élus de Fifata ont souhaité, à partir de 2011, créer une association spécialisée en conseil agricole, rattachée au groupe Fifata¹. C'est ainsi qu'est née l'association Cap Malagasy, institutionnalisée en avril 2016.

En synthèse, les facteurs marquants qui ont incité et/ou permis la mise en place du dispositif de conseil de proximité sont :

- L'absence de services de proximité public ou privé pour répondre efficacement aux besoins des exploitations agricoles familiales, en particulier tournées vers une agriculture vivrière très importante pour l'économie locale et nationale.
- Les besoins importants de soutien à cette agriculture, dans un environnement économique et politique dégradé.
- L'existence d'organisations paysannes qui se sont progressivement constituées avec la préoccupation de répondre aux problèmes rencontrés par les exploitations familiales.
- L'accompagnement de FERT, sur la base d'un diagnostic et de valeurs partagées avec Fifata et ses membres ; la prise de conscience mutuelle, à partir des années 2000 d'un besoin de services de plus grande proximité.
- Des opportunités de financement par des projets (aide extérieure).

2 LA METHODE DE CONSEIL

Le conseil agricole de proximité développé par Cap Magalasy est basé sur deux principes fondamentaux :

- Les producteurs sont au centre du dispositif ; ils sont acteurs de leur propre développement et responsables de leurs choix sur leur exploitation.
- La démarche est progressive afin de tenir compte du temps nécessaire pour construire durablement des services et des organisations viables dans un contexte général difficile.

Le dispositif de conseil de proximité repose sur la présence d'un conseiller agricole ayant au préalable suivi un cursus de formation agricole puis formé à la démarche de conseil en complément de sa formation initiale. Intervenant généralement à l'échelle d'une commune, le conseiller agricole accompagne jusqu'à 150 producteurs regroupés en associations de base.

La première étape du travail du conseiller est le diagnostic de son environnement (connaissance des acteurs de la zone, des systèmes de production, des contraintes naturelles, etc.) afin de comprendre

¹ Groupe Fifata : regroupement d'organisations professionnelles agricoles créées à l'initiative de Fifata, composé de 13 OPR membres de Fifata et de 5 organisations de services agricoles spécialisés (Ceffel pour la formation, Fekama pour la formation des jeunes, Cecam pour la finance rurale, Cap Malagasy pour le conseil agricole, SIF pour le foncier). Ces organisations sont fédérées autour d'une vision commune portée par Fifata : « Pour une agriculture familiale, professionnelle, compétitive, qui s'agrandit ».

les problématiques des producteurs et les opportunités de développement. L'approche est donc au départ collective, les réunions et les séances de discussion permettant d'identifier des problèmes en commun (le conseiller aidant les producteurs à les exprimer) et d'établir un plan d'action collectif pour les résoudre (formation, achat groupé, etc.). Notons qu'il n'y a pas de normes sur la taille du groupe mais dans les faits il s'agit de cinq à une quinzaine de producteurs souvent regroupés par proximité géographique et affinités. Progressivement, les appuis peuvent être individualisés (suivi de parcelles, conseil technico-économique sur une culture et à l'échelle de l'exploitation).

Le conseil agricole intervient sur plusieurs aspects complémentaires :

- **Conseil technique** : souvent considéré comme la porte d'entrée du conseiller vers les producteurs, le conseil technique permet aussi d'établir peu à peu une relation de confiance mutuelle. Il vise à proposer des solutions et des innovations techniques adaptées sur les filières pratiquées, ou à introduire une diversification de production sur l'exploitation.
 - ✓ **Outils et méthodes utilisés** : diagnostic agricole puis élaboration d'un plan de travail annuel par groupe de producteurs, formations, parcelles/élevages de démonstration, journée d'échanges au champ, bilan de campagne par groupe, visites d'échanges avec d'autres groupes et projets, etc.

Progressivement, le conseiller identifie les producteurs les plus innovants et performants. Il les accompagne à prendre des responsabilités en tant que « paysans relais ». Les paysans relais assurent une fonction de conseil technique pour leurs pairs sur un thème bien précis. Selon les cas et les besoins de son organisation de base, le paysan relais peut aussi assurer un service précis pour les autres membres, par exemple collecter des besoins et aller acheter les intrants, faire la vaccination des animaux, multiplier et vendre des semences, apporter des conseils techniques de base, assurer la pulvérisation, etc. Notons que la mobilisation des paysans relais dépend de l'organisation des producteurs : si le groupement le décide, le paysan relais reçoit une indemnité, ou retient une marge sur le service comme lors de l'achat d'intrants, ce qui lui permet de payer de la main d'œuvre pour le remplacer sur son exploitation si besoin.

- **Conseil technico-économique** : il s'agit d'introduire progressivement un volet économique complémentaire au conseil technique (enregistrement et analyse de données technico-économiques relatives aux ateliers de production, conseil de gestion de l'exploitation...). Les questions de stockage, de mise en marché et de transformation sont aussi traitées progressivement.
 - ✓ **Outils et méthodes utilisés** : plan de travail, outils d'enregistrement des données et d'analyse (marge brute, budget de trésorerie...), bilan annuel, projet de construction de magasins de stockage en matériaux locaux, outils pédagogiques de conseil de gestion d'une exploitation dans son ensemble (« Kilalaom-pintananana² ») et de mise en marché (« le monde de la commercialisation »).
- **Conseil sur la vie associative** : le conseiller anime la constitution de groupements autour de services de proximité en réponse à des besoins communs identifiés par les membres dans les situations où les OP de base ne sont pas constituées ou sont défaillantes. La formation des paysans relais et des paysans leaders constitue le socle de cette activité, afin que progressivement ces organisations gagnent en autonomie et se rapprochent d'autres acteurs (OP de niveau communal et régional, IMF, ...).

² Support pédagogique créé par Cap Malagasy avec l'aide de FERT qui permet de manière ludique et visuelle de simuler le développement de l'exploitation agricole sur une année et d'en tirer des éléments d'amélioration pour la gestion de l'exploitation.

- ✓ **Outils et méthodes utilisés** : formations, visites d'échanges, montage et soutien financier partiel de mini projets structurants.

Les principales évolutions du dispositif de conseil ont porté sur l'émergence de nouvelles thématiques abordées en réponse aux besoins exprimés par les producteurs. Par exemple, l'amélioration de la mise en marché des productions est traitée depuis peu en réponse à une forte demande des OP. Dans certains cas, les approches « projet » ont incité à travailler sur des thèmes sans sollicitation directe des producteurs (par ex : diversification/équilibre alimentaire) ce qui a néanmoins permis à Cap Malagasy de développer de nouvelles compétences et d'intégrer ces thématiques dans son « bagage de base ».

Enfin, le dispositif de conseil s'est progressivement élargi à plusieurs régions entre 2004 et 2018, permettant de diffuser la démarche de conseil de proximité. Ainsi, le conseil à la vie associative a permis d'accompagner des groupements de base dans leur évolution vers des organisations de niveau supérieur (constitution d'unions communales puis régionales par filière) et ainsi d'étendre leur influence en lien fort avec Fifata au niveau national. Notons néanmoins que le niveau de base (OPB) reste important car il correspond à des enjeux forts de relations sociales de grande proximité, voire familiales. Autrement dit, malgré l'existence d'organisations de niveau supra capables d'assurer certains services, certaines fonctions (comme la gestion de stock alimentaire) sont davantage pertinentes au niveau d'un groupement de base.

3 LES COMPETENCES

Le dispositif repose sur plusieurs profils d'agents :

- **Les conseillers agricoles** de proximité : ils présentent un niveau d'études minimum de technicien agricole ou équivalent (Bac+2), complété par une formation ad hoc (formation³ Ceffel au métier de conseiller agricole, de 7 semaines en alternance, sur une période de 9 mois). Cette formation vise à consolider le bagage technique (agriculture, élevage), économique (base en gestion) et socio-organisationnel. Il s'agit également de former les conseillers aux démarches de diagnostic, d'andragogie⁴ et d'animation afin de respecter une approche participative de qualité et d'écoute des producteurs. Un stage d'imprégnation auprès d'un autre conseiller est souvent effectué avant l'affectation du conseiller dans sa zone d'intervention. Des sessions d'approfondissement thématiques collectives sont organisées ponctuellement pour compléter les connaissances et compétences du conseiller. Des réunions mensuelles entre conseillers leur permettent de partager leurs expériences et de se soutenir mutuellement.
- **Les responsables techniques** (techniciens agricoles ou agronomes assurant le suivi / accompagnement d'une équipe de 5 à 7 conseillers de proximité) effectuent un suivi régulier sur le terrain des activités des conseillers (visites mensuelles). Ils accompagnent les conseillers afin qu'ils puissent appréhender des thématiques nouvelles ou en termes de méthodologie d'intervention ou de diffusion d'innovations.
- **Une équipe de coordination** (responsable d'antenne régionale, un coordonnateur et un coordonnateur adjoint responsable du suivi-évaluation) et un personnel d'appui (comptable, RAF) assurent l'accompagnement des conseillers et des responsables techniques. L'équipe de

³ La formation de conseillers agricoles a fait l'objet d'un document de capitalisation : www.fert.fr/formations-au-metier-de-conseiller-agricole-vers-la-professionnalisation-des-conseillers-agricoles-a-madagascar/

⁴ Ce qui est relatif à la pédagogie et à l'enseignement pour les adultes

coordination diagnostique les besoins et est en lien avec d'autres acteurs (partenaires de Fifata, acteurs privés et publics) pour construire de nouveaux outils, développer des nouveaux modules de formation, etc.

- **Les paysans relais (PR)** sont choisis par les producteurs des groupements ; ils sont considérés par eux comme des paysans « modèles » du fait de leur bonne maîtrise des techniques agricoles. Ils assurent des services de proximité envers les autres producteurs (conseil technique de base, approvisionnement collectifs en intrants, ...). Selon les OP, un système de cotisation ou de paiement au service par les producteurs bénéficiaires permet d'indemniser le PR pour le temps consacré à fournir ces services.
- **Les paysans leaders** sont identifiés avec l'aide du conseiller ; ils jouent un rôle important pour animer la vie associative des OP. Les élus de Fifata (jusqu'au niveau national) sont impliqués pour témoigner de leurs expériences et favoriser ainsi les initiatives de structuration des OP, les échanges entre pairs étant particulièrement efficaces.

4 LES PRESTATAIRES DE SERVICES/ EQUIPES DE CONSEIL

En lien avec les appuis de FERT à Fifata, Cap Malagasy et Fifata ont fait le choix d'un dispositif de conseil agricole rattaché et géré par la profession (Fifata), et porté par une OP spécialisée en conseil agricole (Cap Malagasy). On parle donc d'une organisation membre et au service du groupe Fifata (c'est-à-dire l'ensemble des organisations membres du groupe) plus de que de « prestataire de services ».

Concrètement, en 2018, le dispositif de conseil agricole de Cap Malagasy repose sur 3 antennes⁵ régionales composées au total de :

- 18 conseillers agricoles de proximité.
- 3 responsables techniques (un par région).
- 14 membres de la coordination régionale (1 coordinateur, 1 RAF, 3 responsables d'antennes dont le coordonnateur adjoint, 3 comptables, des coursiers et gardiens).

Les équipes sont salariées (jusqu'à aujourd'hui salariés de FERT mis à disposition de Cap Malagasy) et disposent d'une assez bonne visibilité financière pour le développement de leurs actions (plans de financements sécurisés sur 3 ans principalement par des projets en lien avec Fifata et FERT).

Cap Malagasy intervient majoritairement au service d'OP membres de Fifata, mais élargit depuis peu et de manière prudente son intervention à des prestations pour d'autres acteurs (par ex des ONG) si les sollicitations sont en phase avec la démarche d'intervention.

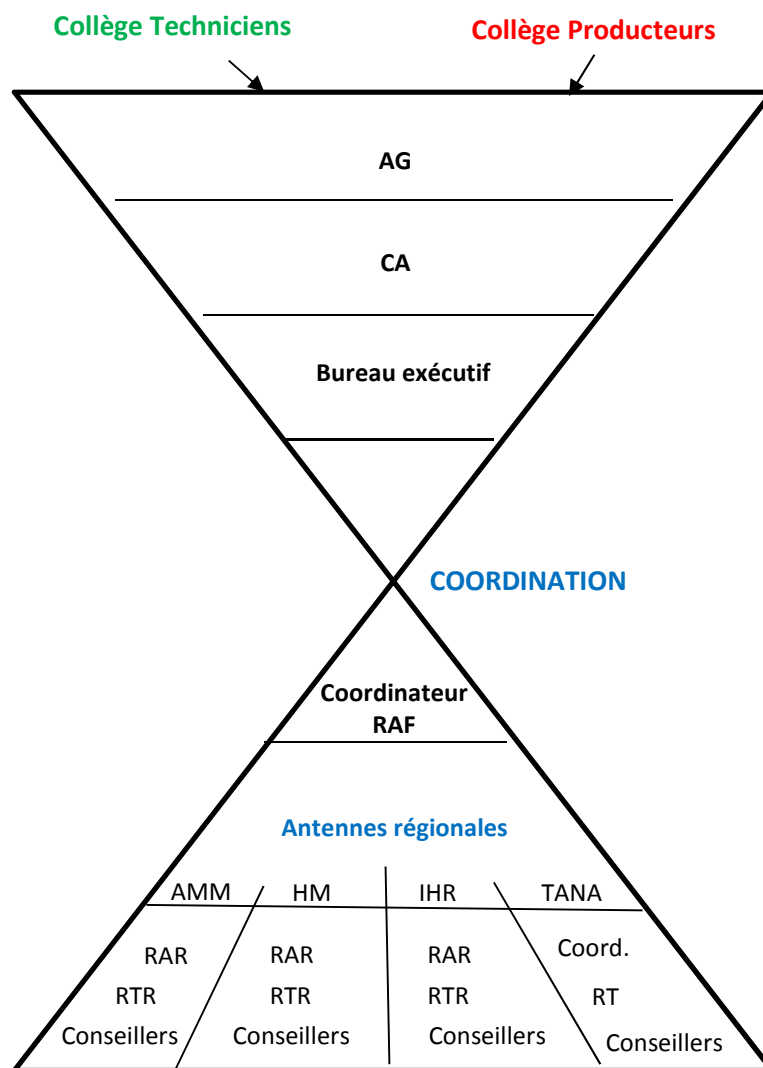
En lien avec ce qui précède, le dispositif compte aujourd'hui 131 paysans relais.

5 LA GOUVERNANCE

Le dispositif de conseil agricole de Cap Malagasy met au cœur de sa gouvernance les producteurs et, sur le terrain, s'engage à ce que les producteurs soient acteurs de leur développement et des décisions prises.

⁵ Ici nous n'intégrons pas le dispositif en région Analamanga et Itasy dont l'organisation n'est pas directement intégrée au fonctionnement de Cap Malagasy ; il s'agit pour l'instant d'un dispositif projet.

Un comité préparatoire composé de producteurs et de techniciens historiquement très impliqués dans la création du dispositif a été mis en place pour élaborer les documents administratifs de Cap Malagasy (statut, règlement intérieur) qui ont été validés par l'Assemblée Générale constitutive en avril 2016. Ce comité préparatoire a alors laissé place au conseil d'administration. La figure ci-après schématise l'organisation de la gouvernance : elle est composée d'un collège de techniciens, c'est-à-dire les conseillers et l'équipe de coordination, et d'un collège de producteurs, bénéficiaires du conseil et membres de Fifata, chacun élisant des représentants pour former le CA et le bureau.



Le conseil d'administration est composé d'élus producteurs (3) et d'élus techniciens (4). Le président de Cap Malagasy est un producteur et le vice-président est un technicien membre du collège technicien. La place des techniciens dans la gouvernance de l'association a été souhaitée pour commencer afin de leur permettre de participer et d'accompagner les élus à animer la vie associative. Progressivement, la gouvernance de Cap Malagasy est amenée à évoluer vers un portage complet par la profession (agriculteurs membres de Fifata).

Cap Malagasy dispose d'instances de décisions (AG, CA, bureau) et d'une équipe opérationnelle (techniciens) pour la mise en œuvre des actions telles que définies au cours de l'AG. Le binôme Président-Coordinateur assure un socle solide pour faire le lien entre les élus et les salariés (Fifata a

d'ailleurs mis en place une formation binôme cadres-élus pour assurer une gouvernance solide au sein de ses organisations membres).

Sur le plan opérationnel, Cap Malagasy intervient selon une démarche participative. Les plans de travail annuels, qui définissent les appuis que le conseiller apportera, sont établis par les groupements à partir de leur propre diagnostic et des bilans de campagne effectués. En complément, chaque année, avec l'aide des conseillers, les producteurs sont invités à faire un retour sur la méthode et le type d'appuis apportés, ce qui contribue à une amélioration continue de la démarche et du dispositif. Les suivis ponctuels par la coordination et le responsable technique vont dans le même sens. Des visites sur le terrain des élus de Fifata, ainsi que des rencontres régulières, permettent de s'assurer en permanence de la qualité et de l'adéquation de l'approche avec les réalités paysannes. Annuellement, des auto-évaluations sont faites entre le conseiller et les groupements. Enfin, le développement de l'action s'inscrivant dans des phases projets, Cap Malagasy saisit ces opportunités pour réaliser régulièrement des évaluations de l'efficacité de son dispositif, par le biais d'expertises externes.

6 LE FINANCEMENT

Aujourd'hui, le dispositif de Cap Malagasy dépend essentiellement de la mobilisation de fonds dans le cadre de projets de développement agricole sur financements extérieurs (FIDA, Union Européenne, AFD) et de financements privés mobilisés en grande partie par l'intermédiaire de FERT et Fifata (financement Unigrains dont bénéficie FERT et autres fondations privées mobilisées par FERT). Sur la période 2015-2020, le plan de financement est réparti ainsi : 50% de fonds publics et 50% de fonds d'origine privée pour un budget annuel d'environ 220 000 €.

En 2018, le budget d'une antenne régionale composée de 5 conseillers agricoles, 1 responsable technique et une équipe support représente environ 50 000 €/an. Cette équipe offre des services de conseil à 1 700 producteurs, membres de 120 OP de base en moyenne et 13 unions communales.

Les ressources propres de Cap Malagasy (cotisations des salariés et producteurs membres) s'élèvent en 2018 à environ 400 € ce qui permet de prendre en charge quelques activités de la vie associative. Les ressources mobilisées au titre de prestation sont très faibles, mais Cap Malagasy souhaite les développer davantage afin de contribuer à la mobilisation de cofinancement de ses actions.

Cap Malagasy mène aujourd'hui une réflexion sur les conditions de sa viabilité et donc sur son modèle économique. Les premières réflexions amènent au constat suivant : i) une nécessaire diversification des ressources : paiement du service par les producteurs membres de Fifata, vente de prestations à des acteurs tiers, subventions des bailleurs, ii) une meilleure visibilité de l'efficacité de l'action de conseil agricole pour convaincre les partenaires techniques et financiers de contribuer dans le temps au soutien de ces actions, iii) l'importance de convaincre l'Etat de l'intérêt de cette mission de « service public » (via le Fonds de développement agricole (FDA), des projets d'Etat...).

Le tableau ci-après présente de manière synthétique le budget de Cap Malagasy pour 2018 (hors assistance technique FERT et autres missions d'appui et d'expertise).

Fonctionnement	186 600
Charges salariales	117 600
Frais de déplacements (perdiem, ...)	25 400
Location bureau, tel, internet, fournitures, frais bancaires ...	39 200
Audit, capitalisation	4 400

Activités conseil	28 800
Appui technique (PDM, EDM, formations)	12 600
Formations, visites d'échange	15 200
Petits équipements	1 000
TOTAL	215 400

7 ATOUTS ET LIMITES DE LA METHODE DE CONSEIL ET DU DISPOSITIF

Les atouts

Le point fort essentiel de la méthode et du dispositif de Cap Malagasy est la proximité entre le conseiller et les producteurs : basé dans la commune, le conseiller est disponible pour répondre aux besoins des producteurs dont il partage les réalités, ce qui permet une confiance mutuelle et une réponse adaptée et réactive aux problématiques des producteurs.

L'échelle géographique d'intervention d'un conseiller est assez restreinte (rayon de 20 km), ce qui permet au conseiller de cibler ses actions et de se rendre disponible. Ses déplacements sont effectués à vélo, ce qui limite les coûts de fonctionnement.

Le dispositif vise à permettre une autonomie progressive des producteurs par la gestion par eux-mêmes de services de base grâce aux paysans relais. Le conseil se différencie ainsi d'une approche purement de vulgarisation : tandis que les paysans relais assurent des services de base rattachés aux besoins techniques, le conseiller joue un rôle d'animateur en appui aux organisations qui se constituent. Il permet ainsi d'accompagner leur évolution, leurs relations avec d'autres partenaires, et propose aussi des innovations si de nouveaux besoins sont exprimés.

La place des élus dans la gouvernance et le rattachement de Cap Malagasy à Fifata est aussi un pilier fort, permettant un « regard paysan » permanent qui évite des approches trop théoriques ou mal adaptées au contexte et au rythme des producteurs.

Les liens avec les autres acteurs du groupe Fifata, en particulier les OPR, Ceffel et l'unité Formation Leaders Paysans permettent de compléter les compétences et connaissances des conseillers et de répondre à une grande diversité des demandes. Au besoin, des partenariats sont établis pour mobiliser d'autres compétences spécifiques (ex l'ONG APDRA sur la pisciculture).

Les limites

Certains outils et méthodes sont plus difficiles d'accès pour les producteurs analphabètes (enregistrements de données par l'écrit...).

La proximité, qui constitue la force du dispositif, peut parfois être un facteur de difficulté. La trop grande proximité avec certains producteurs qui réussissent peut engendrer des tensions sociales de voisinage, voire de moindre investissement du conseiller envers les producteurs moins performants. Il est donc important pour Cap Malagasy de maintenir un dispositif de suivi des conseillers de proximité pour limiter les dérives possibles : missions régulières de responsables élus et de responsables techniques pour aider les conseillers à prendre le recul nécessaire.

Le contexte d'intervention de Cap Malagasy est difficile : l'insécurité en zone rurale est grandissante, ce qui limite les investissements des producteurs ainsi que les déplacements des conseillers et impose parfois des mesures de sécurité (déplacement accompagné, etc.). L'état des infrastructures routières est également très dégradé (enclavement de certaines zones selon les périodes). En

l'absence quasi-totale d'autres services dans les communes (crédit, santé humaine et vétérinaire, machinisme), le conseiller peut rencontrer des freins pour le développement des activités par les OP (si pas d'IMF par exemple). De même, le conseiller peut parfois être sollicité pour des appuis non agricoles (santé, résolution de conflits sociaux, ...) voire être pris à partie lors des campagnes politiques (mobilisation pour les campagnes électorales...), ce qui peut supposer de revoir son positionnement.

L'absence d'assurance agricole et la fréquence accrue de phénomènes climatiques destructeurs (grêles, inondations, cyclones, sécheresse, etc.) fragilisent les exploitations accompagnées malgré les appuis apportés. Cela conduit aussi les producteurs à limiter les changements pour leur exploitation agricole considérés comme trop risqués.

L'absence d'une bonne coordination des actions des opérateurs de développement dans une région voire même nationale confronte les producteurs à des multitudes d'approches « souvent dictées par des projets », ce qui complique aussi l'action des conseillers. Souvent le conseiller doit faire face à un esprit d'attentisme et d'opportunisme des producteurs. Le temps permet alors à tous de comprendre les différences et les intérêts de l'approche du conseil.

Enfin, la dépendance aux financements extérieurs, parfois prescriptifs, est aussi une limite. Néanmoins, FERT, Fifata et Cap Malagasy veillent à garder une stratégie financière en cohérence avec leur vision et leur stratégie d'intervention.

8 LE CHANGEMENT D'ECHELLE

Le changement d'échelle d'intervention du dispositif de Cap Malagasy peut être analysé sous deux angles.

Le premier angle est l'échelle d'intervention d'un conseiller agricole. Dans certains cas, il serait envisageable d'élargir sa zone d'intervention au-delà de la commune afin de toucher plus de producteurs. Néanmoins, cela nécessite des moyens matériels et financiers plus importants et conduirait à perdre en proximité et donc en efficacité. En ce sens, la mise en place de paysans relais rattachés aux OP membres de Fifata est importante car elle permet d'assurer des services de proximité, en particulier de conseil, complémentaires de ceux des conseillers.

Le deuxième angle est l'échelle d'intervention de la structure porteuse des conseillers agricoles. Pour cela, Cap Malagasy envisage à partir de 2019 de transférer une partie des conseillers de proximité aux OP régionales bien structurées afin que ces dernières puissent valoriser les méthodes et outils de conseil. Ceci passera notamment par un renforcement important des paysans relais et paysans leaders déjà membres des OPR afin de bien garder un relais de proximité avec les producteurs. En parallèle, Cap Malagasy envisage de s'ouvrir à d'autres régions non encore concernées par ce dispositif de conseil, afin que le maximum de producteurs, membres des OP du groupe Fifata, puissent aussi bénéficier de ce type d'appui.

Le changement d'échelle de cette intervention pourrait aussi se raisonner hors du dispositif porté par Cap Malagasy ce qui passerait par une meilleure connaissance des dispositifs de conseil à Madagascar. Cap Malagasy est, depuis 2015, membre du Forum du Conseil Agricole, plateforme nationale qui réunit différents acteurs de développement agricole. Aujourd'hui, cette plateforme propose essentiellement des échanges entre acteurs. La promotion des formations proposées par Ceffel à d'autres acteurs permettrait aussi de mieux faire connaître l'approche et permettre sa

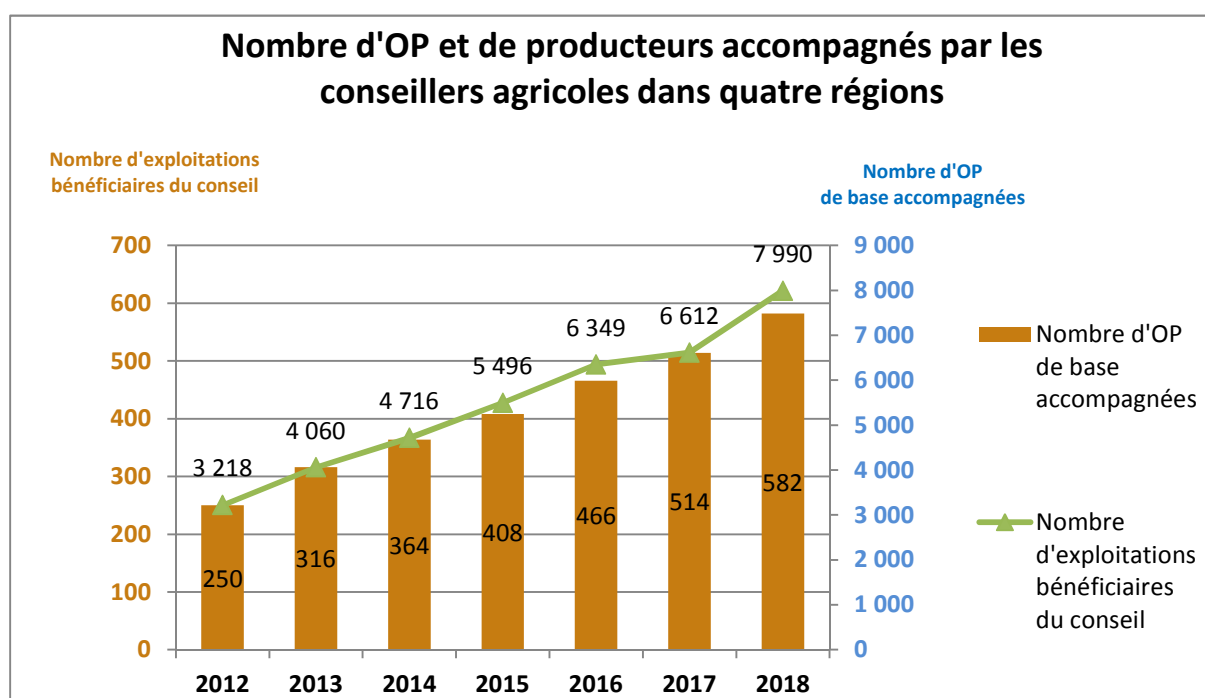
diffusion (ex : la GIZ et un opérateur privé ont sollicité Ceffel pour former leurs techniciens au conseil).

Néanmoins, le changement d'échelle repose sur la mobilisation de financements sur le long-terme afin de permettre de conduire des actions sur des pas de temps adaptés au rythme agricole et aux besoins des producteurs.

9 LES RESULTATS OBTENUS

Le graphique ci-après présente la progression en nombre d'exploitations bénéficiaires de conseil et d'OP accompagnées.

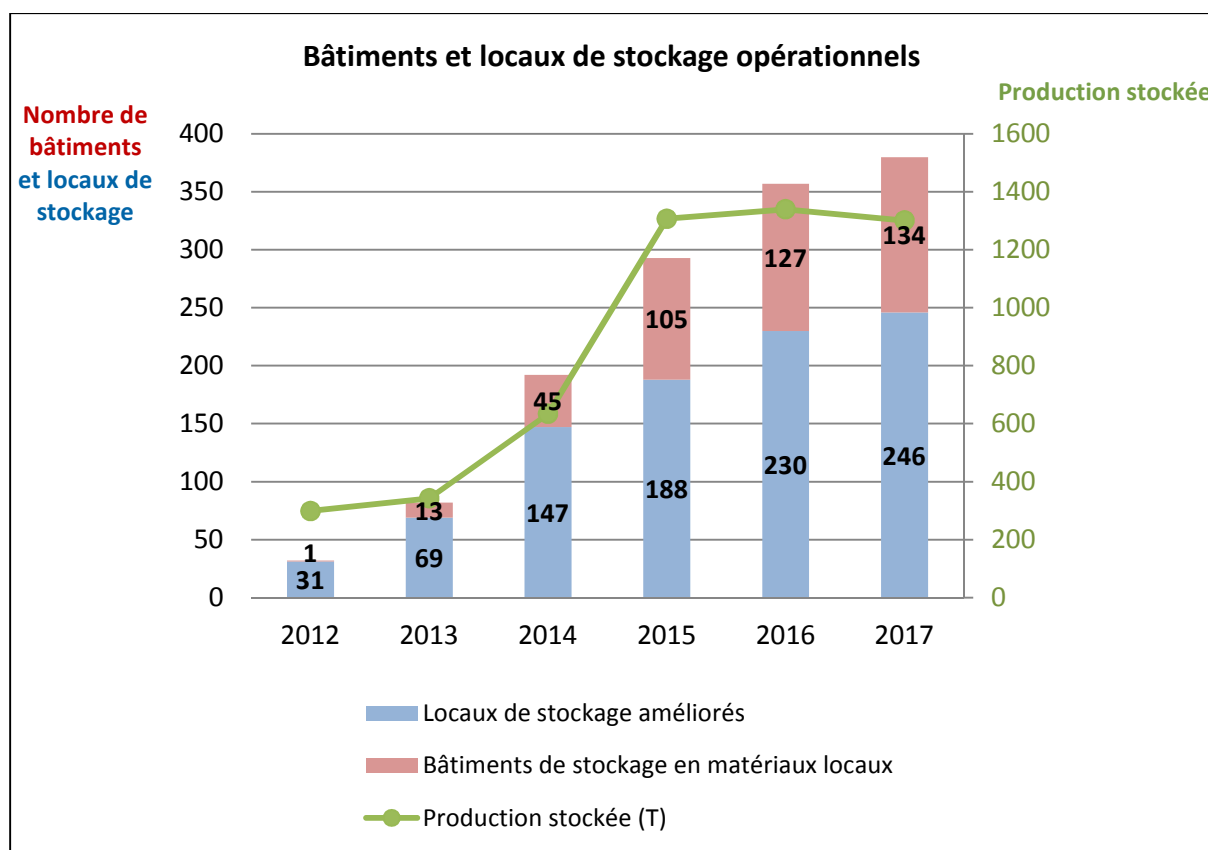
Cap Malagasy accompagnait 3 218 exploitations agricoles en 2012 et en accompagne 7 990 en 2018 dans 4 régions ; les producteurs sont membres de 582 OP de base et de 49 unions de niveau communal qui ont aussi bénéficié d'un accompagnement.



Globalement, depuis 2005, le nombre d'exploitations agricoles et d'OP accompagnées est en constante augmentation. Ceci est toutefois fortement dépendant de la capacité de Fifata et FERT à mobiliser des financements publics conséquents.

Le système de suivi-évaluation de Cap Malagasy permet de suivre quelques indicateurs d'effets pour plusieurs filières. Pour exemple, entre 2012 et 2017, la production en riz est passée de 0,6 à 0,82 T/producteur. Le rendement a évolué de 2,08 T/ha en 2012 à 4,10 T/ha de paddy en 2016 mais du fait de problèmes climatiques, ce rendement a chuté à 3,15 T/ha en 2017. 75% des producteurs conseillés adoptent au moins une partie des nouvelles techniques (par exemple, repiquage en ligne du riz).

43% des producteurs conseillés stockent une partie de leur production grâce à la mise en place de plus de 130 bâtiments de stockage collectifs construits en matériaux locaux et de près de 250 aménagements d'espaces de stockage, ce qui permet une nette réduction de la durée de la période de soudure.



Les effets du conseil sur la filière « poulet gasy » (poulet traditionnel) sont aussi très significatifs. Par l'amélioration des techniques et la mise en place de services de proximité (vaccination et boîte à pharmacie gérée localement), l'élevage de poulets gasy a connu un essor important. Pour exemple, autour de la capitale, les appuis à cette filière (environ 2 700 éleveurs concernés) ont permis en 3 ans la commercialisation de plus de 100 000 poulets supplémentaires.

En termes de structuration, Cap Malagasy a permis la constitution de nombreuses organisations et d'un réseau de services jusqu'à la constitution de 4 OP filières de niveau régional.

Témoignage

ANDRIAMILASOA Jean-Jacques, 42 ans, membre de l'OP Miaramandroso, commune rurale de Vohiposa / Haute Matsiatra.

Jean-Jacques ANDRIAMILASOA a bénéficié de l'accompagnement par Cap Malagasy depuis 2016. Il n'était pas encore membre d'une OP quand il est venu voir la conseillère agricole dans son bureau pour demander conseil sur la technique de production de carottes. La conseillère est allée visiter son champ de carottes et lui a proposé de créer un groupement avec ses voisins ou d'adhérer à une OP de base proche de lui pour pouvoir bénéficier d'un accompagnement et de suivi des activités. Il a décidé de suivre ce conseil la même année 2016.

Au départ, Jean-Jacques disposait de 4 ares de carotte et ne pratiquait pas de technique améliorée. Son souhait était d'améliorer la culture de carottes pour en faire une source de revenus importante dans son



ménage. La conseillère a donné au groupe une formation sur la culture de carottes et la sélection de semences. La rotation de cultures et l'amélioration de la qualité des semences a permis à Jean-Jacques d'avoir un bon résultat en respectant les itinéraires techniques proposés par la conseillère. L'argent gagné grâce à la vente des carottes a permis à Jean-Jacques d'acheter du riz, payer la scolarité des enfants et le salaire des ouvriers journaliers engagés pour l'aider sur son exploitation.

« Je suis satisfait de la technique agro écologique que j'ai pratiquée, car non seulement ma production de carottes a augmenté mais j'ai aussi calé ma récolte au moment où le prix est bon sur le marché. J'ai décidé d'étendre petit à petit ma culture de carottes ».

10 CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS

En créant le service de conseil agricole de proximité, les producteurs membres de Fifata ont souhaité avoir un technicien bien formé en agriculture, à leur écoute, proche de chez eux, et capable de chercher avec eux des solutions efficaces à leurs problèmes. Répondre à cette demande a supposé pour FERT et Fifata un travail dans la durée pour rechercher les meilleures solutions dans un contexte d'intervention assez difficile (crises politiques, insécurité...) et donc la mobilisation de financements dans la durée, sans discontinuité, alors que les partenaires financiers raisonnent toujours sur base de financements de 3-4 ans incompatibles avec des actions de développement agricole, et que l'Etat malgache, malgré une stratégie de services agricoles, n'a pas fait du conseil agricole une priorité.

En juin 2018, une rencontre à Madagascar entre FERT, les élus de Fifata et de Cap Malagasy permettait de tirer un bilan très positif de l'action. Les premiers producteurs accompagnés en 2004 sont aujourd'hui membres du conseil d'administration de Cap Malagasy, convaincus de l'intérêt d'un dispositif de conseil de proximité qui suit leur progression pendant plusieurs années.

Si ce pari de l'efficacité semble en parti gagné, celui de sa viabilité, notamment financière, est identifié comme un enjeu majeur pour les années à venir.

Cap Malagasy et Fifata recherchent des solutions possibles, qui passeront notamment par une grande capacité d'adaptation du dispositif (extension / réduction du dispositif selon les possibilités de financement, élargissement du service par le portage de certaines fonctions par les OP membres de Fifata, développement de nouveaux services de conseil notamment sur la mise en marché des produits...) sans perdre les éléments essentiels de proximité, de co-construction... indispensables à une action efficace de conseil.

Il s'agira aussi de mieux apprécier l'impact du conseil agricole et donc l'économie du service de conseil (analyse coûts/bénéfices) pour d'une part engager une réflexion avec les producteurs sur leur contribution au financement du service, et d'autre part discuter avec l'Etat malgache d'une possible contribution à cette mission qualifiable de « mission de service public ».

Documents de références

Les documents suivants sont à retrouver sur le site de FERT (www.fert.fr) :

- [Document de capitalisation « Formation au métier de conseiller agricole », Fert, octobre 2013](#)
- [Note de capitalisation « Conseiller agricole de proximité : un technicien au service des agriculteurs », FERT, mai 2012](#)
- [Film « le conseiller agricole de proximité \(CAP\), Madagascar », FERT, 2011](#)