

**Mémoire de Master : Ingénierie
de la formation agricole et rurale
2024-2025**

Titre du mémoire :

**ANALYSE DES BESOINS ET OFFRES EN FORMATION CONTINUE DES
EXPLOITATIONS AGRICOLES ET FAMILIALES ET LEURS ORGANISATIONS POUR
MIEUX COMMERCIALISER SUR LES MARCHES AGRICOLES.
Le cas de la région de Vakinankaratra à Madagascar**

Présenté par : Onjharifetra FENOHANITRA

Le 16 décembre 2025

Devant le Jury composé de :

Pr Sylvain Luc AGBANGLANON	Président
Pr Baba Dièye DIAGNE	Membre
Pr Betty WAMPFLER	Encadrant
Mme Ny Ando RAKOTOMAMPIONONA	Encadrant



RÉSUMÉ

Evoluant dans un environnement socio-économique et politique peu favorable, les exploitations agricoles familiales, regroupées ou non au sein d'organisations paysannes sont des entités économiques qui doivent réaliser des activités de commercialisation pour réduire leur vulnérabilité et s'agrandir malgré ces contextes difficiles. Cette étude a permis d'analyser les besoins en formation continue des agriculteurs familiaux et de leurs organisations pour accéder aux marchés agricoles ainsi que, de manière moins approfondie, l'offre de formation disponible. L'objectif principal est d'identifier les besoins en formation des différents types d'exploitations agricoles et familiales pour commercialiser et de formuler des recommandations pour répondre efficacement et durablement à ces besoins. A la suite d'une étude documentaire approfondie, la méthodologie adoptée consiste en une approche systémique et compréhensive. Nous avons mené des entretiens semi-structurés auprès des trois catégories d'agriculteurs (Type 1, 2, 3) selon une catégorisation publiée par le ministère de l'agriculture à Madagascar (SSP 2023), des responsables d'OP à l'échelle locale, régionale et nationale et auprès des responsables des institutions publiques ou privées. Ces approches ont permis de comprendre ces organisations, leurs pratiques ou intervention, leurs contraintes, leurs demandes et ou perception en terme de renforcement de capacités pour mieux intégrer les marchés et leurs perspectives. Il ressort de l'étude qu'aucune des exploitations enquêtées n'est en stricte autoconsommation, que chaque catégorie d'exploitations a adopté différentes stratégies pour commercialiser ; par les revenus issus des activités commerciales, les familles ont pu améliorer leur sécurité alimentaire, épargner, investir pour l'exploitation ou pour le bien-être familial. Ces agriculteurs familiaux font face à diverses contraintes pour la mise en marchés de leurs production, l'analyse des besoins de renforcement de leurs capacités a montré trois principaux domaines de besoins : : produire en quantité selon les demandes des marchés, comprendre le fonctionnement des marchés pour mieux les intégrer et renforcer les relations avec les autres acteurs des marchés.

Ces agriculteurs familiaux peuvent se regrouper en différentes formes d'organisations plus ou moins formelles, à but lucratif ou non et structurées depuis l'échelle locale à l'échelle nationale dans l'objectif de faciliter l'accès à différents services y compris la mise en marché des produits. Les OP ont des services à offrir à leurs membres pour faciliter la commercialisation de leurs produits agricoles. Néanmoins les OP au niveau local sont plus directement impliquées dans les actions commerciales et les autres dans des activités de renforcement de capacités et le développement des relations partenariales. Les OP ont besoin d'adopter une organisation de fonctionnement plus performant face aux marchés, de développer des capacités relatives aux contrats commerciaux, de développer des meilleures connaissances du fonctionnement des marchés, de développer des approches marketing performantes, de comprendre l'organisation et le fonctionnement des structures paysannes sous différents statuts sociaux, de comprendre les exigences et procédures administratives, de développer des partenariats avec d'autres acteurs et de réaliser des plaidoyers en faveur d'un environnement socio-économique et politique plus favorable aux entreprises rurales. Des offres ponctuelles de formation continue sont disponibles et accessibles à la demande ou à travers des partenariats fournis par des organisations paysannes, des institutions privées ou publiques et des ONG. Elles ne sont pas toujours en adéquation avec les besoins identifiés mais y contribuent partiellement. Outre, les techniciens accompagnateurs de niveau académique variés ont



besoin de renforcement de capacités sur ces aspects de mise en marché pour accompagner les agriculteurs à adopter des postures plus entrepreneuriales.

Mots clés : Agriculture familiale, Organisation paysanne, commercialisation agricole, besoins en formation, renforcement des capacités Formation continue



ABSTRACT

Family farm, whether organized within farmers' organizations or operating independently, evolve within a socio-economic and political environment that remains largely unfavourable. Despite these constraints, they constitute vital economic entities that must engage in marketing activities to reduce their vulnerability and foster growth. This study evaluates both the training needs and existing training provisions suited to family farmers and their associations, with the goal of facilitating their effective participation in agricultural markets. The main objective was to identify the training requirements of categories of family farms in relation to market-oriented activities and to formulate recommendations that would address these needs in a sustainable and effective manner. Following an extensive literature review, the research adopted a systemic and interpretive methodological approach. Semi-structured interviews were conducted with three categories of farmers (Types 1, 2, and 3) based on a categorization published by the Ministry of agriculture of Madagascar in the SSP report (2023), as well as with leaders of farmers' organizations (FOs) at local, regional, and national levels, and representatives from public and private institutions. These approaches provided insights into the structures, practices, interventions, constraints, needs, and perceptions of the actors involved, particularly regarding capacity building for improved market integration and future development prospects. Findings revealed that none of the surveyed farms operated solely for subsistence. Each category of farm had adopted different strategies to market its products. The revenues generated from these commercial activities enabled households to enhance their food security, save, invest in productive assets or welfare-related goods, and expand their agricultural operations. Nevertheless, family farmers face multiple constraints in marketing their production. The analysis of their capacity-building needs highlighted three main priorities: (1) the ability to produce adequate quantities in line with market demand, (2) the understanding of market mechanisms for effective integration, and (3) the strengthening of relationships with other market actors.

Family farmers may organize themselves under various legal or social statuses—whether for-profit or not-for-profit—and structure their organizations from the local to the national level. Such structuring aims to improve access to essential services, including the marketing of agricultural products. Depending on their level of organization, farmers' organizations provide a range of services to their members to facilitate product commercialization. Local-level FOs is generally more directly engaged in commercial actions, whereas regional and national organizations tend to focus on capacity building and partnership development. However, farmers' organizations need to adopt more efficient operational structures to respond effectively to market dynamics. They must also strengthen competencies in commercial contracting, deepen their understanding of market functioning, develop effective marketing approaches, enhance their knowledge of organizational and legal frameworks governing farmers' structures, master administrative procedures, establish strategic partnerships with other stakeholders, and advocate for a socio-economic and political environment that is more conducive to rural entrepreneurship. Occasional continuing training opportunities are available through farmers' organizations, public or private institutions, and NGOs—either upon request or through partnerships. While these training offers do not always fully align with identified needs, they make a partial contribution to addressing them. Furthermore, technical advisors and field facilitators with agricultural academic training require additional capacity building in market-oriented support in order to assist farmers to adopt more entrepreneurial mind-sets and practices.

Keywords: Family farm, Farmer's organisation, agricultural marketing, training needs assessments, capacity building, continuing education



REMERCIEMENTS

Tout d'abord, je tiens à remercier Dieu pour la grâce qu'il m'a accordée durant la réalisation de ce travail ; à lui seul revient la gloire.

Ce travail est le fruit des multiples contributions de plusieurs personnes, à qui je tiens à adresser mes vifs remerciements.

Particulièrement, mes remerciements vont à mon encadreur **Professeur Betty WAMPFLER** et à mon co-encadreur **Ny Ando RAKOTOMAMPIONONA**, qui, malgré leurs multiples occupations, ont accepté de m'accompagner avec dévouement et engagement dans la réalisation de ce travail. Leurs orientations, conseils et contributions ont été précieux à toutes les étapes de cette étude. Veuillez recevoir l'expression de ma profonde gratitude.

Je remercie chaleureusement **FIFATA**, représentée par son Président **Roland RAKOTOVAO**, de m'avoir donné l'opportunité de renforcer mes compétences à travers la formation *Master International pour la Formation Agricole et Rurale* (MIFAR), ainsi que toutes les personnes affiliés à FIFATA qui m'ont facilité l'accès aux informations nécessaires pour cette étude.

Ma reconnaissance s'adresse également au **Réseau FAR** et à toutes les personnes qui ont facilité ma participation à la formation, particulièrement **Marie BALSE**, ainsi qu'à tous les professeurs et enseignants des universités **Institut AGRO, UCAD et ENA** qui sont intervenus dans la formation pour la qualité de leurs enseignements, leurs échanges et leur accompagnement durant le parcours MIFAR.

Je remercie également le **président du jury** et l'**examinateur** pour avoir accepté de présider la soutenance de ce mémoire et pour leurs remarques constructives, nécessaires à l'amélioration des résultats de ce travail.

À mes camarades de promotion, merci pour les échanges, la solidarité et les encouragements tout au long de ce parcours, qui ont fait de cette expérience une aventure exceptionnelle.

Je souhaite exprimer ma profonde gratitude à **ma famille**, à qui je dédie ce travail, en particulier à **ma femme et mes enfants**, pour leur soutien, leur patience et leurs encouragements, qui ont été essentiels durant toute la période de réalisation de ce travail.

Enfin, j'adresse mes remerciements à mes collègues, amis, ainsi qu'à tous ceux qui, de près ou de loin, ont contribué à la réalisation de cette étude.



SOMMAIRE

SIGLES ET ABREVIATIONS	i
LISTE DES FIGURES.....	ii
LISTE DES TABLEAUX	iii
INTRODUCTION	1
CHAPITRE 1 : PROBLEMATIQUE ET OBJET DE L’ETUDE	3
1.1. PROBLEMATIQUE	3
1.2. OBJET DE L’ETUDE	4
1.3. IMPORTANCE DE L’ETUDE	4
CHAPITRE II : CADRE THEORIQUE ET REVUE DE LITTERATURE.....	5
2.1. CADRE THEORIQUE.....	5
2.1.1. Les exploitations agricoles et familiales	5
2.1.2. Concept de la coopération pour les organisations paysannes.....	6
2.1.3. La commercialisation des produits.....	7
2.1.4. Les besoins en formation	7
2.1.5. La formation continue	7
2.2. REVUE DE LITTERATURE	8
2.2.1. Caractéristiques des marchés agricoles et de leur régulation par les politiques publiques à Madagascar.....	8
2.2.2. Textes politiques et stratégiques en lien avec la mise en marché.....	9
2.2.2.1. Le Plan Madagascar Emergeant _ PME (2019 – 2023)	9
2.2.2.2. Loi sur l’agrégation agricole (loi N° 2022 _ 002).....	10
2.2.2.3. Loi sur l’agriculture biologique (Loi N°2020 _ 003)	10
2.2.2.4. Révision de la loi sur la coopérative agricole (Loi N°2023 _ 016).....	10
2.2.2.5. Plan d’action nationale de l’agriculture familiale (PANDAF).....	11
2.2.3. Revue de littérature sur la conduite d’une analyse des besoins de formation	11
2.2.4. Lien entre besoins en formation et objectifs de formation	12
CHAPITRE III : METHODOLOGIE DE RECHERCHE	13
3.1. CADRE METHODOLOGIQUE	13
3.1.1. La grille d’analyse	13
3.1.1.1. Grille d’analyse sur les besoins de formation.....	14
3.1.1.2. Grille d’analyse sur les offres de formation	14
3.1.1.3. Grille d’analyse des exigences institutionnelles.....	14
3.2. DELIMITATION DE L’ETUDE	14
3.3. METHODOLOGIE DE COLLECTE ET DE TRAITEMENT DES DONNEES	15
3.3.1. PRESENTATION DE LA ZONE D’ETUDE : REGION VAKINANKARATRA ET DE L’ECHANTILLON ETUDIEE.....	15
3.3.1.1. Choix de la zone d’étude	15



3.3.1.2.	Situation géographique	15
3.3.1.3.	Caractéristiques biophysiques.....	16
3.3.2.	Modalités d’approche	16
3.3.3.	Echantillon de collecte de données.....	16
3.3.4.	Outils de collecte de données	17
3.3.5.	Modalités des collectes de données	18
3.3.6.	Analyse et traitement des données	18
3.3.6.1.	La retranscription des données.....	18
3.3.6.2.	Analyse des données	18
CHAPITRE IV : RESULTATS ET DISCUSSION		19
4.1.	RESULTATS SUR LES BESOINS EN FORMATION SUR LA COMMERCIALISATION DES PRODUITS AGRICOLES DES EAF.....	19
4.1.1.	Typologie et exploitations enquêtées par type.....	19
4.1.2.	Caractéristique de l’EAF Malagasy sur les hauts plateaux	21
4.1.3.	La commercialisation par toutes les EAF.....	21
4.1.4.	Situation des EAF 3 face à la mise en marché de leurs produits.....	22
4.1.4.1.	Caractéristique de l’exploitation	22
4.1.4.2.	La trésorerie de l’exploitation	23
4.1.4.3.	Portrait d’un exploitant de type EAF3	24
4.1.4.4.	Pratique adoptée pour la mise en marché des produits.....	25
4.1.4.5.	Contraintes identifiées par rapport à la mise en marché.....	25
4.1.4.6.	Demandes et/ou attentes exprimées.....	25
4.1.5.	Situation des EAF 2 face à la commercialisation de leurs produits.....	26
4.1.5.1.	Caractéristique de l’exploitation	26
4.1.5.2.	Trésorerie de l’exploitation	27
4.1.5.3.	Portrait d’un exploitant de type EAF 2	28
4.1.5.4.	Pratique adoptée pour la mise en marché des produits.....	28
4.1.5.5.	Contraintes identifiées par rapport à la mise en marché.....	28
4.1.5.6.	Demandes et/ou attentes exprimées.....	29
4.1.6.	Situation des EAF 1 face à la commercialisation de leurs produits.....	29
4.1.6.1.	Caractéristiques des exploitations	29
4.1.6.2.	Trésorerie de l’exploitation	31
4.1.6.3.	Portrait d’un exploitant de type EAF 1	32
4.1.6.4.	Pratique adoptée pour la mise en marché des produits.....	32
4.1.6.5.	Contraintes en lien avec la commercialisation.....	33
4.1.6.6.	Demandes et/ou attentes exprimées.....	33
4.1.7.	Discussion sur les besoins en renforcement des capacités des EAF	33



4.1.7.1.	Démarche adoptée pour l'analyse des besoins des EAF	33
4.1.7.2.	Synthèse des analyses des besoins des EAF	34
4.1.7.2.1.	Produire en quantité et en qualité selon les besoins des marchés.....	34
4.1.7.2.2.	Comprendre le fonctionnement des marchés	37
4.1.7.2.3.	Améliorer les relations avec les acteurs des marchés.....	38
4.1.8.	Compétences identifiées pour les EAF dans la mise en marché des produits	38
4.1.8.1.	Objectif spécifique 1 : Produire en quantité et en qualité selon les demandes des marchés	39
4.1.8.2.	Objectif spécifique 2 : Comprendre les fonctionnements des marchés et chaînes de valeur agricoles.....	40
4.1.8.3.	Objectif spécifique 3 : Améliorer les relations avec les acteurs des marchés.....	41
4.1.8.4.	Modalités suggérées pour la mise en œuvre	41
4.2.	RESULTAT SUR LES BESOINS EN FORMATION DES ORGANISATIONS PAYSANNES POUR LA COMMERCIALISATION DES PRODUITS AGRICOLES	43
4.2.1.	Présentation de l'échantillon OP	43
4.2.2.	Présentation de la structuration des agriculteurs en organisations à différentes échelles	43
4.2.3.	Les OP à l'échelle locale face à la commercialisation.....	45
4.2.3.1.	Caractéristiques des Op locales.....	45
4.2.3.2.	Intervention pour faciliter la commercialisation des produits des membres	45
4.2.3.3.	Contraintes par rapport à la mise en marché	47
4.2.3.4.	Demandes et attentes exprimées par les OP locales	48
4.2.4.	Les OP à l'échelle régionale face à la commercialisation	48
4.2.4.1.	Caractéristiques.....	48
4.2.4.2.	Intervention pour faciliter la mise en marché des produits.....	49
4.2.4.3.	Contraintes des OPR par rapport à la mise en marché	50
4.2.4.4.	Demandes et attentes exprimées par les OPR.....	51
4.2.5.	Les OP à l'échelle nationale face à la commercialisation	52
4.2.5.1.	Caractéristiques.....	52
4.2.5.2.	Intervention pour faciliter la mise en marché des produits.....	52
4.2.5.3.	Contraintes des OPF par rapport aux services de mise en marché.....	52
4.2.5.4.	Demandes et attentes exprimées	53
4.2.6.	Discussion sur les besoins en renforcement de capacités identifiés pour les organisations paysannes	53
4.2.6.1.	La démarche adoptée pour l'analyse des besoins	53
4.2.6.2.	Echelle d'intervention et personnes concernées.....	54
4.2.6.3.	Synthèse des besoins identifiés à travers les entretiens.....	54



4.2.6.3.1.	Avoir une organisation adaptée pour répondre efficacement aux demandes des marchés	54
4.2.6.3.2.	Posséder les capacités en termes de contractualisation commerciale,.....	55
4.2.6.3.3.	Avoir une meilleure compréhension du fonctionnement des marchés	55
4.2.6.3.4.	Disposer des capacités en marketing agricole	55
4.2.6.3.5.	Développer une réflexion stratégique des organisations paysannes faces aux marchés	55
4.2.6.3.6.	Développer des partenariats pour le renforcement des dispositifs des OP	56
4.2.6.3.7.	Avoir un dispositif opérationnel composé d'élus, agriculteurs et techniciens compétents	56
4.2.6.3.8.	Faire du plaidoyer en faveur d'un environnement favorable à l'entrepreneuriat..	56
4.2.7.	Objectifs de renforcement de capacités identifiés pour les OP.....	56
4.2.7.1.	Objectif spécifique 1 : Mettre en place les organisations adaptées pour répondre aux exigences du marché	56
4.2.7.2.	Objectif spécifique 2 : Etablir, gérer et évaluer des contrats commerciaux	57
4.2.7.3.	Objectif spécifique 3 : Comprendre le fonctionnement des marchés agricoles ...	58
4.2.7.4.	Objectif spécifique 4 : Appliquer une stratégie marketing efficace.....	58
4.2.7.5.	Objectif spécifique 5 : Définir les structures paysannes adaptées face aux marchés	58
4.2.7.6.	Objectif spécifique 6 : Développer des compétences transversales.....	59
4.2.7.7.	Modalités proposées pour la mise en œuvre.....	59
4.3.	LES OFFRES EN FORMATION CONTINUE AUTOUR DE LA COMMERCIALISATION DISPONIBLES	61
4.3.1.	Echantillon concerné par les interviews.....	61
4.3.2.	Profils des offreurs de formation : Structures et techniciens	61
4.3.3.	Offres de services disponibles	61
4.3.4.	Perception des offreurs de services en lien avec la mise en marché des produits agricoles	62
4.3.5.	Les offres comparées aux besoins de formations	62
	CONCLUSION, PISTES D'ACTION ET PERSPECTIVES.....	64
	RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES	71
	ANNEXES.....	73
i)	Annexe 1 : GUIDES D'ENTRETIENS POUR LES ACTEURS.....	73
ii)	Annexe 2 : Présentation de FIFATA	85



SIGLES ET ABBREVIATIONS

AUE	Association des usagers de l'eau
CEFFEL	Conseil Economique Formation en Fruits et légumes
CNAF	Comité Nationale de l'Agriculture Familiale
DRIC	Direction Régionale de l'industrie et du commerce
EAF	Exploitation agricole et familiale
FIFATA	Fikambanana fampivoarana ny tantsaha ou Association pour le progrès des paysans
GIE	Groupement d'intérêts économiques
GSDM	Groupement de Semi-direct de Madagascar
GVEC	Groupement Villageois d'Epargne et de Crédit
MIFAR	Master international de Formation Agricole et Rurale
MINAE	Ministère de l'agriculture et de l'élevage
OM	Opérateur de marché
ONG	Organisation non gouvernementale
OP	Organisation paysanne
OPF	organisation paysanne faitière
OPR	Organisation paysanne régionale
PANDAF	Plan d'action nationale sur l'agriculture familiale
PIB	Produit intérieur Brut
PME	Plan d'Emergence de Madagascar
PSAEP	Programme sectoriel de l'Agriculture Elevage et Pêche
SIEL	Services d'Information Economique des légumes
SPG	Système Participatif de Garantie
SSP	Stratégie de services aux producteurs
VFTV	Fédération des organisations paysannes de Vakinankaratra
VOI	Vondron'olona ifotony ou communauté de base



LISTE DES FIGURES

Figure 1 : Contextes agroécologiques et socio-économiques d'une exploitation agricole	5
Figure 2 : Grille d'analyse de l'étude	13
Figure 3 : Carte de la zone d'étude	15
Figure 4 : Présentation schématique d'une exploitation agricole malagasy	21
Figure 5 : Les pratiques de la commercialisation des EAF.....	22
Figure 6 : Trésorerie type d'une exploitation agricole type 3	24
Figure 7 : Trésorerie type d'une exploitation de type 2	27
Figure 9 : Trésorerie type d'une exploitation de type 1.....	31
Figure 10 : Schéma pour l'analyse des besoins en formation des EAF	34
Figure 11 : Synthèse des besoins en lien avec les facteurs de production des EAF.....	36
Figure 12 : Synthèse des besoins en lien avec les connaissances de fonctionnement du marché.....	37
Figure 13 : Synthèse des besoins en liens avec la relation avec les acteurs des marchés	38
Figure 14 : Modèle 1 de schéma de structuration des OP	43
Figure 15 : Modèle 2 schéma de structuration des OP	44
Figure 16 : Schéma 1 de facilitation de commercialisation observé (OP locale)	46
Figure 17 : Schéma 2 de facilitation de commercialisation observé (OP locales).....	47
Figure 18 : Schéma de facilitation de la commercialisation observé OP régionale	49



LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Echantillon de la collecte de données	17
Tableau 2 : Synthèse des guides d'entretien pour la collecte des données	17
Tableau 3 : Synthèse de l'interview réalisée pour les EAF	19
Tableau 4 : Filières pratiquées par EAF 3 et destination des productions	23
Tableau 5 : Filières pratiquées par les EAF 2 et destination de la production	26
Tableau 6 : Filières pratiquées par les EAF 1 et destination des productions.....	30
Tableau 8 : les objectifs spécifiques en lien avec la production selon les besoins des marchés	39
Tableau 9 : Objectif spécifique en lien avec les connaissances des marchés pour les EAF	40
Tableau 10 : Objectif spécifique en lien avec l'amélioration des agriculteurs avec les acteurs des marchés	41
Tableau 11 : L'échantillon de catégories d'OP interviewées	43
Tableau 12 : objectif spécifique en lien avec les organisations de l'OP face à la mise en marché	56
Tableau 13 : Objectif spécifique en lien avec la contractualisation	57
Tableau 15 : Objectif spécifique en lien avec le fonctionnement du marché.....	58
Tableau 16 : Objectif spécifique en lien avec le marketing agricole	58
Tableau 17 : Objectif spécifique en lien avec la mise en place de structures paysannes pour commercialiser	58
Tableau 18 : Synthèse des personnes interviewées en lien avec les offres de formation.....	61



INTRODUCTION

A Madagascar, l'agriculture occupe environ 80% de la population active et représente avec l'élevage et la pêche 27% du PIB. 80% des ménages exercent au moins une activité agricole (Garruchet V et al, 2023). 75% de la production vivrière des ménages ruraux sont autoconsommés et le reste de cette production particulièrement diversifiée est destinée majoritairement au marché national (FAO, Union européenne et Cirad, 2021). L'agriculture malagasy est constituée majoritairement par des agriculteurs familiaux. L'agriculture familiale est un moyen d'organiser la production agricole, forestière, halieutique, pastorale et aquacole qui est gérée et conduite par une famille et repose principalement sur le travail familial, tant celui des femmes que celui des hommes. Exploitations agricoles et familles évoluent l'une avec l'autre et l'une par l'autre. Elles combinent des fonctions économiques, environnementales, sociales et culturelles et exploitent le plus souvent de petites surfaces, de l'ordre de 20 ares à 200 ha en moyenne à l'échelle de Madagascar. .

Les enjeux auxquels ces exploitations agricoles familiales font face sont multiples (Garruchet V et al, 2023): i) La pauvreté et vulnérabilité : 80% des actifs dans le milieu agricole contribuent à 25% du PIB, les revenus agricoles moyens sont faibles, ii) les chaînes de valeur sont faiblement structurées, avec une importante volatilité des prix agricoles et de fortes inégalités territoriales, ii) L'exposition aux changements climatiques : hausses de températures, diminution des précipitations, risque d'inondations, risque accru de sécheresse, intensité plus élevée de cyclone, pression sur les écosystèmes et les ressources naturelles liées à la forte croissance démographique, iii) Forte insécurité alimentaire, nutritionnelle et sanitaire : 44% de la population sous-alimentée, on observe des retards de croissance chez 42% des enfants de moins de 5 ans, Madagascar figure au 114ème rang sur 117 pour l'indice de la faim dans le monde (Instat Madagascar et PNUD, 2021).

Plusieurs défis sont à relever dont l'adaptation aux changements climatiques, l'adaptation et diversification des services aux producteurs, la facilitation de l'installation des jeunes et des femmes en agriculture (en fait 400 000 jeunes arrivent chaque année sur le marché du travail), la sécurisation foncière. Pour faire face à ces difficultés, les agriculteurs familiaux se sont regroupés pour accéder à divers services agricoles dans l'objectif d'améliorer le revenu de leurs exploitations par le biais de l'amélioration de leur production agricole, la commercialisation de leurs produits ou leur transformation (Rondot, Pierre, et Marie-Hélène Collion, 2001)

Pour ces agriculteurs familiaux et leurs organisations, la commercialisation de leurs productions est un enjeu important pour le développement de leurs exploitations. Les agriculteurs identifient souvent le problème de commercialisation comme leur principale contrainte, se traduisant par l'absence de marchés (Grahame Dixie, 2009), la médiocrité des prix non rémunérateurs, l'insuffisance d'infrastructures.

« La commercialisation est une série d'activités permettant d'acheminer un produit depuis le lieu de production jusqu'au lieu de consommation ».

« La commercialisation consiste à savoir ce que les clients veulent et à le leur vendre en réalisant des bénéfices » (Grahame Dixie, 2009). Ces définitions indiquent que la commercialisation doit être orientée vers les clients et doit permettre aux différents acteurs interconnectés de faire des bénéfices pour pouvoir poursuivre leurs activités. Il faut donc identifier les acheteurs, comprendre quels produits ils recherchent et comment ils veulent être approvisionnés. Il s'agit aussi de



comprendre comment organiser les filières de production pour répondre à ces demandes et de réaliser des bénéfices suffisants pour assurer la durabilité des activités.

Selon la SSP Madagascar en 2023, les exploitations agricoles et familiales visent trois préoccupations majeures dont produire ses moyens de subsistance, développer des activités économiques liées aux marchés et assurer une gestion durable des ressources renouvelables. La commercialisation de productions agricoles est un axe incontournable pour les agriculteurs et leurs organisations pour le développement de leurs exploitations. Les agriculteurs ont souvent des difficultés à identifier des solutions pour les contraintes liées à la mise en marché de leurs produits. Ainsi, ils ont besoin d'acquérir des nouvelles compétences et des nouvelles informations pour mieux intégrer les marchés. Ces acquisitions de compétences peuvent passer par des formations en adéquation avec leurs besoins leur permettant de gagner des compétences nécessaires pour mieux intégrer les marchés.

Les orientations politiques récentes montrent également une volonté politique forte de renforcer ces aspects mise en marché des produits agricoles avec la publication des textes de loi et de stratégies visant à favoriser la structuration des marchés dans le cadre du Plan Madagascar Emergent (PEM 2019 – 2023), loi sur l'agrégation agricole (2022_002), loi sur l'agriculture biologique (2020 _ 003), nouvelle loi sur la coopérative agricole (2023 _ 016), PANDAF.



CHAPITRE 1 : PROBLEMATIQUE ET OBJET DE L'ETUDE

1.1. PROBLEMATIQUE

Les marchés agricoles à Madagascar sont caractérisés par des diverses contraintes : la faible organisation des marchés, le pouvoir d'achat faible d'une grande part des consommateurs, les infrastructures défaillantes, ainsi que la difficulté de l'Etat pour structurer ces marchés. Les agriculteurs mentionnent souvent l'accès aux marchés comme leur principale contrainte (Grahame Dixie, 2009), qui touchent toutes les chaînes de valeur agricoles. Intégrer le marché requiert d'acquérir des nouvelles compétences en lien avec la mise en marché pour les agriculteurs familiaux ainsi que des nouvelles informations.

Fifata, organisation professionnelle agricole constituée par 365 500 agriculteurs familiaux, a affirmé cette volonté d'accompagner ces agriculteurs membres dans la commercialisation de leurs productions en s'appuyant sur des initiatives commerciales au niveau local. Le Comité d'Administration de Fifata a constaté en 2023 que toutes les exploitations agricoles ne rencontrent pas les mêmes problèmes face à la commercialisation ce qui les a amenés à poser la question : « *Est-ce qu'il ne faut pas réfléchir à des services de commercialisation adaptés pour chaque typologie d'exploitation pour une meilleure inclusion ?* » ; La nécessité de renforcer les capacités en la matière a été une des activités primordiales prévues dans l'accompagnement dans la mise en marché des produits des membres. La principale question de notre étude a découlé de ce questionnement :

« Quels besoins et offres en formation continue adaptées pour les exploitations agricoles et familiales et leurs organisations pour commercialiser sur les marchés agricoles ? »

Pour approfondir cette question, nous avons identifié les questions de recherche suivantes :

- i) **Quelles sont les pratiques et modalités des exploitants agricoles familiaux et de leurs organisations pour intégrer les marchés agricoles ?** Quelles sont les difficultés rencontrées ?
- ii) **Quelles sont les performances, les aspirations, attentes et demandes en lien avec la mise en marché des productions des agriculteurs et leurs organisations pouvant être transcrites comme besoins de formation** professionnelle continue en matière de mise en marché ?
- iii) **Quelles sont les qualités et les disponibilités des offres de formation continue existantes sur cette thématique ? Est-ce que ces offres de formation sont en adéquation avec les besoins** en formation exprimées ou identifiées ?
- iv) **Quelles propositions pour fournir des formations continues adaptées aux agriculteurs familiaux et leurs organisations pour commercialiser sur les marchés ?**



1.2. OBJET DE L'ETUDE

L'objet de cette étude est **d'identifier les besoins en formation des différents types d'exploitation agricoles familiales et leurs organisations pour commercialiser sur les marchés, de caractériser les offres de formations disponibles et de formuler des propositions pour répondre efficacement et durablement à ces besoins exprimés et/ou identifiés.**

Spécifiquement, il s'agit i) **d'inventorier et analyser les pratiques des agriculteurs familiaux et de leurs organisations pour aborder la commercialisation et d'identifier les compétences nécessaires et mises en œuvre dans ces pratiques, ii) d'identifier les aspirations, demandes, attentes et désirs des agriculteurs pour leurs exploitations selon leur typologie et pour leurs organisations en matière de mise en marché de leurs productions, iii) Appréhender les compétences mises en œuvre et nécessaires pour ces actions de commercialisation, iv) d'identifier les besoins en formation des agriculteurs et leurs organisations et caractériser les offres de formation disponible/nécessaire en matière de commercialisation agricole (privée et institutionnelle) et d'analyser l'adéquation de l'offre à la demande/besoin exprimée (disponibilité, accessibilité, qualité, pertinence), iv) **de formuler des propositions pour répondre à ces besoins efficacement et durablement****

L'étude prendra en compte la complexité des relations entre les besoins de formation, les offres disponibles et l'environnement socio-économique et politique dans lesquels les activités des agriculteurs évoluent.

1.3. IMPORTANCE DE L'ETUDE

Sur le plan théorique, cette étude vise à enrichir les littératures dans le domaine de renforcement de capacités des agriculteurs et de leurs organisations sur les aspects économiques et mise en marché de leurs productions. Elle cherche à identifier les besoins de ces agriculteurs en lien avec la mise en marché des produits agricoles pour orienter des objectifs de formation en adéquation avec ces besoins identifiés, analyser les offres de formation disponibles et initier la réflexion pour le renforcement de compétences des agriculteurs pour améliorer leurs efficacités sur les marchés.

Sur le plan opérationnel, les résultats de cette étude sont des perspectives pour l'élaboration des programmes de renforcement de capacités pour les agriculteurs et les organisations pour intégrer les marchés agricoles, avec possibilités d'adaptation selon les objectifs identifiés par l'OP. L'étude peut servir aussi pour les structures publiques ou privées souhaitant renforcer les capacités des agriculteurs et leurs organisations dans leurs démarches de mise en marché des produits agricoles. Cette étude peut aussi servir de source d'inspiration pour les techniciens en charge d'accompagner les agriculteurs dans la mise en marché des produits pour élaborer des modules de formation adaptée à leurs besoins.

Sur le plan personnel, l'étude me permet de mettre en application les connaissances acquises durant la formation MIFAR dans le cadre de mes fonctions au sein de l'organisation Fifata ; c'est pour moi l'occasion de pratiquer la réflexivité par rapport aux interventions réalisées dans le renforcement des agriculteurs dans ce domaine de mise en marché de produits par les agriculteurs.



Enfin pour répondre à la question « **Quels besoins et offres en formation continue adaptées pour les exploitations agricoles et familiales et leurs organisations pour mieux commercialiser sur les marchés ?** », nous avons adopté le plan suivant : premièrement, présentation des cadres théoriques et revue des littératures ; ensuite la méthodologie de recherche qui présente les méthodes et outils mobilisés ; troisièmement l'analyse des résultats obtenus en lien avec les besoins et offres de formation continue disponible pour les agriculteurs et leurs organisations pour commercialiser sur le marché ; et finalement la conclusion, propositions et perspectives.

CHAPITRE II : CADRE THEORIQUE ET REVUE DE LITTERATURE

2.1. CADRE THEORIQUE

2.1.1. Les exploitations agricoles et familiales

L'exploitation agricole est une notion complexe et multidimensionnelle. Selon les approches disciplinaires des chercheurs, elle est appréhendée comme une unité de production, une cellule sociale et familiale, un centre de décision et/ou un système famille-exploitation (Mohamed Gafsy, 2006). Elle désigne des liens organiques entre la famille et l'unité de production et par la mobilisation du travail familial excluant le salariat permanent. Ces liens se matérialisent par l'inclusion du capital productif dans le patrimoine familial et par la combinaison de logiques domestiques et d'exploitation, marchandes et non marchandes, dans les processus d'allocation du travail familial et de sa rémunération, ainsi que dans les choix de répartition des produits entre consommations finales, consommations intermédiaires, investissements et accumulation » (Bélière et Al, 2014).

La définition montre un lien organique entre l'exploitation et la famille et la mobilisation de la main d'œuvre familiale majoritairement pour les activités agricoles. L'exploitation combine et utilise des facteurs de production pour produire des biens et services en vue de réaliser les objectifs fixés par l'agriculteur et sa famille. Dans l'approche microéconomique standard de l'exploitation agricole, référence est généralement faite aux seuls facteurs de production relevant des capitaux physiques (foncier, matériel, bâtiment), financiers et humains.

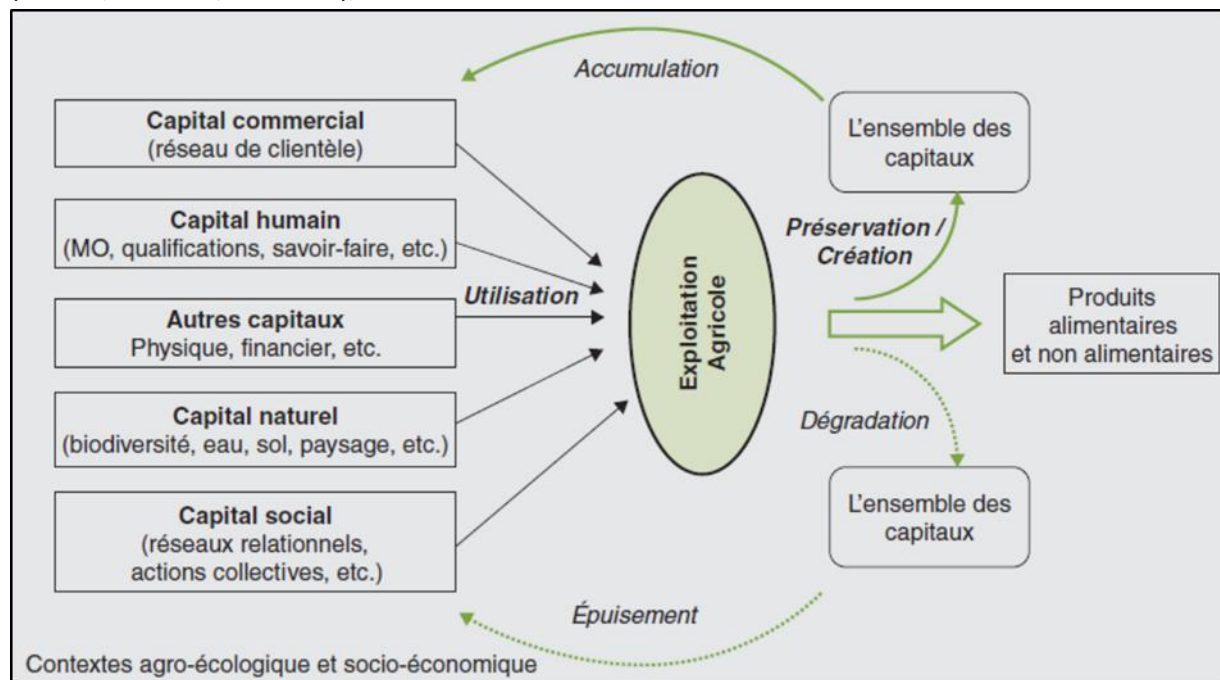


Figure 1 : contextes agroécologiques et socio-économiques d'une exploitation agricole (Source : Mohamed Gafsy, 2006)

Dans le cadre de cette étude, ces notions seront mobilisées pour analyser les spécificités des exploitations paysannes visées par les formations continues et de comprendre leurs stratégies pour bien définir leurs besoins de renforcement de capacités en lien avec la mise en marché selon leurs caractéristiques spécifiques appréhendées par une typologie.

2.1.2. Concept de la coopération pour les organisations paysannes

Les organisations paysannes sont des « *des organisations professionnelles de type coopératif regroupant des petits exploitants, des agriculteurs familiaux et des producteurs ruraux, y compris des pasteurs, des pêcheurs artisanaux, des paysans sans terres et des populations autochtones, structurées au-delà de niveau de base ou des communautés au niveau local, national, régional ou mondial sur la base d'un produit ou d'un territoire. Cette définition inclut toutes les formes d'associations, de coopératives, d'unions et de fédérations des producteurs* » (AFD, 2024). Ainsi la coopération est primordiale pour les organisations paysannes. La coopération va au-delà de la coordination des activités dans laquelle les actions des personnes sont articulées. Elle est intégrée dans une activité plus élaborée en commun avec interdépendance, des organisations et des ajustements réciproques, dans une situation donnée et au service d'une vision partagée. Elle n'est pas une fin en soi mais un moyen pour atteindre des buts communs. Le modèle de la collaboration a été basé sur la psychologie sociale des groupes selon différents auteurs (March Thiébaud et Jurg Bichsel, 2015) qui ont mis en évidence l'importance des travaux en commun et la réflexivité des membres d'une équipe.

La coopération s'articule autour de quatre dimensions clés dont le sens de partage, l'organisation et la méthode de travail, l'implication des individus et la réalisation de groupe.

- i) Le sens du partage rime avec la capacité du groupe à définir des visions communes cohérentes et bien en phase avec les attentes de la majorité du groupe au moins. Il indique l'orientation adoptée par le groupe (objectifs, buts, résultats, adhésion à ces objectifs). Il faut choisir les personnes qui sont en mesure d'adhérer aux objectifs et de partager le sens. L'objectif est de permettre à un maximum de personnes d'adhérer et que chacun trouve du sens dans les actions.
- ii) L'organisation et les méthodes de travail décrivent la manière dont le groupe ou l'équipe procède dans son travail d'équipe, la démarche et les moyens de travail (la structuration, dispositifs, rôles et responsabilités de chacun. Il s'agit de déterminer les méthodes, outils et les procédures applicables. La bonne répartition des tâches permet de faire fonctionner la coopération.
- iii) L'implication des individus consiste à impliquer chaque personne, de la mobiliser, de la responsabiliser, de l'intégrer, avec ses différences dans une activité ou un projet. La coopération passe par la considération de chaque personne : les besoins, les ressentis, les compétences et les limites. Cette dimension concerne aussi les apports de chacun, quelle contribution pour une coopération optimale ? quel engagement et quelle reconnaissance en retour, et quelle équité entre les participants.
- iv) La relation de groupes traduit la relation entre les individus engendrant le climat ou l'ambiance de la coopération (empathie ou sympathie, la culture collective et les interactions dans le groupe _ respect, communication, compréhension). La communication est le véhicule d'échange entre tous les membres du groupe. Une relation de groupe déficiente avec absence de collaboration peut nuire à la collaboration ainsi que des climats tendus marqués par des stress, des frustrations et des blessures



(Source : Marc Thiébaud et Jürg Bichsel, 2015 ; MIFAR, 2025, Cours animation d'équipe et d'action collective)

Dans le cadre de cette étude, ces notions seront mobilisées pour comprendre les actions des organisations paysannes mais également pour analyser les besoins de formation des organisations des agriculteurs pour la mise en marché des produits agricoles.

2.1.3. La commercialisation des produits

La commercialisation n'est pas une simple extension des processus de production mais bien son objectif fondamental est souligné comme « *La consommation est la seule fin et le seul but de toute production, et l'intérêt du producteur ne doit être pris en compte que dans la mesure où il est nécessaire pour promouvoir celui du consommateur.* » (Adam Smith, La richesse des nations, 1776). La définition de la commercialisation est « *L'ensemble des services impliqués dans le transfert d'un produit (ou d'une marchandise) du point de production au point de consommation.* » (I M Crawford, 1997).

Dans le cadre de cette étude, ces notions seront mobilisées pour analyser les pratiques de commercialisation des agriculteurs et de leurs organisations pour en dégager par la suite des besoins en formation continue.

2.1.4. Les besoins en formation

La formation ne peut être considérée comme une seule activité, ni même comme une fin en soi. Il s'agit d'un moyen qui, pour être pleinement utilisé, est découpé en plusieurs parties : prévoir et analyser des besoins, construire des actions en fonction d'un plan, puis réaliser et enfin évaluer (Christophe Parmentier, 2008). Analyser les besoins en formation est présenté comme un moment indispensable, constitutif de toute action de formation, .ne pas s'y livrer, sous quelques formes que ce soit, expose à un reproche de disqualification (c'est-à-dire monter des formations qui ne servent à rien). Elle consiste pour l'essentiel dans la production explicite d'objectifs inducteurs de formation, aussi l'expression « analyse des besoins en formation » peut désigner l'ensemble des étapes de production d'objectifs relatifs aux compétences mises en œuvre dans les activités quotidiennes (Jean Marie Barbier et Marcel Lesne, 1977). Une compétence est un regroupement ou un ensemble intégré de connaissances, d'habiletés et d'attitudes permettant de faire, avec succès, une action ou un ensemble d'actions telles qu'une tâche ou une activité de travail selon l'organisation internationale de la francophonie (OIF, 2011). Ainsi, il faut dire que l'analyse de besoins consistent à identifier les objectifs de formation en cohérence avec les aspirations professionnelles des concernés et des compétences visées pour bien réaliser les activités en situation professionnelle.

Les démarches d'analyse des besoins en formation sont primordiales dans le cadre de cette étude pour dégager les besoins des agriculteurs et de leurs organisations dans la mise en marché des produits agricoles et de transformer ces besoins en objectifs de formation.

2.1.5. La formation continue

Les formations continues sont les formations qui sont suivies par les adultes tout au long de leur carrière, « *Toute formation professionnelle entreprise par un travailleur – personne exerçant ou non un emploi ayant des liens avec le marché du travail, y compris les travailleurs indépendants – dans la communauté au cours de sa vie active.* » (Marie Monville et Dimitri Léonard, 2008). La formation professionnelle continue pour adultes est tous types de formations organisées, financées ou



patronnées par les pouvoirs publics, offertes par les employeurs (ou bailleurs) ou financées par les bénéficiaires eux-mêmes. Selon le même auteur, toutes les activités organisées et systématiques d'enseignement et de formation auxquelles les adultes participent pour acquérir des connaissances et/ou des qualifications nouvelles dans le cadre de leur emploi du moment (activités) ou dans la perspective d'un emploi futur, pour améliorer leur salaire (revenu) et/ou leurs possibilités de carrière dans l'emploi qu'ils occupent ou dans un autre et, d'une façon générale, pour augmenter leurs chances d'avancement et de promotion.

En 2015 pour faire face à une déscolarisation massive aboutissant au sous-emploi et à la prolifération du secteur informel, le tout débouchant sur une spirale de pauvreté sans fin, l'Assemblée Nationale malagasy a adopté la loi n° 2015 _ 040 le 9 décembre 2015 et la politique nationale et de la formation a été établie. Elles constituent la référence commune à tous pour coordonner et dynamiser les stratégies locales, régionales, sectorielles et nationales de développement des compétences pour les années à venir. La formation professionnelle continue est bien intégrée dans les orientations politiques du pays pour améliorer l'employabilité de la population et l'adéquation formation _ emploi.

Cette notion de formation continue sera prise en compte dans la conduite de cette étude pour formuler les orientations.

2.2. REVUE DE LITTÉRATURE

2.2.1. Caractéristiques des marchés agricoles et de leur régulation par les politiques publiques à Madagascar

Les marchés agricoles à Madagascar sont caractérisés par

i) Une économie libérale avec une volatilité de prix importante

Le secteur agricole est le principal pourvoyeur d'emploi dans le pays (68% des emplois sont agricoles) mais ne contribue que faiblement au PIB (27%). Les revenus des exploitations agricoles familiales sont faibles ce qui limite leur capacité d'investissement. Dans les filières, la répartition de la valeur ajoutée se fait le plus souvent au détriment des agriculteurs. Par ailleurs, la volatilité des prix des produits agricoles oblige dans la plupart des cas les agriculteurs à vendre à la récolte à un prix relativement bas (FAO, Union européenne et Cirad, 2021). L'insuffisance ou l'excès de l'offre produisent sur les marchés des variations de prix beaucoup plus importantes que les variations de volumes constatées. Il s'agit d'une économie libérale où l'intervention de l'Etat influe très faiblement sur la situation.

ii) Une faible productivité des exploitations agricoles et des asymétries de pouvoir entre acheteurs et vendeurs

La productivité des exploitations agricoles à Madagascar est assez faible, l'analyse des filières agricoles a permis de comprendre que malgré l'amélioration des étapes de collecte, des transports et de stockage, la faible productivité constitue un problème central (AFTAR, 2011). Cette faible capacité de production couplée avec une faible structuration engendre l'atomisation des marchés et l'asymétrie de pouvoir entre ces agriculteurs et les acheteurs qui sont souvent des collecteurs dans les marchés ruraux.



iii) Le degré de pauvreté est élevé et le pouvoir d'achat de la grande majorité reste très faible

Plus de 75,2% de la population malagasy vit en dessous du seuil de pauvreté. Le taux de pauvreté rural reste très élevé (79,9%) et la pauvreté urbaine a considérablement augmenté, passant de 42,2% en 2012 au 55,5% en 2022 (Instat Madagascar et PNUD, 2021 ; Communiqué de presse de la banque mondiale en 2024, référence 2024/AFE/021). Du fait de cette pauvreté accrue, le pouvoir d'achat de la grande majorité de la population malagasy est très faible. La valorisation économique des efforts des agriculteurs est donc très difficile dans les villes.

iv) Les grandes disparités en termes d'offres et demandes

Les analyses des principales filières agricoles de Madagascar montrent des grandes disparités de l'offre et de la demande. Ces différences s'expliquent par les différences de potentiel de production des régions, la densité démographique et les distances entre les zones de production et les centres urbains de consommation (AFTAR, 2011). L'offre de production des agriculteurs n'est pas souvent en cohérence avec la demande en termes de qualité et en termes de quantité.

v) Les infrastructures routières délabrées et une forte insécurité rurale

Dans beaucoup de régions de Madagascar, le coût élevé de transport entrave le bon fonctionnement des marchés agricoles (AFTAR, 2011) La faible densité du réseau routier national couplé avec le mauvais état des infrastructures routières augmentent les temps et les frais de transport. Par ailleurs, l'insécurité augmente dans tous les milieux ruraux depuis de nombreuses années et contribue à limiter la volonté des agriculteurs à investir. D'une manière générale, les marchés agricoles ne sont ni structurés ni efficaces à Madagascar. La commercialisation des produits agricoles demeure l'apanage d'agents indépendants qui opèrent dans le secteur informel et dont les opérations commerciales restent liées aux opportunités de marché qui se présentent.

2.2.2. Textes politiques et stratégiques en lien avec la mise en marché

L'amélioration de la commercialisation des produits des agriculteurs figurent dans plusieurs lettres politiques récentes et plan stratégiques en lien avec l'agriculture :

2.2.2.1. Le Plan Madagascar Emergeant PME (2019 – 2023)

La politique générale de l'Etat repose majoritairement sur ce document politique qui donne les grands axes d'orientation du pays. La commercialisation des produits agricoles y figure à travers le développement de l'agrobusiness par la mise en place de centre d'appuis à l'agrobusiness, la création de zones d'émergence agricole et le développement d'un élevage structuré orienté vers le marché pour atteindre l'autosuffisance alimentaire et moderniser les filières d'élevages (République de Madagascar, 2019). Ces propositions s'alignent au PSAEP, le programme sectoriel sur l'agriculture, élevage et pêche (MINAE, 2015) qui vise l'amélioration de l'accès aux marchés nationaux et à l'exportation par le développement des marchés agricoles, des filières porteuses, la mise en relation du marché à la production et le renforcement de capacités des femmes en termes d'agrobusiness et d'entrepreneuriat agricole.



2.2.2.2. Loi sur l'agrégation agricole (loi N° 2022 _ 002)

L'agrégation agricole est définie selon cette loi comme la volonté de différents acteurs de s'associer pour une période donnée autour d'un projet agricole portant sur la production et/ou les conditionnements, emballage et stockage, et qui acceptent d'en partager les risques conformément aux dispositions contractuelles prévues. Cette loi a été adoptée en juin 2022 par les autorités compétentes et marque un désir politique de développer l'agro-business avec des contrats commerciales agricoles entre les agrégés (tout agriculteur, personne physique ou morale de droit public ou privé y compris les coopératives agricoles et les groupements d'intérêt économique, regroupé par l'agrégateur pour la réalisation d'un projet d'agrégation agricole) et les agrégateurs (toute personne physique ou morale de droit public ou privé opérant dans le domaine de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche qui regroupe des agrégés pour la réalisation d'un projet d'agrégation agricole).

Cette stratégie sur l'agrobusiness repose (DEL COURT, 2022) sur :

- L'agrégation agricole (regroupement des agriculteurs familiaux, éleveurs ou pêcheurs qui établissent des partenariats contractuels avec des entreprises ou des investisseurs porteurs de projets agricoles)
- Des investissements agricoles à grande échelle sur des grandes surfaces agricoles et la création d'agropoles ou parcs agro-industriels

Avec la mise en place de cette politique sur l'agrobusiness en 2022, Madagascar promet donc une forme d'agriculture différente de l'agriculture familiale qui est majoritaire à Madagascar et qui est l'objet de cette étude. .

2.2.2.3. Loi sur l'agriculture biologique (Loi N°2020 _ 003)

Le ministère de l'agriculture et de l'élevage a mené depuis 2017 un processus de construction d'un cadre institutionnel favorable au développement de l'agriculture biologique au niveau national. Ce processus a abouti à l'adoption de la loi sur l'agriculture biologique en 2020 et une stratégie nationale de l'agriculture biologique en 2021. Une mission spécifique organisée par le ministère et l'IFOAM et un atelier national sur l'agriculture biologique ont été organisés en décembre 2021 pour réfléchir et échanger sur le développement de cette agriculture biologique. L'intention de ces événements était de permettre aux parties prenantes politiques et économiques nationales de s'approprier les enjeux environnementaux et sanitaires et les opportunités économiques dont l'agroécologie et l'agriculture biologique sont porteuses pour le pays. Il s'agissait in fine de saisir l'occasion pour réfléchir collectivement à la proposition d'actions concrètes et prioritaires pour le développement de l'agriculture biologique à Madagascar (MINAE, 2022)

2.2.2.4. Révision de la loi sur la coopérative agricole (Loi N°2023 _ 016)

Selon cette loi, l'Etat malagasy Malgache s'est engagé à mener une lutte vigoureuse contre la pauvreté et en conséquence, instaurer un climat favorable aux initiatives privées notamment la promotion de l'entreprenariat. La loi sur les sociétés coopératives a été adoptée en 1999 et la loi n° 2023 _ 016 en est la révision. L'objectif de cette loi est de moderniser le cadre juridique et institutionnel régissant les sociétés coopératives afin de les mener de manière appropriée dans la chaîne de valeur globale du monde des investissements à l'échelle d'abord nationale mais aussi et surtout sous régionale (Océan Indien) et internationale.



2.2.2.5. Plan d'action nationale de l'agriculture familiale (PANDAF)

L'assemblée générale des Nations Unies, lors de sa 72^{ème} séance, a proclamé la Décennie des Nations Unies pour l'Agriculture Familiale pour 2019 à 2029. Cette campagne pour la déclaration de la Décennie de l'Agriculture Familiale a été largement soutenue par les organismes internationaux (CNAF Malagasy, 2025) et se traduit à Madagascar par la mise en place du CNAF Malagasy et l'élaboration du PANDAF. La commercialisation y est identifiée comme un enjeu central pour les agriculteurs familiaux et leurs organisations : plaidoyer autour de la commercialisation par des mesures et des règlements favorisant le regroupement des agriculteurs familiaux dans des organisations pouvant intervenir d'amont en aval du marché, par le développement de nouveaux marchés adaptés, renforcement des capacités de agriculteurs familiaux pour commercialiser et pour faciliter leurs accès aux marchés, ainsi que le renforcement de capacités des organisations des agriculteurs familiaux face aux marchés.

Ces orientations politiques au niveau national mais aussi international démontrent une grande volonté de renforcer la mise en marché des produits agricoles. Les agriculteurs familiaux ainsi que leurs organisations paysannes sont sollicités pour développer des filières plus commerciales, et des attitudes plus entrepreneuriales en plus de l'activité orientée pour la sécurité alimentaire.

2.2.3. **Revue de littérature sur la conduite d'une analyse des besoins de formation**

La pratique de l'analyse des besoins peut être mobilisée dans

- (i) **une préoccupation de faire coïncider les formations mises en place avec ce qui peut être désiré**, voulu et attendu par les personnes en formation, dans ce cas l'implication des intéressés dans les processus est impérative ;
- (ii) **une préoccupation de rationalisation des politiques de formation à partir d'objectif plus généraux** : elle déborde alors du domaine pédagogique pour prendre une dimension sociale ou économique (Jean Marie Barbier et Marcel Lesne, 1977).

L'analyse des besoins en compétences est une activité complète et complexe, **les besoins de formation ne sont pas facilement identifiables** ; J.-M. Barbier constate qu'on ne rencontre jamais que des expressions de besoins formulées par des agents sociaux divers, pour eux-mêmes ou pour d'autres et qu'un besoin de formation n'existe pas en tant que tel, la formation vient combler un manque de compétences et qu'il est alors préférable de fonder l'analyse des besoins sur une logique de développement des compétences plutôt que sur une logique de demande de stages. Il n'est pas possible d'isoler de véritables techniques d'analyse des besoins utilisées de manière régulière et uniforme dans des situations variées, c'est-à-dire que qu'il faut donc réaliser des travaux d'analyses pour comprendre les éléments constitutifs de la situation étudiée. Trois manières de fixer les objectifs de formation peuvent être proposés (Jean Marie Barbier et Marcel Lesne, 1977) :

- i) A partir de la définition des exigences de fonctionnement des organisations : Selon l'objectif de fonctionnement de l'organisation, des programmes de formation seront établis pour permettre d'atteindre les compétences considérées comme requises dans les situations professionnelles données. Ces programmes de formation sont en lien avec des objectifs de développement de l'organisation et la formation est partie intégrante des objectifs ce qui limite l'implication des personnes dans l'analyse des besoins,
- ii) A partir des situations vécues par les acteurs, des difficultés rencontrées et des expressions de leurs attentes : la méthode de construction sociale de la demande en



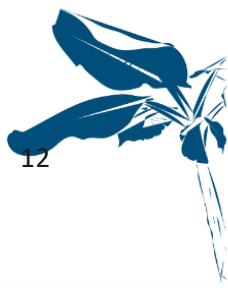
formation agricole enseignée dans MIFAR s'inscrit dans cette approche. Il s'agit d'une opération d'exploration appliquée dans un contexte donné pour comprendre les pratiques des acteurs, les difficultés rencontrées, favoriser l'expression des aspirations, des désirs et des attentes. Elle repose sur une approche systémique et compréhensive.

- iii) A partir de la définition des intérêts des groupes sociaux dans les situations de travail : il faut considérer deux types de données dans ce cas les données sur les situations de travail et la position du groupe c'est-à-dire la mémoire sociale du groupe face à des situations connues par le passé, mémoire de ses luttes, mémoires de ses victoires et de ses échecs mais aussi une certaine manière sociale spécifique au groupe de poser certains actes et de se proposer certains objectifs. C'est-à-dire que pour comprendre ce qui est important pour le groupe dans son activité, il faut observer leurs situations actuelles, leurs situations passées et la manière de faire propre aux groupes, y compris leurs visions.

Le but pour la pratique de l'analyse des besoins en formation est d'aboutir à des objectifs de formation répondant aux besoins de compétences pour la mise en œuvre de travail ou activité bien défini mais également répondre à des aspirations, des désirs et attentes professionnels des intéressés.

2.2.4. Lien entre besoins en formation et objectifs de formation

Le concept de compétence a évolué au fil du temps, il demeure centré sur certains principes fondamentaux. Il renvoie à un ensemble intégré de connaissances, d'habiletés et d'attitudes, ensemble qui se traduit par un comportement observable et mesurable au moment d'effectuer une tâche ou une activité de travail qui atteint un seuil de performance préétabli (Organisation internationale de la Francophonie (OIF, 2011). L'analyse des besoins en formation doit aboutir à l'identification des compétences nécessaires pour assurer l'exercice d'une activité mais aussi d'évaluer l'écart entre ces compétences requises et les performances actuelles des intéressés. Dans une approche par compétences, les besoins en formation formulés sous forme d'aspirations, des désirs, des attentes, des demandes ou comme d'insuffisance de performance peuvent être transformés à des objectifs de formation pour permettre aux intéressés d'acquérir les nouvelles compétences nécessaires ou indispensables à leurs activités. Ces objectifs peuvent être plus globaux en lien avec le métier et plus spécifiques en lien avec des activités ou tâches constitutifs du métier.



CHAPITRE III : METHODOLOGIE DE RECHERCHE

3.1. CADRE METHODOLOGIQUE

3.1.1. La grille d'analyse

« L'analyse des besoins en compétences est une activité complète et complexe » (Christophe Parmentier, 2008) c'est dans cette optique que nous avons élaboré une grille d'analyse pour appréhender la complexité des relations entre les besoins et les offres de formations et de l'environnement socio-économique dans lesquels ils s'inscrivent. Cette grille d'analyse est la base nous permettant d'aborder le sujet d'une façon systémique et compréhensive.

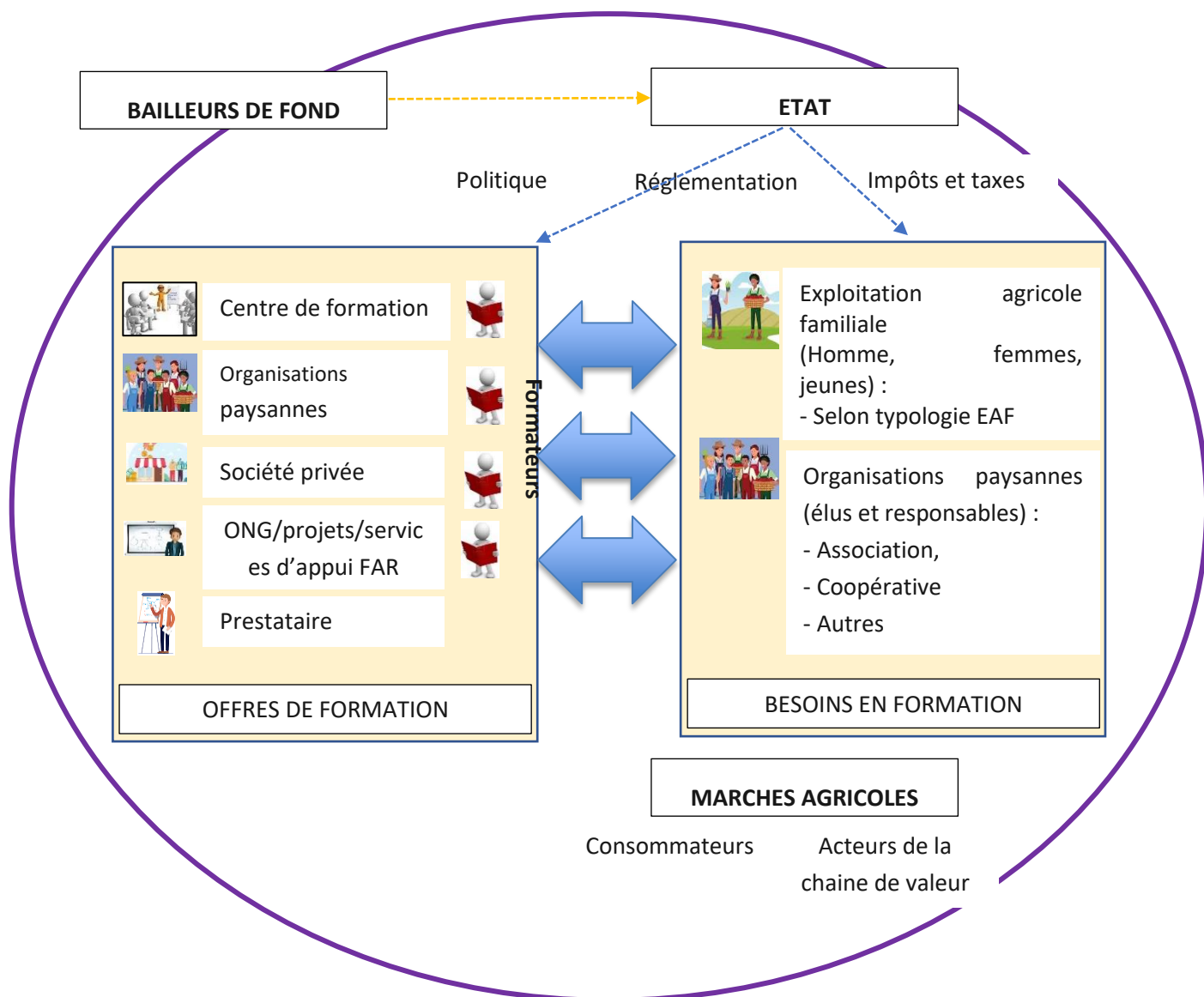


Figure 2 : Grille d'analyse de l'étude

3.1.1.1. Grille d'analyse sur les besoins de formation

Les besoins en formation des acteurs identifiés peuvent être des demandes implicites ou explicites fortement influencées par les acteurs de ce système de formation. Les exploitations agricoles et familiales (composé d'hommes, de femmes et de jeunes) et leurs organisations seront sollicitées à exprimer leurs aspirations, désirs, attentes et contraintes par rapport à la mise en marché des produits agricoles pour pouvoir identifier leurs besoins en formation. Ces derniers seront confrontés aux exigences liés aux lois et législations, les exigences des marchés et les offres de formations disponibles.

3.1.1.2. Grille d'analyse sur les offres de formation

Une cartographie des acteurs offreurs de formation va permettre de comprendre les différentes thématiques proposées pour renforcer les compétences dans la mise en marché de la production ; Est-ce que ces offres sont adéquates avec la demande sinon comment les acteurs font pour analyser les besoins des agriculteurs et les transformer en objectifs de formation ? Est-ce que ces formations sont adaptées, durables et à l'échelle ? Comment font les acteurs pour tenir en compte les exigences institutionnelles et les exigences des partenaires financiers. Les compétences des formateurs qui assurent ces formations sont les garants d'une formation de qualité, de quels renforcements ces formateurs auront besoins pour assurer efficacement ces formations ?

3.1.1.3. Grille d'analyse des exigences institutionnelles

Les cadres institutionnels comme la fiscalité, les normes et qualités, etc sont incontournables dans les activités économiques en lien avec la commercialisation. Est-ce que ces cadres sont bien assimilés et intégrés par les demandeurs et les offreurs de formation ? Sinon comment renforcer les compétences des acteurs par rapport à ces cadres ? Outre, que faire pour s'adapter à des marchés continuellement changeants et mal structurés et quels objectifs de formation pour s'y adapter ?

3.2. DELIMITATION DE L'ETUDE

Pour garantir la rigueur scientifique de cette étude, nous avons choisi de mener l'étude dans une concentration territoriale au niveau de la région de Vakinankaratra sur la haute terre malagasy. Ce choix est dans l'objectif de pouvoir observer une diversité d'exploitations agricoles familiales et leurs organisations paysannes. L'étude sera ainsi menée au niveau des agriculteurs membres ou non membres d'organisations paysannes et également au niveau des organisations paysannes même. Tenant compte de contraintes géographiques et temporelles dans la mise en œuvre, nous n'avons pas réalisé des enquêtes marchés pouvant interférer avec les besoins en formation des agriculteurs mais nous sommes focalisés sur les besoins des exploitations agricoles familiales et leurs organisations et sur les offres de formations disponibles dans la zone. Outre, la variable « Homme, femme et jeune » ne sera pas traitée pour maintenir des grilles réalisables. Cette étude se limite à l'identification des besoins en formation des agriculteurs familiaux et de leurs organisations, avec des propositions d'objectifs de formation mais sans ambitionner à proposer la structuration complète des modules par rapport aux objectifs identifiés (les contenus, les méthodes et outils) pour la mise en œuvre.



3.3. METHODOLOGIE DE COLLECTE ET DE TRAITEMENT DES DONNEES

Une étape de revue bibliographique a servi à collecter les connaissances et informations disponibles concernant et environnant le sujet traité pour cette étude dont les informations sur les exploitations agricoles et familiales, leurs contraintes et difficultés, la notion sur les besoins de formation, le marché agricoles ainsi que les textes et législations en lien avec la mise en marché des produits agricoles. Ces informations ont permis d'élaborer le cadrage de cette étude et a permis d'orienter les guides et fiches d'entretien à destination des différents acteurs concernés. Nous nous sommes appuyés aussi sur notre connaissance et expérience de la problématique traitée dans le cadre de nos fonctions au sein de l'organisation Fifata pour produire des outils d'analyse et de collecte de données pertinents en fonction des réalités du milieu agricole.

3.3.1. PRESENTATION DE LA ZONE D'ETUDE : REGION VAKINANKARATRA ET DE L'ECHANTILLON ETUDIEE

3.3.1.1. Choix de la zone d'étude

La région de Vakinankaratra est une des régions d'intervention de Fifata, dans laquelle est localisée la fédération régionale VFTV mais également beaucoup d'OP membres des organisations paysannes faitières à Madagascar. Dans un souci de gestion de temps dans la mise en œuvre des études, l'accessibilité des zones a été un critère de choix ainsi que l'existence des marchés dans ces zones. Outre, en cohérence avec la grille d'analyse de l'étude, la région dispose différentes catégories d'acteurs concernés par l'étude.

3.3.1.2. Situation géographique

La région de Vakinankaratra est localisée dans la partie sud des hautes terres centrales de Madagascar, entourée au nord de la région Bongolava, à l'est de la région Analamanga (région de la capitale), au sud de la région d'Amoron'i Mania et à l'ouest de la Région de Menabe. La superficie est de 19 250 km² (Cirad, 2016). La région est composée de 7 districts, 86 communes. La population totale est estimée à 1, 803 millions d'habitants en 2013.

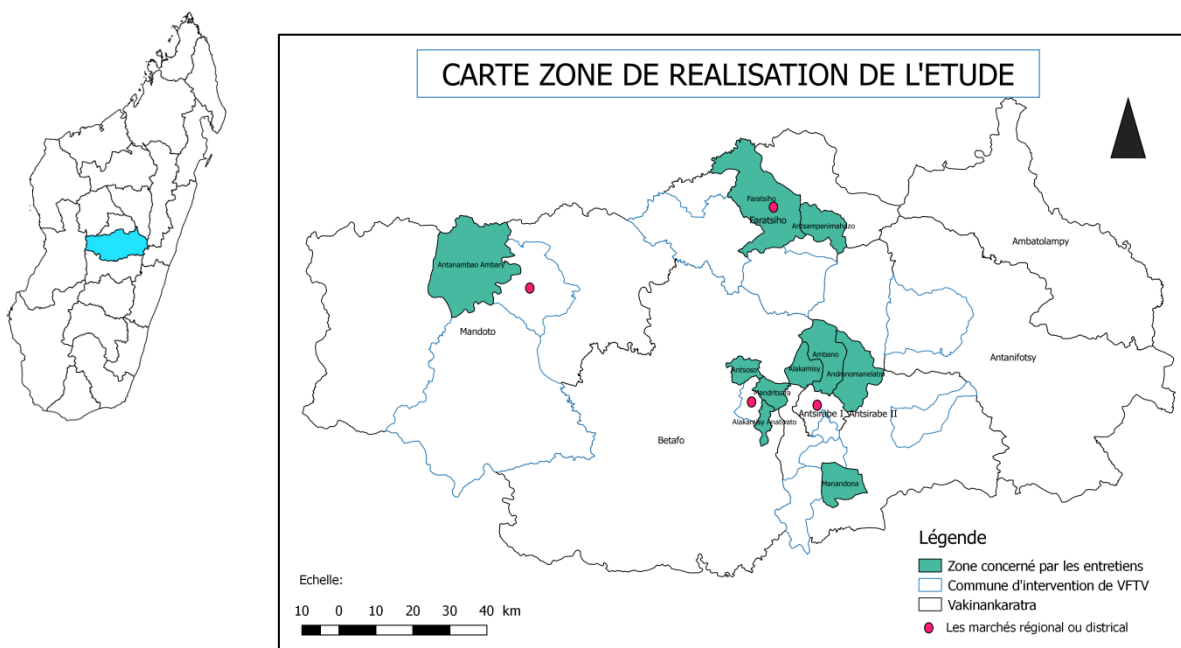


Figure 3 : Carte de la zone d'étude (Source : Auteur)

3.3.1.3. Caractéristiques biophysiques

Vakinankaratra est une zone à vocation agropastorale, l'altitude varie de 600 à 2600 m d'altitude. Au centre de la région, la chaîne de montagnes de l'Ankaratra culmine à 2 644 m ; avec une orientation nord-sud, elle divise le territoire en deux parties : (i) le versant oriental avec une altitude moyenne d'environ 1 500 m ; (ii) le versant occidental, constitué par une pénélaine où l'altitude s'abaisse à 1 000 m. La région est marquée par deux types de sols : i) sols ferrallitiques qui couvrent une grande partie de la région, adaptés pour la culture de maïs, manioc, pomme de terre et l'arboriculture, ii) sols hydro morphes, en bas-fonds adaptés pour la culture de riz et les cultures de contre saison.

Le climat est tropical d'altitude (altitude supérieure à 900 mètres) caractérisé par une température moyenne annuelle inférieure ou égale à 20° C. Il est caractérisé par (i) une saison pluvieuse moyennement chaude de novembre à avril, et (ii) une saison sèche relativement froide de mai à octobre.

Les six districts (hors Mandoto) sont caractérisés par une densité de population très élevée, une bonne disponibilité en eau et un climat tempéré qui font que la production agricole est parmi les plus intensives du pays. Des cultures telles que l'orge, le blé, le maïs, les haricots et l'arboriculture, sont aussi pratiquées en plus du riz. L'élevage bovin est développé notamment pour la production de lait. Les fruits et légumes incluent des fruits des pays tempérés comme la pomme et la pêche. Les superficies moyennes cultivées par ménage sont faibles, environ 0,10 à 0,5ha. Les ménages sans terre dépendent du métayage pour cultiver leur propre production. Les ménages plus aisés peuvent avoir de 2 à 5 hectares, qu'ils travaillent grâce à des bœufs de trait. L'horticulture est très développée dans la zone. Il convient de souligner l'importance de la production de pomme de terre (Sourisseau et al, 2016).

3.3.2. **Modalités d'approche**

L'étude a été conduite de façon systémique et compréhensive selon une approche qualitative. A partir des complexités des facteurs permettant aux agriculteurs de commercialiser, les besoins en formations des agriculteurs et de leurs organisations ont été identifiés. Nous avons mobilisé toutes les démarches d'analyse des besoins en formation selon les cibles de l'étude : agriculteurs individuels, groupe d'agriculteurs, organisations paysannes de base locale, communale, régionale ou nationale, techniciens, structures offreurs de formation. C'est-à-dire analyser les besoins à partir d'exigence ou d'orientation de fonctionnement de l'organisation, à partir des expressions, des demandes, des attentes des agriculteurs mais aussi à partir des intérêts des groupes sociaux. Des collectes de besoins seront effectuées auprès d'individu à travers des entretiens individuels. Pour ceux qui concernent l'analyse de l'offre de formation, les entretiens seront réalisés auprès des individus responsables pouvant nous fournir des informations sur l'organisation, auprès des formateurs mais également sur les offres de formations.

3.3.3. **Echantillon de collecte de données**

Les zones de collecte de données sont dans les communes à proximité du Chef-lieu de la région ou chef-lieu de District où l'accès au marché régional et districale est très abordable pour les agriculteurs. Elles ont été identifiées suite à un premier échange exploratoire avec les techniciens de l'organisation paysanne régionale VFTV membres de Fifata puis précisées à travers les encadrements réalisés par nos encadreurs dans le cadre de cette étude. Les entretiens ont été menés auprès des i) agriculteurs membres ou non d'organisations paysannes dans les trois types d'agriculteurs familiaux, ii) élus et responsables d'organisations paysannes locales, régionales et nationales ; iii) responsables



des offreurs de formation notamment en lien avec la mise en marché des produits agricoles, iv) techniciens formateurs accompagnateurs, v) responsables étatiques en lien avec les réglementations et législations autour de la commercialisation et le lien avec les agriculteurs. La répartition des enquêtes est résumée dans le tableau suivant.

Tableau 1 : Echantillon de la collecte de données

Type d'acteurs	Nombre de personnes enquêtées
Agriculteurs familiaux catégories (1, 2,3)	26
Agriculteurs/responsables d'OP	13
Nombre d'organisations paysannes	12
Techniciens agricoles	9
Responsables d'institutions privées ou publiques	4
TOTAL	63

3.3.4. Outils de collecte de données

L'analyse des besoins en formation sur la mise en marché des produits agricoles est une étude qualitative concernant à collecter des informations sur les caractéristiques des exploitations et des organisations, sur leurs pratiques de commercialisation, les expressions des besoins, demandes, aspirations, désirs et attentes des agriculteurs pour pouvoir les comparer avec les offres existantes et formuler de proposition pour pouvoir améliorer les compétences des acteurs. Des guides d'entretien ont été élaborés pour faciliter la conduite des entretiens

Tableau 2 : Synthèse des guides d'entretien pour la collecte des données

Type d'outils	Synthèse sur les objectifs
Guides d'entretien pour les agriculteurs familiaux	Les objectifs sont d'avoir des informations globales sur l'agriculteur et son exploitation, les produits et les charges par rapport aux spéculations, sur la production et la destination de la production, les pratiques pour commercialiser, les difficultés et contraintes en lien avec la commercialisation, quelles ambitions et perspectives pour améliorer, quelles demandes ou attentes en formation pour renforcer les compétences en termes de mise en marché des produits.
Guides d'entretien pour les responsables d'organisations paysannes	Les objectifs sont d'avoir des informations sur l'identification de l'organisation, l'historique de l'organisation, la vision et les objectifs. Quels sont les services fournis par l'organisation à ses membres, comment elles font pour aider à commercialiser ? Quelles sont les contraintes et difficultés et comment faire pour les surmonter ? Quelles sont les perspectives en matière de commercialisation ? Quelles demandes et attentes en formation pour améliorer la situation ?
Guide d'entretien pour les formateurs	Les objectifs sont d'avoir les informations sur les formations de base des formateurs et leurs expériences notamment en matière d'accompagnement à la commercialisation ; quels sont les services fournis pour faciliter la commercialisation, quelles sont leurs difficultés pour accompagner et quelles



	besoins de renforcement de capacité ?
Guides d'entretiens pour les institutions privées ou publiques	Les objectifs sont d'avoir la présentation des institutions, leurs objectifs et visions, les services offerts, leurs actions pour accompagner les exploitations dans la mise en marché et les difficultés perçus en lien avec ces actions, leurs propositions pour renforcer les compétences des agriculteurs dans la commercialisation des produits

3.3.5. Modalités des collectes de données

En se basant sur la grille d'analyse et les guides d'entretien établis, les interviews ont été conduits auprès des acteurs concernés par l'étude. Ces entretiens ont été menés en malagasy et avec l'accord de personnes concernées, certains échanges ont été enregistrés en format audio pour pouvoir retracer les échanges durant l'exploitation. Des fichiers au format écrits et/ou audio sont disponibles pour chaque entretien.

3.3.6. Analyse et traitement des données

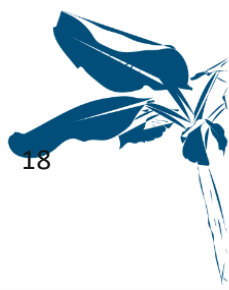
Les données collectées ont été méticuleusement analysées et traitées d'une façon systématique suivant la grille d'analyse préalablement présentée.

3.3.6.1. La retranscription des données

Toutes les informations collectées sont retranscrites dans des tableaux Excel synthétisant les informations puis rédigées dans des fiches par personnes ou structures enquêtées pour bien comprendre les pratiques, les expériences, les contraintes, les difficultés, les visions, les aspirations et les attentes. Les entretiens ont permis d'établir les performances des agriculteurs tenant compte de leurs typologies et de leurs organisations selon leurs échelles d'intervention. Les perceptions des autres acteurs, dont les formateurs et les différentes institutions, ont renforcé les compréhensions des situations et des pratiques des agriculteurs et de leurs organisations.

3.3.6.2. Analyse des données

D'une façon compréhensive et systématique, les données structurées dans les fiches ont été regroupées par catégories de personnes interviewées conformément aux grilles d'analyses présentées. Ce qui a permis de présenter les pratiques, les expériences, les contraintes, les difficultés, les visions, les aspirations et les attentes de chaque acteur concerné par l'étude. L'interprétation de ces informations a abouti aux besoins en formations des agriculteurs et de leurs groupements et à la caractérisation des offres de formation existantes. Ce qui nous a permis de proposer des objectifs de formation pour le renforcement des compétences des agriculteurs et de leurs organisations par rapport à la mise en marché de leurs produits.



CHAPITRE IV : RESULTATS ET DISCUSSION

Cette quatrième partie comporte trois sous parties: i) les besoins en formation sur la commercialisation des EAF, ii) les besoins en formation sur la commercialisation des OP et iii) la synthèse des offres de formation disponibles dans la région.

4.1. RESULTATS SUR LES BESOINS EN FORMATION SUR LA COMMERCIALISATION DES PRODUITS AGRICOLES DES EAF

4.1.1. Typologie et exploitations enquêtées par type

Nous nous sommes basés sur la classification de la typologie des exploitations agricoles familiales publiée par le ministère de l'agriculture de Madagascar dans la Stratégie de services aux agriculteurs en 2023 (MINAE, 2023), typologie qui est également utilisée par Fifata dans l'étude de la trajectoire des exploitations agricoles et familiales (Fert et SupAgro, 2019) pour fournir des conseils adaptés aux exploitations.

La répartition des agriculteurs enquêtés selon leurs types est synthétisée dans le tableau suivant :

Tableau 3 : Synthèse de l'interview réalisée pour les EAF

Catégorie EAF	Membre OP
EAF 3	7
EAF 2	9
EAF 1	10
TOTAL	26

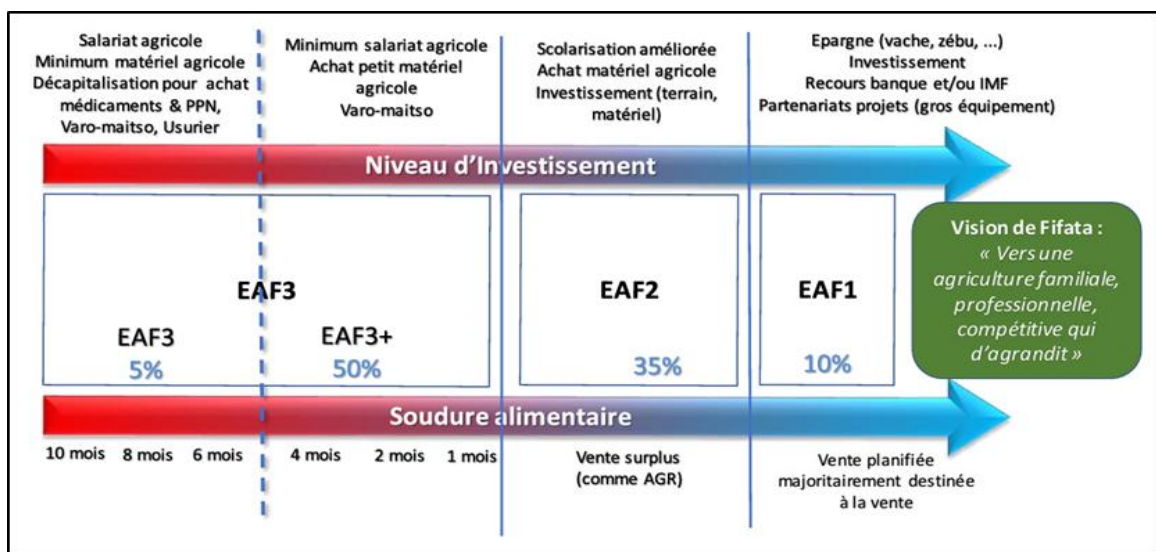
Selon le SSP en 2023 par le ministère de l'agriculture, les exploitations agricoles et familiales peuvent être catégorisées en trois types : i) Les EAFs tournées vers le marché (TYPE 1) : qui vendent une part importante de leur production, qui investissent dans leurs activités et qui capitalisent (achat de bétail de terre, d'équipements motorisés, et autres). Ces EAFs, gérées par des exploitants alphabétisés recourent régulièrement à la main d'œuvre extérieure ; ii) Les EAFs en situation d'autosuffisance alimentaire (TYPE 2) : qui dégagent périodiquement des surplus agricoles autre que le riz. Ces exploitations disposent généralement de quelques têtes de zébus qui leur permettent de fumer les parcelles et d'obtenir ainsi de meilleurs rendements. Ce type d'EAF n'est pas non plus confronté aux problèmes de « soudure ». Elles mobilisent occasionnellement de la main d'œuvre extérieure ; iii) Les EAFs conjoncturellement ou chroniquement déficitaires en riz (TYPE 3) : de petite taille, dont certaines disposent de quelques parcelles de rizières, qui sont confrontées régulièrement à des problèmes de soudure, car elles sont obligées de vendre une partie de leur riz à la récolte en particulier pour rembourser des emprunts formels ou informels (ces EAFs sont chroniquement endettées). Ces déficits sont compensés soit par des prestations occasionnelles de travail extérieur, soit par la diversification d'activité (artisanat, cultures de contre saison, salariat). Ces exploitations ne disposent pas de gros bétail.



Une étude sur la trajectoire de l'exploitation agricole familiale réalisée par Fert, l'Université Supagro a été réalisée en 2019. Cette étude confirme la typologie mais en proposant un sous type dans le catégorie trois tel que :

EAF1 tournées vers le marché, EAF2 en situation d'autosuffisance alimentaire et l'EAF 3 vulnérable divisés en deux sous-type (EAF3 pour les exploitations conjoncturellement ou chroniquement déficitaires en riz, et EAF3+ pour celles en transition vers EAF2).

La catégorisation des membres des OP permet à Fifata de mieux formaliser les différents besoins des producteurs et de proposer des services adaptés. Source : « Quels effets des services de conseil agricole ? Analyse des trajectoires de producteurs accompagnés par Cap malagasy à Madagascar » Fert, Sup Agro, Novembre 2019



4.1.2. Caractéristique de l'EAF Malagasy sur les hauts plateaux

Une EAF Malagasy est souvent un ménage nucléaire monogame en moyenne avec 4 à 6 enfants à charge dont certains sont parfois âgés et vivant en couple mais parfois aussi la cohabitation d'une parenté proche âgée. Les liens familiaux restent forts (y compris les lignages) et peuvent interférer sur les pratiques et les décisions (Wampfler B, 2020). Cette unité réalise des activités de production pour couvrir les besoins de la famille et atteindre des objectifs économiques et sociaux. Les ménages définissent une répartition des tâches entre les membres de la famille (homme, femme, enfants) pour les activités agricoles, les surfaces agricoles exploitées sont assez limitées de l'ordre de 30 à 200 ares, avec un faible utilisation de mécanisation et de recours aux intrants chimiques, la prédominance des cultures vivrières, les revenus issus de polyculture et élevage et pluriactivités, des dépenses essentiellement affectées à la nourriture et un faible accès aux crédits (Sourisseau et al, 2014).

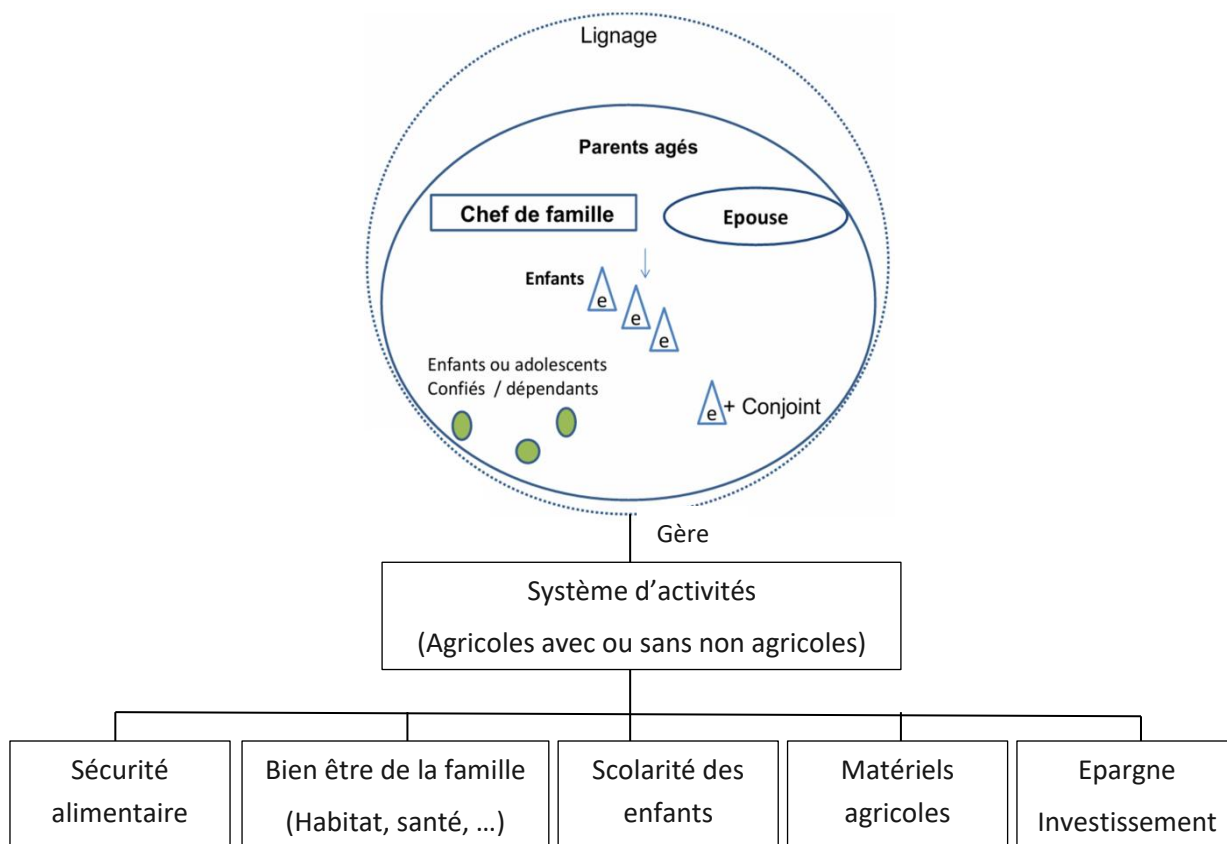
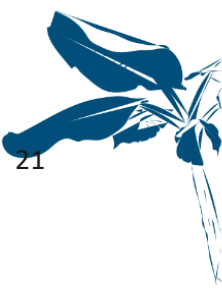


Figure 4 : Présentation schématique d'une exploitation agricole malagasy

(Inspiré cours MOQUAS Betty Wampfler, 2020)

4.1.3. La commercialisation par toutes les EAF

Aucune des exploitations enquêtées n'est en stricte autoconsommation, elles effectuent toutes de la commercialisation soit de façon plus ou moins entrepreneuriale, soit suite à des difficultés les obligeant à vendre. La figure suivante montre les pratiques de ces exploitations dans la commercialisation de leurs productions



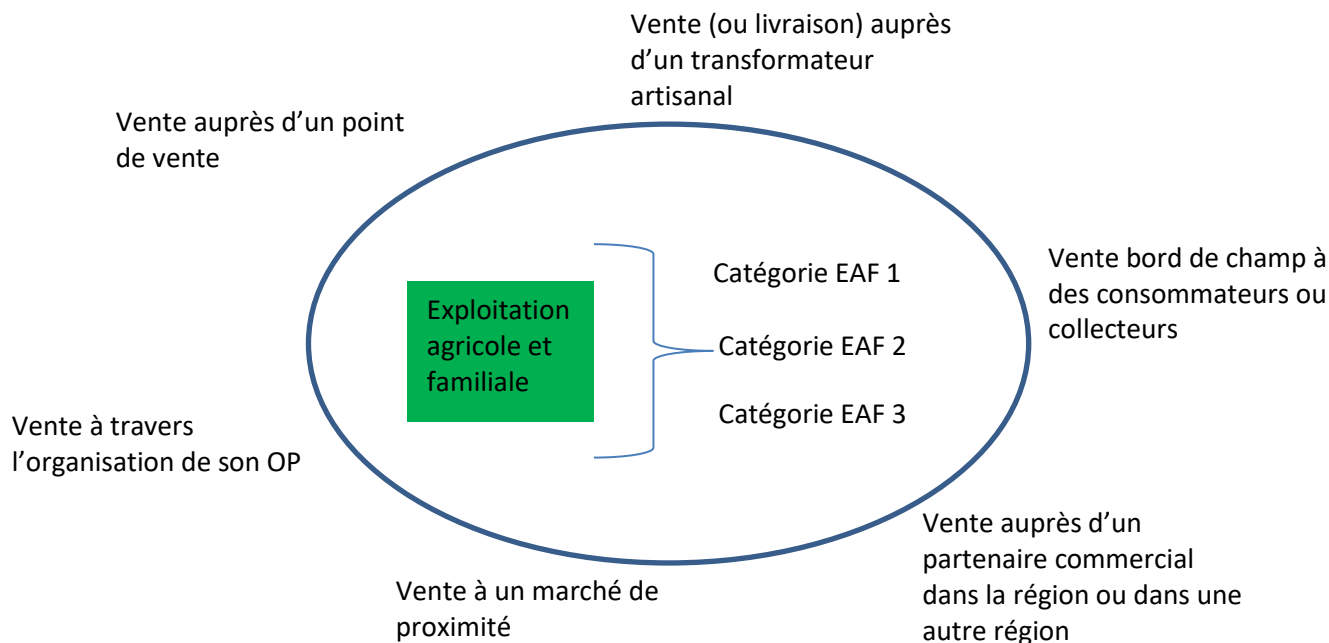


Figure 5 : Les pratiques de la commercialisation des EAF

Les agriculteurs selon leurs capacités développent différentes approches pour intégrer les marchés :

- i) **des ventes réalisées au bord de champ à des consommateurs locaux ou à des intermédiaires** qui sillonnent les villages pour collecter des produits, ii) **des ventes auprès d'un marché à proximité de leurs villages** dans un rayon de 10 km avec des moyens de transports parfois compliqués, iii) **vente auprès de partenaires commerciaux** dans la région ou dans d'autres régions plus éloignées, iv) **vente par livraison auprès des transformateurs** notamment artisanaux, v) **vente auprès de revendeurs dans des marchés de proximité** ou régionaux, vi) **vente à travers les organisations de l'OP**.

4.1.4. Situation des EAF 3 face à la mise en marché de leurs produits

4.1.4.1. Caractéristique de l'exploitation

Ces exploitations sont caractérisées par une surface agricole faible de moins de 20 ares, souvent donnée par les parents ou reçue par héritage, conjuguée à des difficultés d'accès aux fonciers, intrants agricoles et services agricoles (notamment pour les non membres d'OP). Leurs productions agricoles faibles avec moins de diversification n'arrivent pas à couvrir leurs besoins alimentaires ce qui les obligent à réaliser des activités extra agricoles dont le salariat agricole. Ainsi ces exploitations sont très vulnérables avec des capacités faibles voire nulles d'investissement ou d'épargne.

« Les besoins en trésorerie m'obligent à vendre une partie de mes productions rapidement à la récolte auprès des collecteurs locaux à bas prix. Le reste n'arrive pas à couvrir les besoins de ma famille, ce qui m'oblige à travailler comme agent de sécurité de nuit auprès d'une entreprise à Antsirabe » Un jeune agriculteur de type EAF 3 membre de VFTV dans la commune de Manandona

Les filières exploitées selon le calendrier de production ainsi que la destination de la production sont les suivants



Tableau 4 : Filières pratiquées par EAF 3 et destination des productions

Filière	Mois											
	Oct	Nov	Dec	Jan	Fev	Mars	Avril	Mai	juin	Juil	Aout	Sept
RIZICULTURE IRRIGUEE	Installation à la récolte sur environ 60% de la surface totale							Autoconsommé avec vente selon besoins				
RIZICULTURE PLUVIALE	Installation à la récolte sur environ 15% de la surface totale							100 % autoconsommé				
POMME DE TERRE PLUVIALE	Installation à la récolte sur une surface très petite (moins de 1 are)							20% commercialisé		80% autoconsommé		
POMME DE TERRE CONTRE SAISON	95% commercialisé							Installation à la récolte sur env. 50% de la surface totale				
CUMA	Moins de 1 are			Consommation en majorité			Installation à la récolte sur moins de 1 are					
POULET DE RACE LOCALE	Elevage traditionnel extensif composé de 3 à 4 têtes de reproducteurs, production majoritairement autoconsommée											
PORC DE RACE LOCALE	Elevage extensive avec non-respect des conditions d'élevage notamment l'alimentation, acquisition du cheptel occasionnel											

CUMA : Culture Maraichère

Malgré les diverses activités pratiquées par l'exploitation, la production n'arrive pas à couvrir les besoins de la famille. Les techniques et organisations de l'exploitation ne sont pas suffisamment performantes pour permettre à l'exploitant d'épargner ou d'investir. Toutes les activités sont concentrées sur l'alimentation de la famille.

4.1.4.2. La trésorerie de l'exploitation

La trésorerie de ce type d'exploitation montre une grande difficulté financière qui commence au mois de novembre jusqu'à la prochaine récolte (soit environ 5 mois) ainsi que la non couverture des besoins alimentaires de la famille. L'exploitation manque cruciallement de capacité d'épargner ou d'investir. L'exploitant fait le salariat agricole ou autres types d'activités extra agricoles (gardiennage, petit commerce, etc) pour redresser la situation mais on peut aussi constater un endettement chronique sur la période mentionnée (prêt auprès de particulier, avance de produits payable à la récolte avec intérêts)

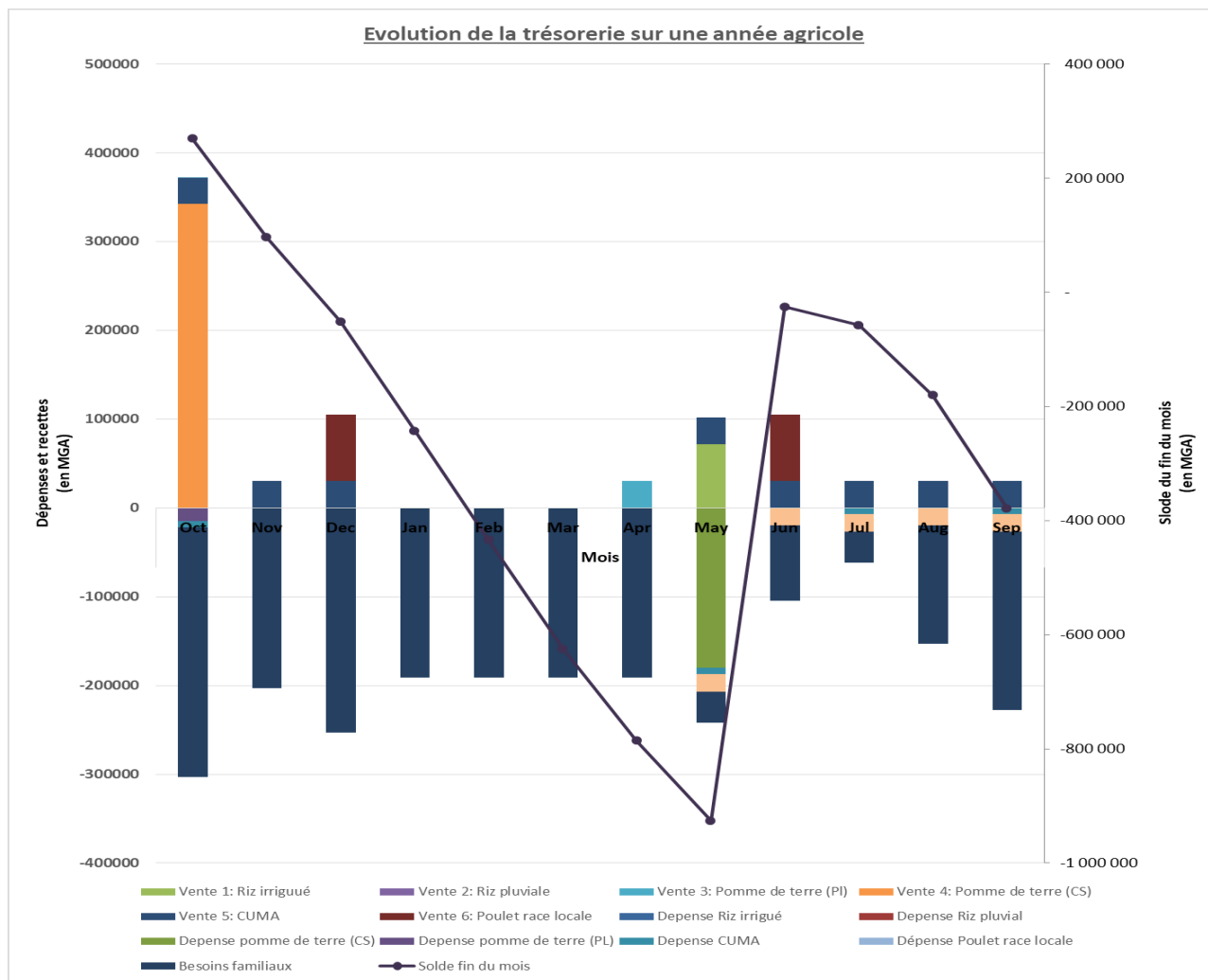
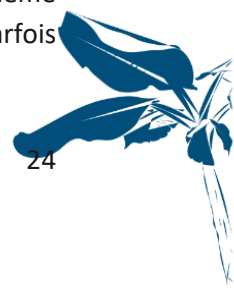


Figure 6 : Trésorerie type d'une exploitation agricole type 3

4.1.4.3. Portrait d'un exploitant de type EAF3

M. Jean Paul est un agriculteur âgé de plus de 35 ans, fils d'agriculteur, il a pratiqué l'agriculture depuis plus de 20 ans avec une surface de 20 ares hérités de ses parents. L'agriculteur exploite ces terrains dont 12 ares de rizières et 8 ares de tanety en pratiquant la riziculture irriguée en rotation avec la pomme de terre de contre saison et des cultures maraichères sur la rizière, la riziculture pluviale en association avec le maïs. L'exploitation pratique l'élevage de poulet gasy avec des techniques très extensives et une production très faible (moins de 20 têtes par an) et selon les possibilités l'élevage de porc (en engraissement ou naissage) pour avoir un revenu assez important. Les productions de riz, de maïs sont destinées notamment à l'autoconsommation, néanmoins l'exploitant est obligé de vendre une partie de ces productions (environ 20 à 30% de la production totale) par manque de trésorerie, c'est aussi le cas pour le poulet gasy. L'exploitation rencontre une difficulté marquée notamment à partir du mois de novembre jusqu'au mois d'Avril et pour faire face à cette situation, l'agriculteur fait du salariat agricole dans les exploitations environnantes pour survivre dans ces situations. Selon les occasions de salariat qui se présentent, l'exploitation arrive parfois à acquérir un porc à l'engraissement sur un cycle de six mois permettant de diversifier la source de revenu. La vente de la production est réalisée essentiellement dans l'exploitation même auprès des collecteurs ou des consommateurs à proximité de l'exploitation ; elle est parfois transportée à dos d'homme à un marché de proximité où elle subit la conjoncture de marché.



4.1.4.4. Pratique adoptée pour la mise en marché des produits

La pratique commerciale appliquée par cette catégorie est basée sur une approche de « produire et vendre » ; en effet ces exploitations vulnérables sont obligées de vendre rapidement aux prix qui leur sont proposés (souvent très faibles) au bord de champ à des collecteurs/intermédiaires ou consommateurs directs ou dans un marché à proximité du village. Ces ventes sont réalisées pour couvrir rapidement les besoins familiaux notamment l'alimentation.

« Des collecteurs sillonnent nos villages pour acheter nos productions au bord de champ à des prix souvent non satisfaisants, sinon nous transportons à dos d'homme ces produits au marché de Faratsiho, à plus de 1 heure de marche de notre village » Un agriculteur de type EAF 3 dans la commune de Faratsiho

4.1.4.5. Contraintes identifiées par rapport à la mise en marché

La production de ces exploitations manque de diversification et est également très faible en quantité mais également de qualité tout venante ; ayant un besoin d'argent immédiat, elles sont obligées de vendre rapidement à la récolte à un prix faible. La possibilité de stockage est limitée par manque d'infrastructure adéquate mais également les variétés et semences utilisées ne le permettent pas (par exemple pour la pomme de terre de la variété « bandy akama » majoritairement utilisée actuellement, la germination se fait au bout de moins de 15 jours). Ces exploitations n'ont pas beaucoup de marge de manœuvre dans la négociation commerciale. L'accès aux intrants (notamment semences), l'accès au foncier ainsi qu'aux services de formation constituent des blocages pour le développement de leurs productions. En outre, elles ont peu de connaissance et d'information sur les marchés et n'ont accès qu'à des infrastructures délabrées. Cet ensemble de facteurs limite l'accès de ces exploitations à une meilleure commercialisation de leurs productions.

« Il y avait un moment au début de ma collaboration avec l'OP où j'ai envoyé des produits sur le marché de l'OP mais mes produits ont été refusés car ils ne répondent pas aux qualités demandées. Parfois, suivre les exigences techniques sont assez compliqué car il faut trouver l'équilibre entre l'investissement pour cette qualité et les besoins de la famille » (Agriculteur de type EAF3 membre de VFTV dans la commune de Manandona)

4.1.4.6. Demands et/ou attentes exprimées

Les demandes et attentes exprimées sont d'augmenter la production en quantité mais également de diversifier et de proposer des productions de qualité aux consommateurs améliorant de cette façon les revenus de ménage mais également la nutrition. Elles ont besoin d'accès aux intrants, services de formation, financiers et fonciers. Malgré le fait que les contraintes principales de l'exploitation EAF 3 sont d'ordre structurel et systémique (augmenter la production, améliorer l'accès aux fonciers et services), améliorer la connaissance du marché et la relation avec les acheteurs dont les collecteurs sont des demandes exprimées par les agriculteurs pour leur permettre de connaître le marché et de se positionner progressivement.

« Nous utilisons de la semence de pomme de terre de mauvaise qualité, la production reste faible et est commercialisée immédiatement à la récolte à bas prix. Il y a besoin d'augmenter la production mais également de rehausser la qualité par un accès à des semences de qualité » Une agricultrice de type EAF 3 dans la commune de Faratsiho



4.1.5. Situation des EAF 2 face à la commercialisation de leurs produits

4.1.5.1. Caractéristique de l'exploitation

Ces familles sont dans une situation un peu meilleure : elles assurent leur sécurité alimentaire, elles ont des trésoreries en équilibre et dégagent quelques surplus de production qu'elles peuvent commercialiser. Leur surface agricole peut être faible (moins de 30 ares) ou moyenne (entre 30 à 50 ares) mais valorisée avec une bonne maîtrise agricole (pratiques agricoles, bonne organisation du calendrier agricole, etc), permettant d'avoir une production suffisante pour la sécurité alimentaire de la famille. Ces surfaces sont acquises par dotation des parents, par héritage mais certaines exploitations commencent à investir par achat de terrain agricole.

La diversification dans la production maraîchère ou production laitière est pratiquée et permet à ces familles d'équilibrer leur trésorerie et d'avoir un surplus pour la commercialisation. Ces exploitations restent cependant précaires car leur fragile équilibre peut être instable.

« Mes parents m'ont doté un terrain d'environ 20 ares sur lequel j'ai pratiqué des cultures diversifiées dont la pomme de terre de saison et de contre saison et d'autres cultures maraîchères et l'élevage de poulets et de porcs. Ce qui m'a permis d'acquérir des nouvelles terres et d'augmenter mon exploitation » Une agricultrice de type EAF 2 membre de VFTV dans la commune d'Alakamisy anativato

Les filières pratiquées et la destination de la production peuvent être présentées comme suit

Tableau 5 : Filières pratiquées par les EAF 2 et destination de la production

Filière	Mois											
	Oct	Nov	Dec	Jan	Fev	Mars	Avril	Mai	juin	Juil	Aout	Sept
RIZICULTURE IRRIGUEE	Installation à la récolte sur 45% de la surface totale										80% autoconsommé avec 20% commercialisé	
RIZICULTURE PLUVIALE/ MAIS	Installation à la récolte sur 30% de la surface totale											
POMME DE TERRE CONTRE SAISON						95% commercialisé					Installation – récolte sur env. 15% surface totale	
CUMA	95% commercialisé		Installation à la récolte sur env. 10% de la surface totale									
POULET DE RACE LOCALE	Elevage traditionnel extensif composé de 5 à 10 têtes de reproducteurs, production à 70% autoconsommée											
VACHE LAITIERE	Production laitière mensuelle pas très importante mais périodique										95% commercialisé	

Investissement

La production de culture vivrière (parfois complétée par des filières commerciales) arrive à couvrir les besoins alimentaires de la famille, un surplus (environ 20% du riz) est même dégagé pour être vendu. L'exploitation pratique des filières nettement orientées vers la commercialisation (vache laitière, pomme de terre, culture maraîchère, porc) permettant à l'exploitation d'avoir une certaine stabilité

financière lui permettant de faire des investissements et d'assurer la trésorerie quotidienne de la famille. Il y a de la complémentarité entre les filières.

4.1.5.2. Trésorerie de l'exploitation

La trésorerie de l'exploitation est assez stable avec des filières commerciales qui fournissent les liquidités nécessaires pour le fonctionnement de l'exploitation. Cette stabilité malgré tout fragile est assurée par une production suffisante pour couvrir les besoins alimentaires de la famille et la complémentarité entre les filières agricoles. Une certaine précarité économique est quand même observée quand on regarde les filières utilisées comme source de revenu, un choc économique (mortalité de cheptel, cout en lien avec le changement technique, etc) peut dégrader la situation économique et la sécurité alimentaire de l'exploitation.

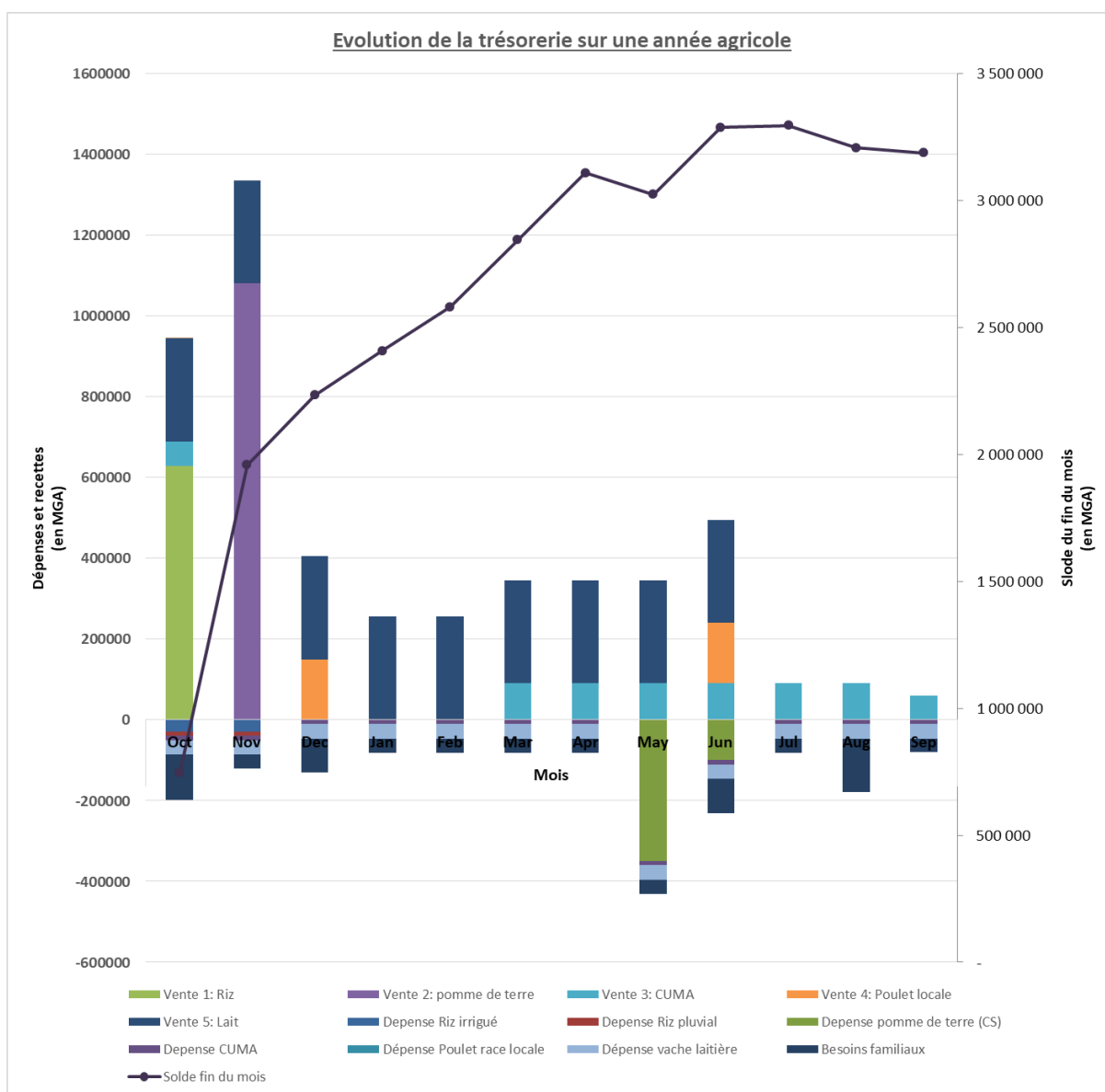


Figure 7 : Trésorerie type d'une exploitation de type 2



4.1.5.3. Portrait d'un exploitant de type EAF 2

M N. F. est un jeune agriculteur âgé de moins de 35 ans, fils d'agriculteur et installé comme agriculteur depuis 15 ans avec une surface d'environ 20 ares acquises par héritage. L'exploitation exploite actuellement une surface de 35 ares environ dont 10 ares de tanety. La riziculture irriguée est pratiquée sur le bas fond en rotation avec la culture de pomme de terre de contre saison. La riziculture pluviale est également pratiquée sur tanety en association avec le maïs. La production vivrière (riz et maïs) assure la base de la sécurité alimentaire de la famille néanmoins l'exploitation peut dégager parfois un surplus qui est commercialisé. Sur le baiboho ou sur tanety auprès de la maison d'habitation sont installées des parcelles maraîchères dont la production renforce la qualité de l'alimentation et de la nutrition de la famille mais dont une partie est également commercialisée. L'exploitation pratique de l'élevage de poulet de race locale avec des améliorations techniques limitées comme la vaccination et de l'élevage de vache laitière avec une production assez modeste de 5 à 7 litres de lait par jour. La production maraîchère dont la pomme de terre est commercialisée bord de champ ou au marché local, tandis que la production laitière est livrée à des transformateurs de lait artisanaux.

4.1.5.4. Pratique adoptée pour la mise en marché des produits

Les exploitations peuvent avoir des productions destinées à la vente, notamment des produits maraichers ou d'autres productions qui sont en surplus. Ces surplus sont commercialisés de différentes manières : bord de champ à des collecteurs ou des consommateurs, à un marché de proximité, vente à des opérateurs commerciaux (collecteurs ou revendeurs) et vente à travers leurs OP. Pour les exploitations qui manquent de diversification de production, la vente de riz à défaut est constatée. Certaines exploitations de ce type 2 commencent à réaliser des prospections du marché pour avoir une certaines informations pratiques sur le marché (prix, qualité recherchée, acteurs). La commercialisation de leurs productions a pour but d'améliorer les revenus des exploitations leur permettant de couvrir les besoins alimentaires de la famille mais également d'épargner et ou d'investir pour réduire la précarité des systèmes de production.

« Au début, j'ai commercialisé mes productions à des collecteurs locaux mais suite à des propositions de prix insatisfaisants, j'ai commencé à aller prospecter des marchés ce qui m'a permis d'améliorer tout d'abords la relation avec ces collecteurs par une meilleure négociation mais également de diversifier mes circuits de commercialisation auprès de revendeurs dans le marché de Asabotsy (marché dans la ville d'Antsirabe) mais également en participant dans le circuit commercial de l'OP »

Un jeune agriculteur de type EAF 2 membre de VFTV dans la commune de Alakamisy Anativato.

4.1.5.5. Contraintes identifiées par rapport à la mise en marché

Malgré leur volonté de s'affirmer davantage sur le marché, ces exploitations constatent rapidement qu'elles ont du mal à augmenter leur nombre de clients. Leurs productions restent limitées avec un manque de diversification. Par ailleurs, l'investissement reste difficile : ces points se traduisent pour certains par le manque de connaissances et de capacités pour épargner et pour d'autres par une capacité financière insuffisante pour épargner et ou investir. Les EAF 2 sont dans une situation meilleure que les EAF1 mais leur stabilité et leur trésorerie restent précaires ; aussi sont-ils souvent obligés de réaliser des commercialisations dans un délai court après la récolte pour combler les besoins urgents de la famille ; les délais de paiement retardés dans certains partenariats commerciaux ne sont pas appréciés et constituent un problème pour ces exploitations. Ces exploitations ne disposent donc que d'une faible marge de manœuvre pour négocier les prix et subissent les fortes variabilités des prix sur le marché.



« Le prix sur le marché peut fortement baisser malgré les charges engagées pour transporter les produits jusqu'au marché. On n'arrive même pas à couvrir ces charges » Agriculteur de type EAF2 dans la commune Antsoso District Betafo _ Région Vakinankaratra _ Madagascar

4.1.5.6. Demands et/ou attentes exprimées

Outre le souhait de ces exploitations d'augmenter la production, elles ont exprimé le besoin d'apprendre à s'organiser autour d'actions de commercialisation et comment les faire fonctionner, comment faire une prospection ou étude de marché et de comprendre le financement des activités, comment gérer les ressources (notamment l'argent) au sein d'une exploitation, comment développer les circuits de commercialisation et investir progressivement ?

« Nous souhaitons mettre en place un point de vente de produits maraîchers agroécologiques au marché de Manandona, ainsi nous avons besoin de bien planifier nos productions, mais des réflexions ont été aussi entamées avec les membres des organisations au niveau de la commune pour l'approvisionnement continu du point de vente » Un jeune agriculteur leader de type EAF 2 dans la commune de Manandona

4.1.6. **Situation des EAF 1 face à la commercialisation de leurs produits**

4.1.6.1. Caractéristiques des exploitations

Ces exploitations disposent des surfaces assez vastes de plus de 1 ha acquises par héritages et ou suite à des investissements fonciers faits par l'exploitant (location ou acquisition de nouvelles terres) et sont caractérisées par l'atteinte de la sécurité alimentaire. Ces exploitations sont plus entrepreneuriales. Une bonne diversification des activités est constatée avec des filières destinées à la commercialisation dans une approche produire pour vendre (production maraîchère, production laitière, volailles, embouche bovine, riz, pomme de terre, orge, blé) dans un système de production où l'intégration de l'agriculture et de l'élevage est bien instaurée. Ces exploitations disposent également de plus de moyens de production notamment des infrastructures et des matériels de production et des matériels nécessaires pour le transport (bicyclette, charrette de trait).

« J'ai hérité de mes parents une surface agricole de 20 ares que j'ai exploitée au début avec des productions diversifiées, ce qui m'a permis d'investir notamment sur la pomme de terre et la vache laitière et d'acquérir des nouvelles terres agricoles. Actuellement, j'exploite une surface totale de 2 ha 40 ares dont je suis propriétaire » Une agricultrice de type EAF 1 membre de VFTV dans la commune d'Alakamisy Anativato

Les filières pratiquées et destinations des produits sont présentées dans le tableau suivant.



Tableau 6 : Filières pratiquées par les EAF 1 et destination des productions

Filière	Mois											
	Oct	Nov	Dec	Jan	Fev	Mars	Avril	Mai	juin	Juil	Aout	Sept
RIZICULTURE IRRIGUEE	Installation à la récolte sur env 20% à 30% de la surface totale							Possibilité de vente jusqu'à 50% des produits				
POMME DE TERRE DE CONTRE SAISON	Installation à la récolte sur 50% de la surface totale (durant toute l'année)							95% commercialisé				
MAIS	Consommation humaine et animale							Installation – récolte sur 30% surface totale				
SOJA								Installation à la récolte sur 10% de la surface totale				
PORC	Elevage enclos durant toute l'année destinée pour viande							100% Commercialisé				
VACHE LAITIERE	Production laitière mensuelle, élevage durant toute l'année							100% Commercialisé				
POULET DE RACE LOCALE	Elevage améliorée avec une production moyennement importante							100% Commercialisé				
	Investissement pour l'acquisition de terre pour l'exploitation											
	Investissement pour l'extension de la production actuelle ou démarrage de nouvel atelier de production											
	Investissement pour le bien-être de la famille (habitation, matériels)											
	Investissement sur des matériels de transport et matériels agricoles											
	Scolarité des enfants et autres obligations sociales											

L'organisation des activités de l'exploitation montre une partie importante entrepreneuriale avec des productions notamment destinées à la commercialisation dont les revenus seront ensuite épargnés ou investis, outre les productions destinées pour la consommation de la famille. Il y a une forte complémentarité entre les filières pratiquées par l'exploitation. Les exploitations de type EAF 1 ont ainsi adopté des stratégies de résilience face aux différents chocs (climatique, économique).



4.1.6.2. Trésorerie de l'exploitation

Dans une approche très entrepreneuriale, les exploitations de type 1 dégagent d'importants résultats à la fin des exercices agricoles (ici on a visualisé à partir de l'installation de la riziculture jusqu'à l'installation de la prochaine riziculture), marge affectée pour l'épargne ou pour être investie dans les besoins familiaux ou dans l'extension des services économiques de l'exploitation.

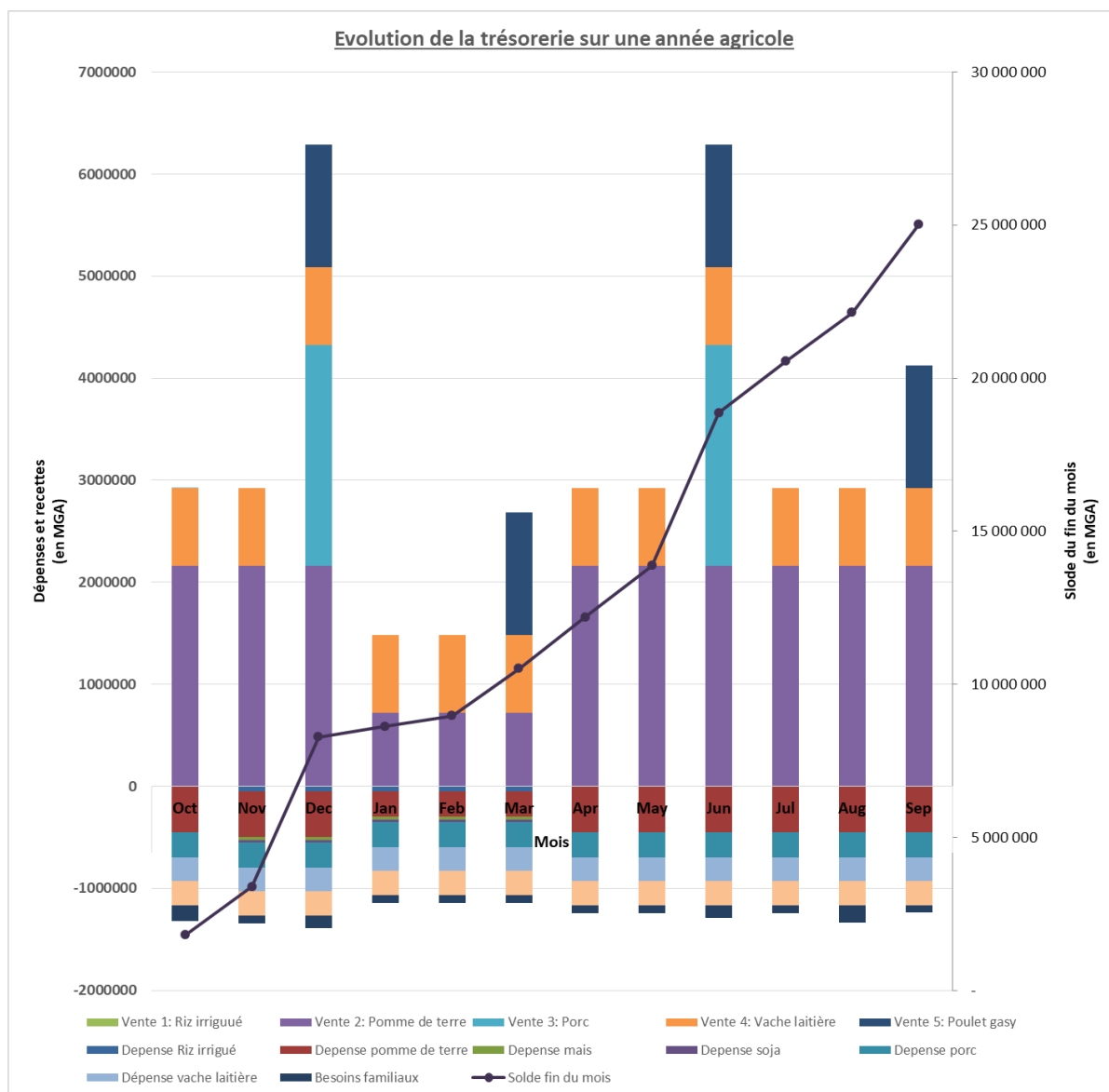


Figure 9 : Trésorerie type d'une exploitation de type 1



4.1.6.3. Portrait d'un exploitant de type EAF 1

M. Phil est un agriculteur de type 1, il a démarré l'agriculture après l'héritage de 5 ares de surface agricole de ses parents en 2002, actuellement il exploite une surface de 1ha 34 ares dont 60% de cette surface est sous location, et il a aussi augmenté les parcelles par des achats. Ses parcelles sont composées de 15 ares de surfaces en bas-fonds et 1ha et 20 ares. La riziculture irriguée destinée pour l'autoconsommation est pratiquée en bas fond. Sur tanety, la culture de Soja et de maïs renforce la sécurité alimentaire mais fournit également de la matière première pour assurer l'alimentation des animaux d'élevage notamment la vache laitière, le porc et le poulet gasy. Les produits de l'élevage sont majoritairement destinés à la commercialisation. Outre sur Tanety maïs également dans le bas fond en contre saison, la culture de pomme de terre est pratiquée toute l'année avec une approche très entrepreneuriale (location ou achat de terrain pour location, achat de semence de qualité, planification de la production, prêt auprès d'institution financière).

L'exploitation produit pour vendre pour les besoins de l'exploitation (bien être, matériels, scolarité) mais également pour investir sur des terrains agricoles ou le démarrage de nouveaux ateliers de production. L'exploitant diversifie ses pratiques de commercialisation pour s'assurer de l'écoulement des productions : vente auprès des collecteurs dans son village, vente directe dans les marchés hebdomadaires locales/régionales, collaboration avec des revendeurs dans sa région mais également dans d'autres régions de Madagascar, vente à des entreprises agroalimentaires. L'agriculteur mise sur la régularité de l'offre et la qualité de sa production (calibre, variétés de semence utilisées, pratique de l'agroécologie par la limitation de l'utilisation de produits chimiques). Ces différents circuits de commercialisation sont maintenus par l'agriculteur par un partenariat efficace avec les acteurs du marché obtenu après des prospections.

4.1.6.4. Pratique adoptée pour la mise en marché des produits

Une approche plus entrepreneuriale orientée « produire pour vendre » est constatée avec mobilisation des expériences commerciales de l'exploitant avec une certaine connaissance du marché. La démarche de la commercialisation est instaurée depuis le stade choix des cultures, avec des productions dans des filières commerciales bien ciblées et avec une bonne diversification au niveau de l'exploitation. Le circuit de commercialisation est bien diversifié : vente bord de champ, stockage et vente différé progressive, vente à des opérateurs économiques, vente à des marchés de proximité, vente à des revendeurs régionaux et vente à travers une OP. La commercialisation tient une place importante car les revenus issus de ces activités économiques sont surtout utilisés pour la capitalisation ou l'investissement en extension de la culture, investissement en petits matériels, en infrastructures ou matériels de transport. Mais ces revenus sont également utilisés pour les obligations familiales, scolarisation des enfants. Ces exploitations développent différentes stratégies pour intégrer le marché, notamment fondées sur leur capacité de stockage d'une partie de la production jusqu'à une période où les prix sont plus élevés sur le marché.

« Le prix est dicté par le marché, je préfère garder mon stock de riz jusqu'au mois de mars (si la nouvelle récolte est au mois de mai) le prix est vraiment meilleur durant cette période » Agriculteur et éleveur de bovin de type EAF1 à Ambohiborona_ Faratsiho _ Région Vakinankaratra



4.1.6.5. Contraintes en lien avec la commercialisation

Ces exploitations ayant une stratégie entrepreneuriale, leurs premières contraintes se trouvent dans les extensions de leurs productions (agrandissement des activités ou démarrage de nouvelles activités commerciales). Ces extensions peuvent réclamer des renforcements des capacités techniques en lien avec les qualités demandées par le marché (calibrage, qualité règlementaire ou spécifique). Mais également le financement de ces activités est une question cruciale pour la mise en œuvre des projets des EAF1. Comme pour les deux autres catégories d'exploitations familiales, l'accès aux intrants dont la semence, et l'accès aux services de formation peuvent limiter le développement de l'exploitation. Il a été également mentionné la difficulté de ces exploitations à gérer les concurrences et cet aspect est parfois renforcé par le manque de connaissance et de compréhension du fonctionnement du marché.

« Etant dans une zone reculée de Faratsiho, j'ai opté pour l'embouche bovine, plus facile à commercialiser dans ma localité, dont le revenu m'a permis d'investir dans la collecte de riz et dans des nouvelles filières comme la pomme de terre, filière sur laquelle j'aurai encore besoin de renforcement de capacité pour mieux entreprendre » Un agriculteur de type EAF 1 dans la commune de Faratsiho.

4.1.6.6. Demandes et/ou attentes exprimées

Ces exploitations souhaitent être renforcées dans la diversification de leurs productions (agrandissement, extension, démarrage de nouvelles filières) avec une approche plus entrepreneuriale : comment financer ces activités ? Comment faire la prospection et les études de marché ? Comment mener la négociation et prendre position face à la concurrence ? Comment connaître le marché ? Comment définir le prix des produits ? Et mieux comprendre les intérêts et les limites des propositions de contractualisation.

4.1.7. **Discussion sur les besoins en renforcement des capacités des EAF**

4.1.7.1. Démarche adoptée pour l'analyse des besoins des EAF

Pour analyser les besoins en formation de ces exploitations agricoles familiales leur permettant de commercialiser sur les marchés agricoles, nous avons croisé leurs pratiques et expériences sur la mise en marché de la production agricole, leurs objectifs et leurs aspirations, les contraintes auxquelles elles font face pour intégrer les marchés et les demandes et attentes exprimées. C'est une démarche basée sur la construction sociale de la demande. Ce sont ces informations qui seront par la suite traitées et transformées en proposition d'objectifs de formation.



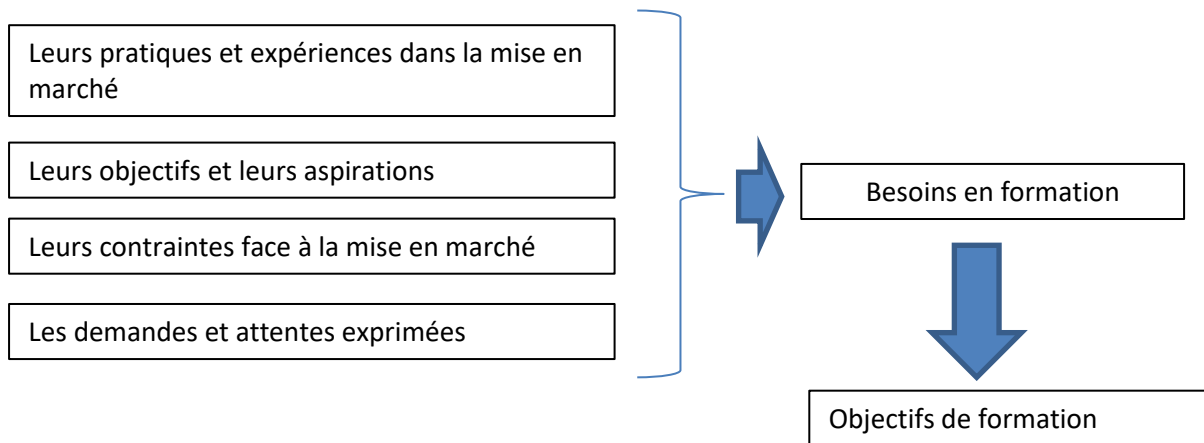


Figure 10 : Schéma pour l'analyse des besoins en formation des EAF

4.1.7.2. Synthèse des analyses des besoins des EAF

Les interviews réalisées ont permis de voir que les exploitations agricoles doivent commercialiser pour assurer les besoins de la famille, pour pouvoir épargner et investir et atteindre les objectifs fixés par l'exploitant. L'analyse des pratiques, des contraintes et des demandes exprimées par les agriculteurs familiaux conduit à trois axes de besoins de formation : produire en quantité et en qualité selon les besoins des marchés, renforcer la compréhension et l'analyse du marché pour l'intégrer et améliorer l'interaction avec les acheteurs.

4.1.7.2.1. Produire en quantité et en qualité selon les besoins des marchés

Les entretiens réalisés pour les trois catégories d'exploitation agricole familiale font ressortir ce besoin d'augmenter la production en quantité mais également avec la qualité recherchée ou acceptée par le marché (calibre, variétés spécifiques, production en lien avec un cahier de charge comme l'agroécologie,...). Selon les personnes interviewées c'est une condition primordiale pour permettre aux exploitations de commercialiser.

L'analyse des échanges permet aussi de dire qu'augmenter la production ne dépend pas seulement de la formation des agriculteurs mais aussi des services d'appui à la production et de l'accès à des ressources de production. La figure ci-dessous montre que les points suivants sont à prendre en compte pour permettre cette augmentation de la production au sein des exploitations :

- i) Accès aux intrants (dont les semences) et les matériels : cet aspect peut être traité par les services de l'OP ou les services privés de fournitures d'intrants et de matériels,
- ii) Accès aux financements : soit par les services de l'OP à travers les entraides communautaires, l'accès aux services financiers existants mais également à travers de l'éducation financière (épargne, emprunt, investissement),
- iii) Accès aux fonciers (extension, acquisition de terre, accès à l'usage) : par une meilleure information des agriculteurs des textes de loi et des procédures,
- iv) Renforcement des compétences techniques des exploitants agricoles pour instaurer les techniques agricoles permettant de produire selon la demande du marché mais aussi la diversification adaptée pour répondre aux besoins du marché et aux objectifs de l'agriculteur.



Les performances de la commercialisation dépendent d'abord des conditions de la production. La formation doit donc prendre en compte cette dimension systémique : une formation sur la commercialisation doit intégrer aussi une dimension formation sur la production.



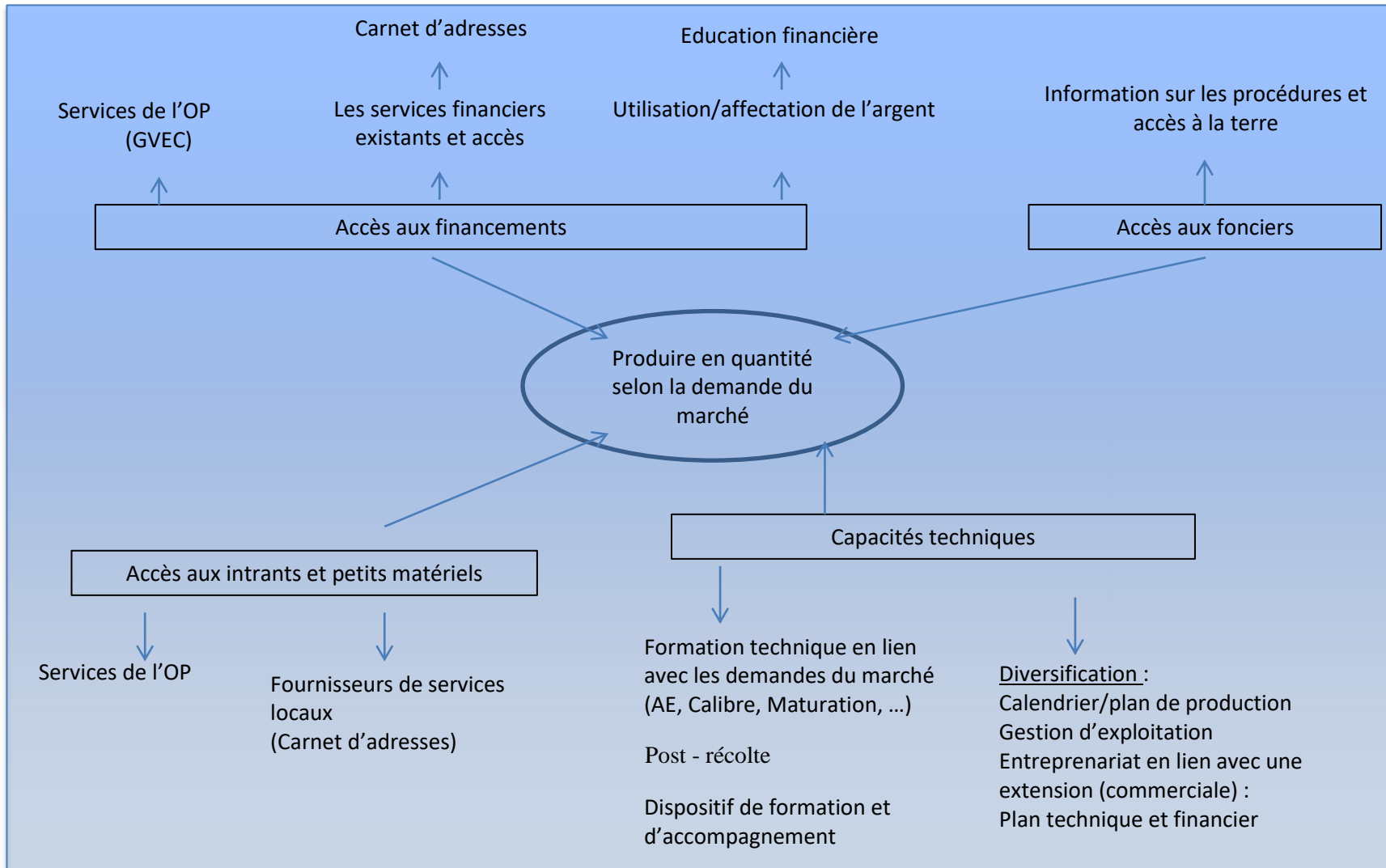


Figure 11 : Synthèse des besoins en lien avec les facteurs de production des EAF

4.1.7.2.2. Comprendre le fonctionnement des marchés

Les agriculteurs interviewés ont mentionné selon leurs situations des contraintes liées aux manques ou insuffisance de compréhension et ou d'analyse du marché, cette situation peut impacter négativement sur la commercialisation de leurs productions. Les points suivants ont été identifiés pendant les entretiens :

- i) **Besoins d'avoir une meilleure compréhension de la notion de commercialisation et de la chaîne de valeur agricole** en identifiant les différentes actions de commercialisation possible,
- ii) **Une meilleure compréhension et analyse des charges à l'approche du marché** (transport, emballage, ristourne, etc),
- iii) **Une meilleure compréhension des pratiques des autres agriculteurs en matière de mise en marchés des produits à travers des échanges,**
- iv) **Accès aux informations sur le marché, avec des capacités d'exploiter ces informations,**
- v) **Avoir une meilleure compréhension des intérêts et limites des contrats commerciaux**
- vi) **avoir une compétence dans la prospection et l'analyse du marché assez simplifié mais pratique.**

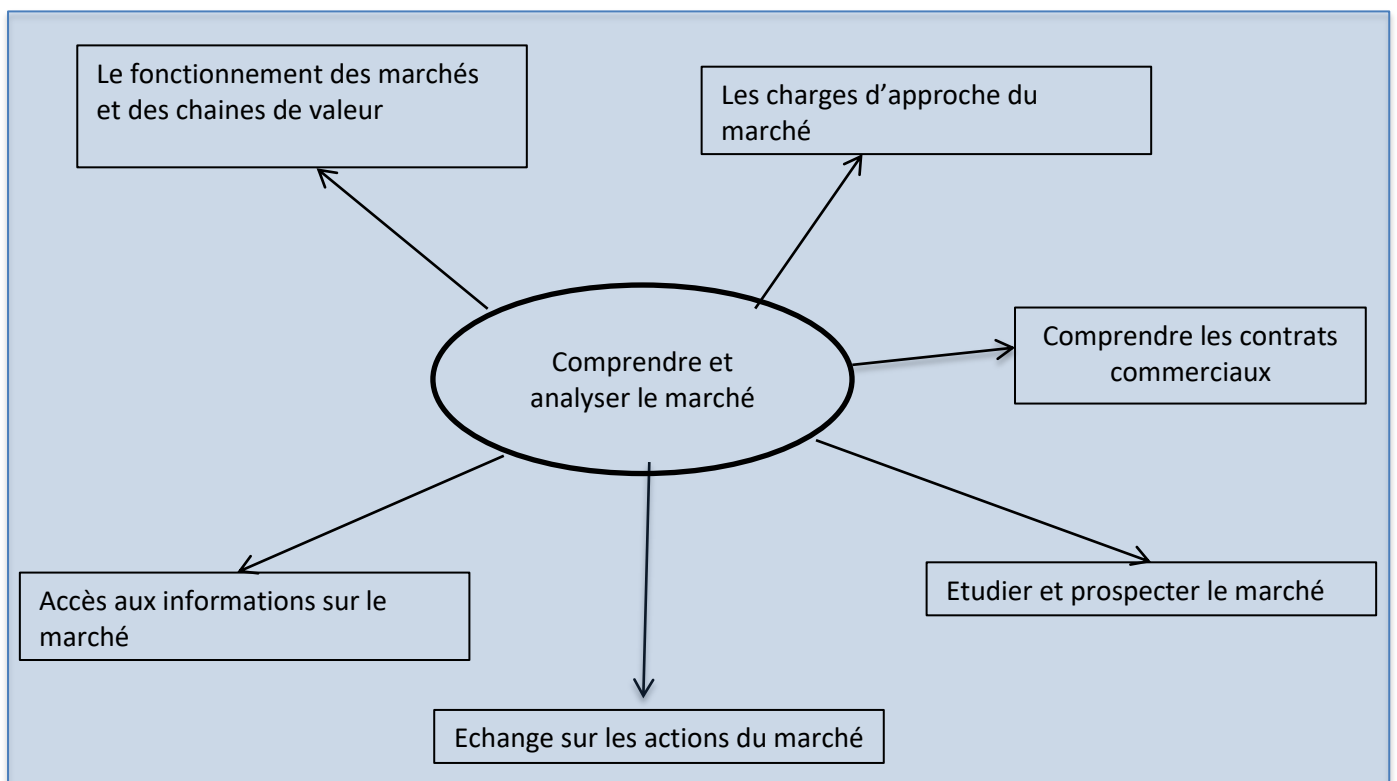


Figure 12 : Synthèse des besoins en lien avec les connaissances de fonctionnement du marché



4.1.7.2.3. Améliorer les relations avec les acteurs des marchés

Les interviews ont permis d'identifier que les agriculteurs ont du mal à interagir efficacement avec les acteurs du marché pour améliorer leurs positions sur le marché (communication, négociation, ...) et souhaitent s'améliorer dans ce sens. Ces interactions peuvent se traduire par : i) **l'amélioration des relations avec les acheteurs avec une approche marketing plus adaptée et ou la proposition de label plus attractif**, ii) **l'amélioration de la capacité de communication et de négociation pour la vente dont la possibilité de maîtrise d'autres langues étrangères et l'utilisation des réseaux sociaux** (cet aspect peut être attractif pour les jeunes) pour la commercialisation, iii) **la meilleure posture/stratégie pour faire face à la concurrence**.

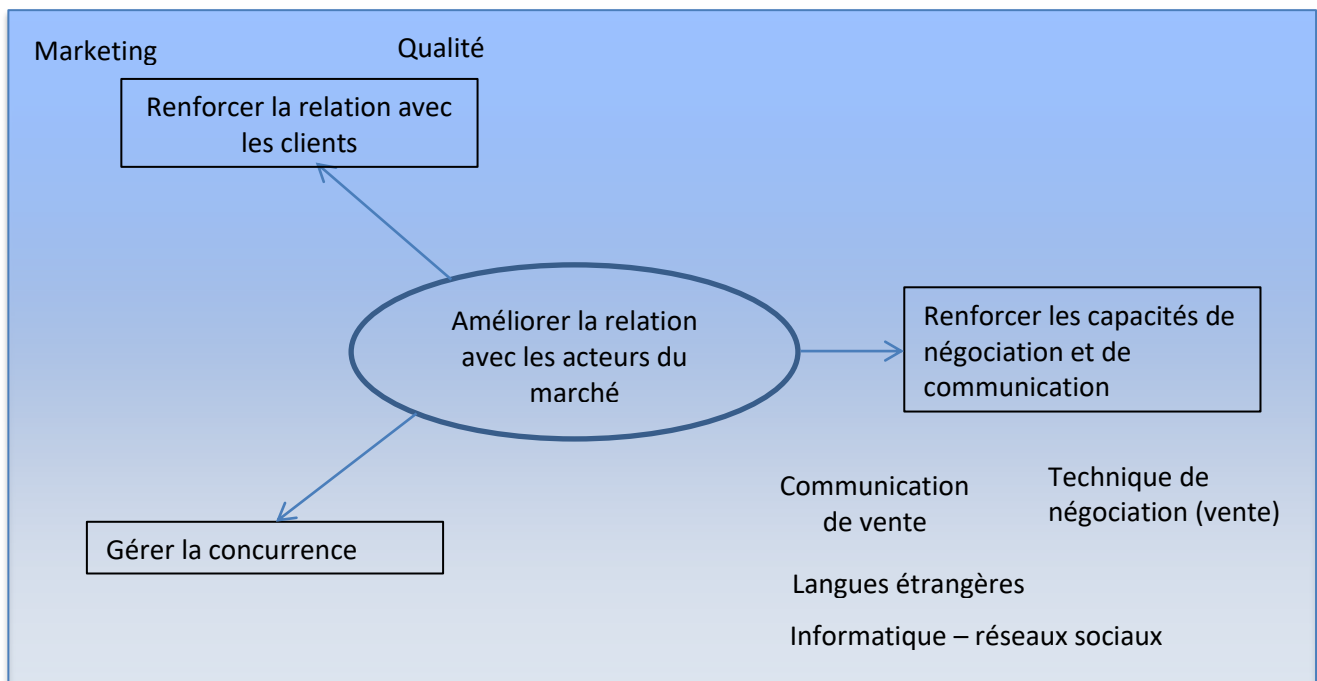


Figure 13 : Synthèse des besoins en liens avec la relation avec les acteurs des marchés

4.1.8. **Compétences identifiées pour les EAF dans la mise en marché des produits**

En se basant sur la synthèse de ces interviews, en plus des services d'appuis nécessaires, la formation peut être un outil pour renforcer les compétences des exploitants agricoles et familiales à mieux commercialiser sur les marchés agricoles. Les objectifs spécifiques sont les suivants pour permettre aux agriculteurs familiaux selon leurs type de :

- (i) **Produire, en quantité et en qualité selon les demandes du marché,**
- (ii) **Mieux comprendre le fonctionnement des marchés et chaînes de valeur agricole,**
- (iii) **Améliorer les relations avec les acteurs des marchés agricoles.**

Le tableau ci-dessous résume les besoins de chaque catégorie d'exploitation agricole et familiale en se référant aux résultats des entretiens réalisés.

4.1.8.1. Objectif spécifique 1 : Produire en quantité et en qualité selon les demandes des marchés

EXPLOITATION AGRICOLE FAMILIALE TYPE 3	EXPLOITATION AGRICOLE FAMILIALE TYPE 2	EXPLOITATION AGRICOLE FAMILIALE TYPE 1
Comprendre la notion de plan de production agricole	Etablir un carnet d'adresses (intrants, services, autres)	Etablir un carnet d'adresses (intrants, services, autres)
Acquérir de connaissance en éducation financière	Etablir son plan de production	Etablir son plan de production intégrant les extensions ou nouvelles activités
Produire en quantité selon les demandes du marché	Calculer des indicateurs économiques (marge brute, cout de production, ...)	Calculer et analyser les indicateurs économiques pour les filières commerciales
Connaître la législation foncière et les procédures pour l'acquisition et sécurisation foncière	Etablir une planification financière de l'exploitation pour pouvoir épargner et investir	Mettre en place un projet d'extension (nouveau projet, extension)
Appliquer des techniques en post récolte pour réduire les pertes	Diversifier les productions selon les quantités et des qualités recherchées par les marchés	Etablir le budget et la planification financière (les crédits, l'épargne et l'investissement)
	Comprendre la législation foncière et les procédures pour l'acquisition et la sécurisation foncière	Produire selon les demandes du marché (qualité, cahier de charge, norme, label)
	Appliquer des techniques en post récolte pour réduire les pertes	Comprendre la législation foncière et réaliser les procédures pour l'acquisition et la sécurisation foncière
		Appliquer les techniques post récolte pour réduire les pertes et préserver les qualités

4.1.8.2. Objectif spécifique 2 : Comprendre les fonctionnements des marchés et chaines de valeur agricoles

Tableau 9 : Objectif spécifique en lien avec la compréhension des marchés agricoles

EXPLOITATION AGRICOLE FAMILIALE TYPE 3	EXPLOITATION AGRICOLE FAMILIALE TYPE 2	EXPLOITATION AGRICOLE FAMILIALE TYPE 1
Comprendre les chaines de valeur et marchés agricoles	Comprendre la chaine de valeur et marché agricole	Analyser le marché et la chaine de valeur agricole
Lire et comprendre les informations sur le marché	Identifier les différentes actions commercialisations	Identifier et analyser les opportunités de commercialisation
Comprendre les actions de commercialisation à travers des échanges entre pair	Comprendre les techniques de prospection et d'étude de marché agricole	Réaliser une étude, une prospection du marché
	Calculer les charges à l'approche du marché	Analyser les charges à l'approche du marché
	Analyse des informations sur les marchés pour en définir des actions	Analyser les informations sur le marché et en définir des actions pour commercialiser
	Comprendre les limites et intérêts des contrats	Echanger et analyser des actions de commercialisation
		Négocier et analyser les contrats commerciaux

4.1.8.3. Objectif spécifique 3 : Améliorer les relations avec les acteurs des marchés

Tableau 10 : Objectif spécifique en lien avec l'amélioration des agriculteurs avec les acteurs des marchés

EXPLOITATION AGRICOLE FAMILIALE TYPE 3	EXPLOITATION AGRICOLE FAMILIALE TYPE 2	EXPLOITATION AGRICOLE FAMILIALE TYPE 1
Comprendre les techniques de communication et de négociation	Appliquer des techniques de communication commerciale et des négociations	Appliquer des techniques de communication commerciale et des négociations
Comprendre les qualités des produits agricoles	Comprendre et appliquer des techniques de marketing agricole	Appliquer et analyser des techniques de marketing agricole
	Comprendre la qualité des produits agricoles et alimentaires et les systèmes qualités	Appliquer et participer à la qualité des produits agricoles et alimentaires et participer à des systèmes qualités participatifs
		Mettre en œuvre des stratégies pour gérer les concurrences

4.1.8.4. Modalités suggérées pour la mise en œuvre

En se référant aux points à traiter pour chaque sous- objectif, les thématiques peuvent être traitées sous une approche par compétences et avec une certaine progression (formation en continue, peut-être par alternance). Les synthèses des attentes et besoins entre les catégories d'EAF aussi montrent une certaine progression, pouvant se référer à la taxonomie de bloom en passant surtout de la connaissance vers l'application ou l'analyse.

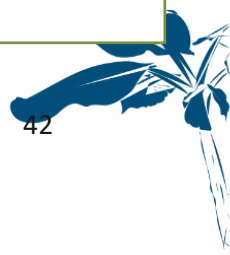
Encadré 1 : Monographie de l'enquête : analyse des besoins en formation continue des exploitations agricoles et familiales pour mieux commercialiser sur les marchés

Pour comprendre les pratiques de commercialisations des exploitations agricoles en se basant sur la catégorisation des exploitations agricoles familiales définie par le ministère de l'agriculture à Madagascar et analyser leurs besoins en formation continue pour mieux commercialiser sur les marchés agricoles, nous avons effectué des entretiens semi-directifs auprès de 26 exploitations agricoles familiales dans 10 communes de la région de Vakinankaratra, Madagascar dont 7 exploitations de type EAF 3, 9 exploitations de type EAF 2 et 10 exploitations de type EAF 1. L'étude a été conduite de façon compréhensive et systémique selon une approche qualitative.

Les entretiens auprès de ces exploitations ont été conduits de manière semi-directive en utilisant des guides élaborés à cet effet dans l'objectif de comprendre les caractéristiques de chaque catégorie d'exploitation, d'échanger sur leurs pratiques par rapport à la commercialisation, d'identifier leurs contraintes et leurs besoins en formation continue implicites ou explicites pour améliorer leurs capacités à intégrer les marchés agricoles. Les données issues de ces entretiens ont été collectées sous forme de fiche individuelle par personne, analysées et traitées.

La commercialisation des produits agricoles est une activité incontournable pour les trois catégories d'exploitation agricole pour assurer la sécurité alimentaire et pour les investissements. Toutefois, l'approche de ces derniers pour la mise en marché des produits diffère. Fortement vulnérables, avec des surfaces agricoles faibles et des mauvaises maîtrises techniques, les exploitations de type EAF 3 manquent de diversification et n'arrivent pas à couvrir leurs besoins alimentaires, ce qui les oblige à vendre rapidement à la récolte et à faire des activités extra-agricoles. Elles sont vulnérables et manquent crucialement de la capacité d'investissements pour améliorer la situation. Pour les exploitations de type EAF 2, ces catégories, malgré des surfaces assez modestes, ont pu établir une stabilité fragile pour couvrir les besoins de la famille, notamment alimentaires à travers une bonne diversification des cultures. Avec les surplus de production ou des produits destinés pour les marchés comme le maraîchage, ces exploitations commercialisent systématiquement au bord de champ ou à des marchés de proximité pour améliorer les revenus des exploitations, épargner et progressivement investir pour améliorer leurs résiliences. Concernant les exploitations de type EAF 1, elles ont adoptés des plans de production bien structurés leur permettant d'assurer la sécurité alimentaire et de développer des activités agricoles destinés à la commercialisation. L'objectif de cette catégorie d'exploitation, en plus de renforcer sa sécurité alimentaire, est de commercialiser sur les marchés pour augmenter ses capacités à investir et agrandir l'exploitation (ou les activités).

Les contraintes limitant l'accès de ces exploitations aux marchés peuvent être liées à la quantité et la qualité de leurs productions, à la mauvaise compréhension des fonctionnements des marchés agricoles et à leurs limites à établir des relations avec les autres acteurs du marché. L'analyse des entretiens menés auprès de ces exploitations a montré que ces dernières doivent commercialiser pour assurer les besoins de la famille, pour pouvoir épargner, investir et atteindre leurs objectifs. La formation continue peut être un des outils pour permettre de renforcer les compétences des exploitations agricoles et familiales à mieux commercialiser sur les marchés, avec comme objectifs spécifiques de produire en qualité et en quantité selon les demandes des marchés, de mieux comprendre les marchés agricoles et leurs fonctionnements et d'améliorer les interactions avec les acteurs des marchés.



4.2. RESULTAT SUR LES BESOINS EN FORMATION DES ORGANISATIONS PAYSANNES POUR LA COMMERCIALISATION DES PRODUITS AGRICOLES

4.2.1. Présentation de l'échantillon OP

Nous avons effectué des entretiens auprès de 12 organisations paysannes représentés à l'échelle locale, régionale et nationale représentés par 14 élus responsables, selon le tableau suivant

Tableau 11 : L'échantillon de catégories d'OP interviewées

Catégorie d'OP	Nb Op enquêtées	Responsable enquêtés
OP à la base	6	6
OP au niveau régionale	3	4
OP au niveau national	3	4
TOTAL	12	14

4.2.2. Présentation de la structuration des agriculteurs en organisations à différentes échelles

Les agriculteurs se sont regroupés à différentes échelles d'intervention pour développer des structures ou des modes de fonctionnement (pas forcément formalisés). Quelques cas de figure ont été constatés durant les entretiens

Cas 1 observé :

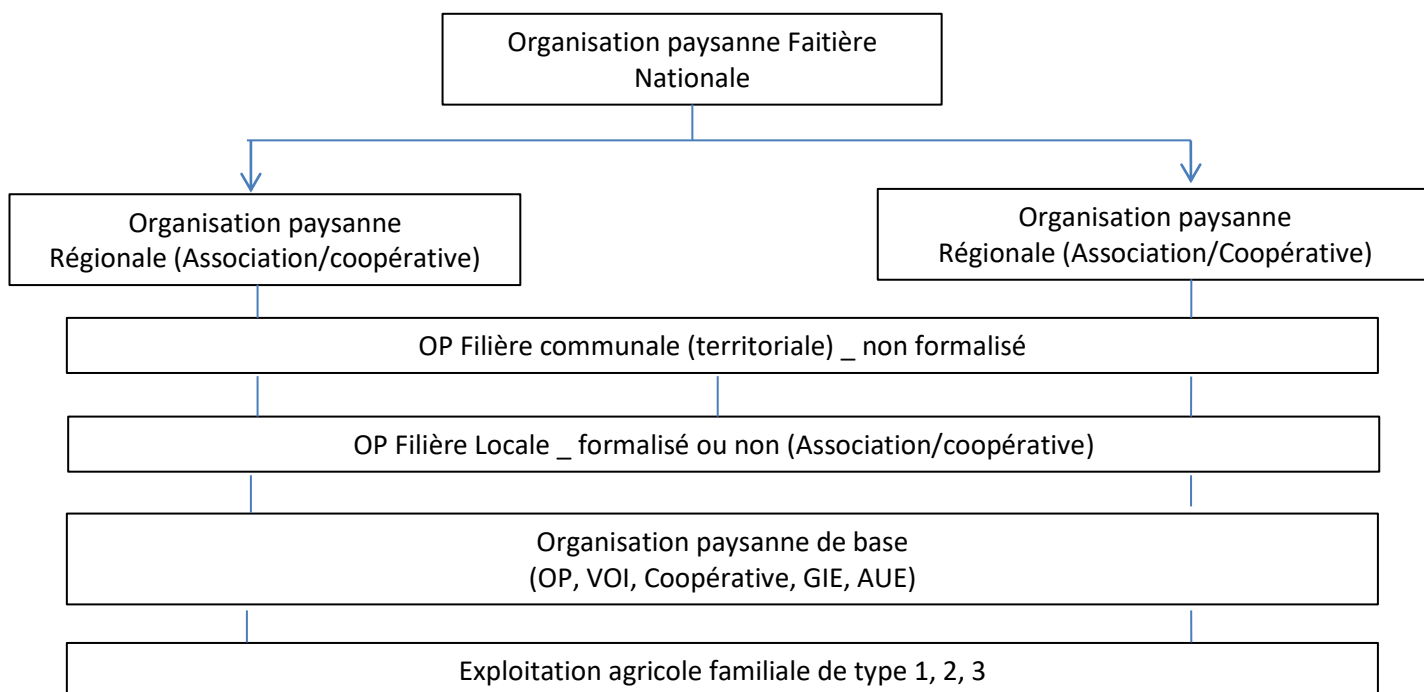
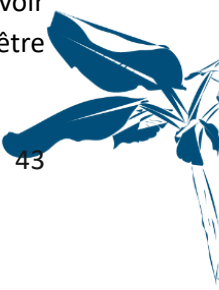


Figure 14 : Modèle 1 de schéma de structuration des OP

Les exploitations agricoles et familiales adhèrent à des organisations paysannes de base pour pouvoir accéder à des services selon leurs besoins. Ces organisations paysannes de base peuvent être



structurées en différentes formes (association, communauté de base (VOI), coopérative, GIE, AUE,...) régies par des textes de lois différentes. Ces OPB travaillent souvent sur plusieurs filières. Pour faciliter la mise en œuvre de services en lien avec une filière, les agriculteurs (pouvant être issus d'OPB différentes) s'organisent au niveau local (avec ou sans formalisation) pour constituer une OP Filière Locale (statut association ou coopérative, parfois informelle). Suite à des besoins de coordination de services et pour plus d'efficacité (exemple des achats groupés, vente groupée, services semences), les OP Filières locales se regroupent au niveau de la commune pour constituer des OP Filières communales (territoriales) pour le cas observé non formalisé. Les agriculteurs à travers l'OPB ou l'OP Filière locale adhèrent à l'organisation paysanne régionale qui à son tour adhère à l'organisation paysanne faitière nationale.

Chaque échelle de structuration des agriculteurs est administrée par des élus agriculteurs membres d'un comité d'administration (ou bureau) issus d'une assemblée générale annuelle. Ainsi, il faut noter que les relations entre les niveaux de structure sont des relations fonctionnelles et que chaque niveau dispose d'une certaine autonomie de prise de décision.

Cas 2 observé :

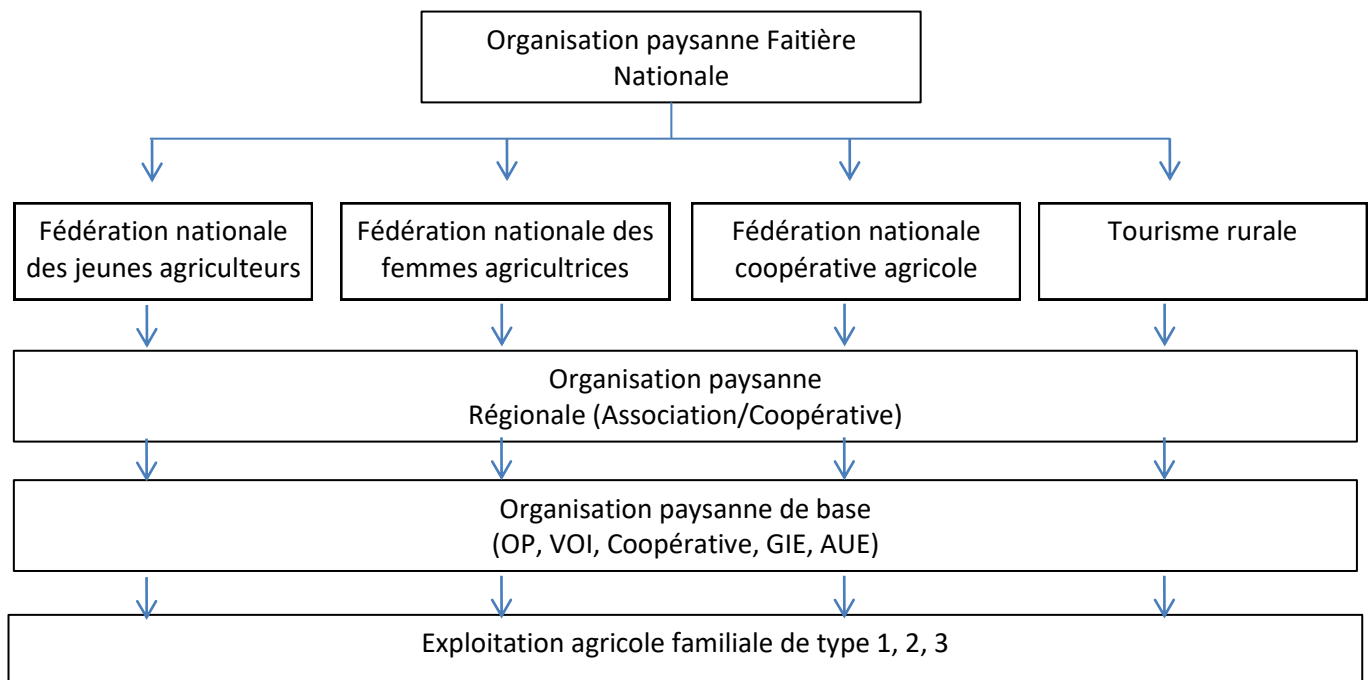


Figure 15 : Modèle 2 schéma de structuration des OP

Pour ce cas, l'organisation faitière nationale est une confédération des jeunes agriculteurs, des femmes agricultrices, des coopératives agricoles et des actions de tourisme rurale, ces instances sont formelles et ce sont les organisations paysannes régionales qui constituent ces structures.

« Nous, organisation nationale, sommes un syndicat, donc l'objectif est de représenter au niveau régional et national et de défendre les intérêts des agriculteurs, et d'autres de développer des services aux membres comme la formation, la commercialisation et la mise en relation avec d'autres acteurs »

Elu national de Fekritama, une organisation paysanne faitière à Madagascar

Voyons comment chacun de ces niveaux d'OP aborde le problème de la commercialisation.



4.2.3. Les OP à l'échelle locale face à la commercialisation

4.2.3.1. Caractéristiques des Op locales

Nous entendons par OP locales, les regroupements des agriculteurs à l'échelle des villages jusqu'aux regroupements sous forme d'union à l'échelle de la commune ou de plusieurs villages. On peut rencontrer différentes formes de statut juridique pour ces OP comme déjà mentionné auparavant mais il y a aussi des regroupements non formalisés. Ces organisations peuvent adhérer ou non à une structure fédératrice à l'échelle régionale. Le nombre de membres varie de 5 à 15 agriculteurs pour les cas enquêtés avec une moyenne de 11 agriculteurs. Les OP locales qui ne sont pas affiliées à une structure supérieure, elles ont une vie associative précaire voire même en dormance contrairement aux OP qui ont adhéré à une structure régionale et qui sont alors bénéficiaires d'accompagnements continus ou ponctuels. Les OP locales peuvent développer des services selon les besoins des membres : intrants (semences et engrais notamment), finances inclusives comme le GVEC, facilitation à la commercialisation, santé animale.

« Nous sommes une coopérative agricole de base composée de 12 membres dont 6 femmes, localisée dans la commune d'Alakamisy Anativato. Les services mis en œuvre au niveau de l'OP sont des services de financement inclusif, de diffusion technique, de stockage et de commercialisation » Elu d'une organisation paysanne de base membre de VFTV dans la commune d'Alakamisy Anativato.

4.2.3.2. Intervention pour faciliter la commercialisation des produits des membres

Les organisations paysannes locales non affiliées à une organisation paysanne à une échelle supérieure n'ont pas souvent d'actions pour faciliter la commercialisation des produits de leurs membres, ces derniers écoulent leurs produits notamment à travers des ventes individuelles. Cette pratique est toujours appliquée par les agriculteurs même si des organisations de vente sont instaurées dans leurs organisations. Les OP locale/communale réalisent i) des ventes groupées et ou organisées (en partenariat ou non avec un opérateur de marché), ii) des organisations de la production pour permettre la disponibilité de produits selon la demande du marché (exemple : culture de la pomme de terre toute l'année).



Cas 1 : observé

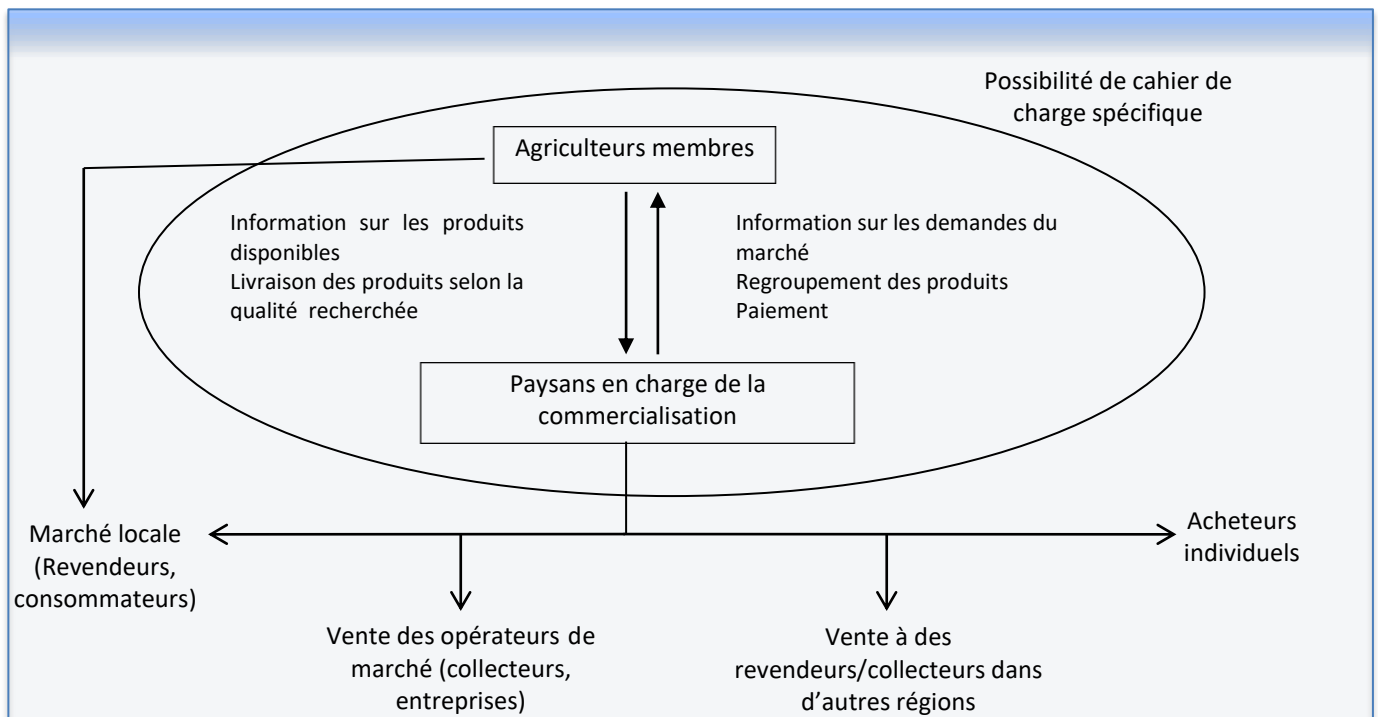
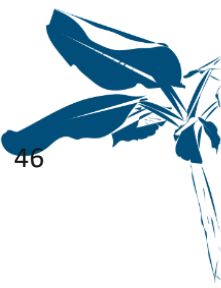


Figure 16 : Schéma 1 de facilitation de commercialisation observé (OP locale)

L'OP a choisi des paysans en charge de la commercialisation pour assurer la relation avec les différents types d'acheteurs sur différents types de marchés. Ces agriculteurs en charge de la commercialisation sont en relation avec les agriculteurs membres pour fournir les informations nécessaires à la production, pour regrouper (par paiement directe ou paiement différé) les produits tout en assurant la qualité recherchée par les marchés (Manutention simple : triage/calibrage, conditionnement). Ces qualités peuvent être régies par des cahiers de charge spécifiques.

« Nous réalisons une collecte de riz au niveau des membres et des non-membres environnant notre coopérative, les produits sont stockés et ensuite commercialisés lorsque les prix sont plus intéressants. Ce service de stockage permet également de fournir des services d'avance sur produits pour les membres » Elu membre d'une organisation paysanne de base membre de VFTV, dans la commune de Manandona.



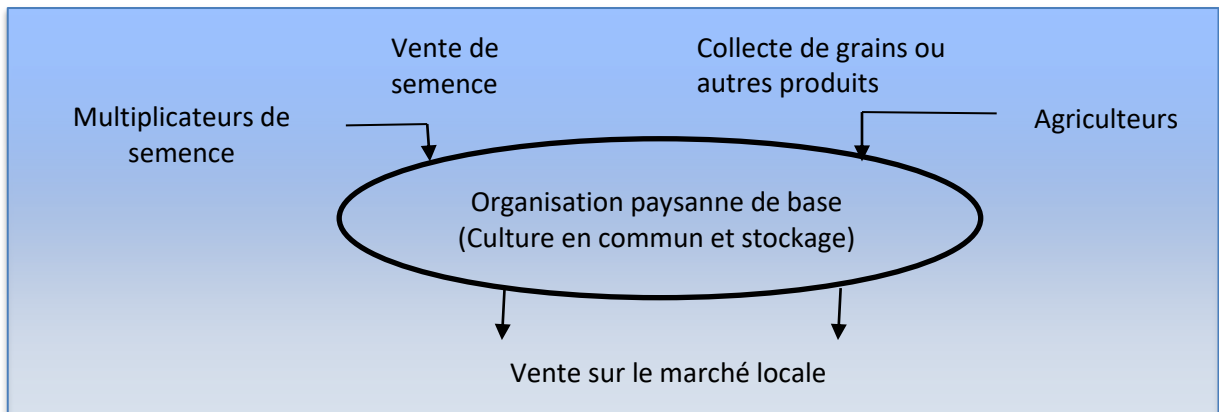
Cas 2 observé :

Figure 17 : Schéma 2 de facilitation de commercialisation observé (OP locales)

L'OP a choisi de faire de la culture en commun (comme la pomme de terre ou autres produits maraichers) et ou de collecter d'autres productions (comme les grains ou le lait) des membres ou des agriculteurs environnants. Ces productions peuvent être stockées puis vendues progressivement par l'OP à des collecteurs locaux ou au niveau du marché local. Pendant les périodes de soudure, les agriculteurs membres peuvent faire des achats à crédits auprès de son OP payables à la récolte avec un intérêt pouvant aller jusqu'à 10%.

4.2.3.3. Contraintes par rapport à la mise en marché

Dans leurs actions de facilitation à la mise en marché des produits des membres, les OP locales sont confrontées

i) à **l'insuffisance ou manque de diversification des productions des agriculteurs à la base** pour intégrer les marchés ; **l'offre n'est pas en cohérence avec la demande** et vice versa. Cette situation implique également d'avoir une grande capacité d'organisation pour regrouper les produits dans le cas de vente groupée ou organisée

ii) **au non-respect des règlements et ou des conventions de vente par les agriculteurs** : ce non-respect est lié **à des soucis de trésorerie au niveau des ménages** mais parfois aussi du fait d'une aversion envers les contractualisations commerciales

iii) **au manque ou à l'insuffisance de connaissance du fonctionnement des marchés par les membres et les responsables** ; **on constate une tendance des membres des réaliser des ventes individuelles** à l'origine d'une forte atomisation du marché

iv) **à la difficulté de trouver des marché stable** (fidéliser les clients ?),

v) **à l'insuffisance ou au manque de connaissance institutionnelles** (textes et lois, législations) : quelles organisations pour commercialiser et quelles démarches et procédures pour formaliser ?,

vi) **à la domination des intermédiaires commerciaux** qui reste forte et face à laquelle les OP ont une faible capacité de négociation des prix

v) **à l'insuffisance de connaissance pour transformer les opportunités** des marchés (analyse du marché) en activités commerciales

« Il n’y a pas suffisamment de production et de diversification au niveau des exploitations, outre les exploitations n’ont pas accès à des services comme la fourniture de semences, l’amélioration de la capacité technique » Jeune élue d’une organisation paysanne de base dans la commune de Faratsiho.

4.2.3.4. Demandes et attentes exprimées par les OP locales

Dans la perspective de renforcer les compétences des OP locales, les demandes et attentes exprimées par les responsables concernent :

- i) **le renforcement des membres et des élus de l’OP y compris les paysans en charge de la commercialisation** en matière de : a) pour les membres : connaissance du marché et planification b) pour les paysans en charge de la commercialisation : marketing agricole, gestion financière, prospection du marché et relation clients, communication (langues et outils), technique de négociation
- ii) **le renforcement des responsables des OPB sur les aspects contractualisation** : sensibilisation, gestion, négociation,
- iii) **l’animation des membres à s’organiser pour répondre à la demande du marché** : quantité, qualité, périodicité de l’offre, norme et réglementation
- iv) **le renforcement des connaissances pour connaître les structures les plus adaptées aux actions commerciales, définir et accompagner la formalisation** : connaître les lois et règlements en lien avec les structures et les biens en communs, connaître les statuts, RI et le fonctionnement de la structure,

Les OP locales ont également exprimé des besoins d’accompagnement pour l’accès à différents services agricoles.

4.2.4. **Les OP à l’échelle régionale face à la commercialisation**

4.2.4.1. Caractéristiques

Les organisations paysannes régionales sont notamment formalisées sous le statut association (60-133) ou coopérative (2023-016) avec des membres majoritairement formés d’exploitations agricoles et familiales. Le nombre de membres varient d’une cinquantaine d’agriculteurs à plus de 2000. L’administration de la structure est assurée par des élus paysans qui siègent au niveau d’un conseil d’administration régional, conseil issu d’une assemblée régionale composée par les représentants de tous les membres à la base. La structure régionale selon ses ressources financières peut disposer ou non d’une équipe technique constituée par des cadres agricoles ayant un niveau de formation universitaire (licence à doctorat) qui assurent les aspects opérationnels. Ces OP régionales fournissent des services aux OP locales notamment des services de renforcement de capacité, de facilitation pour la commercialisation des produits des membres, des services de santé animale, des services d’accès aux intrants. Les entretiens auprès des responsables et les statuts de ces OP régionales montrent une forte volonté d’accompagner les membres dans la commercialisation de leurs productions.

« Notre organisation a été instaurée en 1999 sous le statut d’association avec des partenaires techniques et financiers durant la mise en œuvre d’un projet de coopérative agricole. L’OP a ensuite renforcé sa structuration par les regroupements des agriculteurs autour de filières au niveau local et communal et par la mise en place de relais paysans pour des services techniques » Un élu de VFTV de la région Vakinankaratra



4.2.4.2. Intervention pour faciliter la mise en marché des produits

La décision de vendre appartient surtout aux agriculteurs, néanmoins les organisations des agriculteurs régionales peut aider à faciliter ces mises en marché à travers :

- i) **La mise à disposition de point de vente pour les agriculteurs ou leurs organisations à la base,**
- ii) **L'accompagnement des organisations à la base** pour définir leurs actions de commercialisation et les organisations les plus adaptées face aux marchés au profit des agriculteurs membres,
- iii) **La mise en relation des agriculteurs et de leurs organisations avec des opérateurs de marché (OM)** (collecteurs, transformateurs, revendeurs) dans une démarche de « couplage » informel OP/OM ou de contractualisation plus formelle,
- iv) **Le développement de partenariats régionaux** (DRICC, DRAE, Chambre de commerce, centre de formation, etc.),
- v) **Le renforcement de capacités et l'animation d'un réseau de paysans en charge de la commercialisation,**
- vi) **La mise en place et mobilisation d'une commission régionale commercialisation** pour accompagner les organisations de l'OP autour des actions de « mise en marché ».

Cas observé

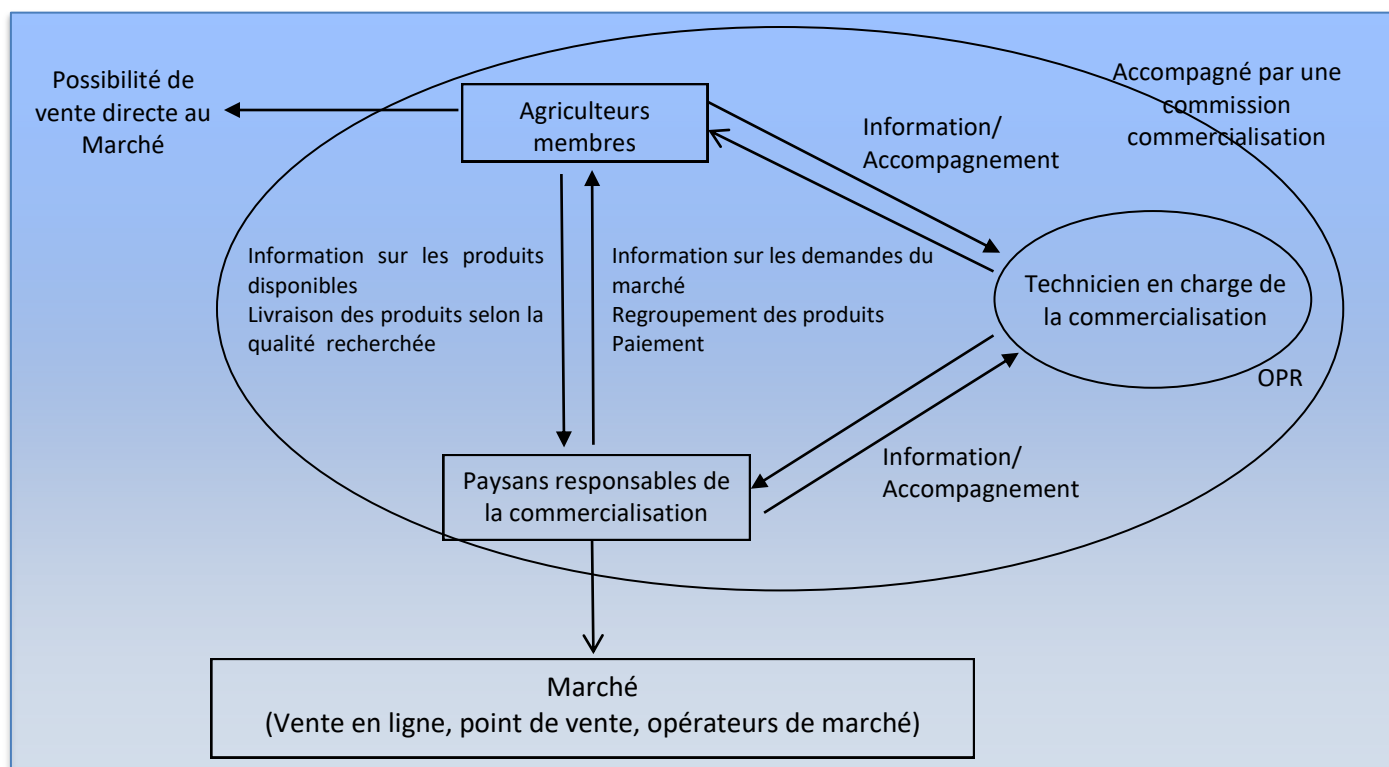


Figure 18 : Schéma de facilitation de la commercialisation observé en OP régionale

Le dispositif est composé de 5 composantes : i) **les agriculteurs membres avec leurs organisations à la base**, ii) **le technicien en charge de la commercialisation** de l'OP régionale, iii) **les paysans en charges de la commercialisation**, iv) **les élus administrateurs des organisations** et v) **la commission régionale sur la commercialisation** établie par l'OP régionale elle-même.

« Les membres ont tendance à réaliser individuellement des ventes au bord de champ durant les passages des collecteurs dans leurs localités. Pour améliorer cette situation, nous avons développé des partenariats avec des opérateurs économiques, tout en tenant compte des besoins des membres » Un élu de CPM au niveau de la région de Vakinankaratra.

Chaque composante a ses rôles et responsabilités d'après les échanges :

- i) Les paysans en charge de la commercialisation reçoivent les informations concernant le marché par deux sources : les informations leur viennent du marché lui-même qu'ils observent mais également des techniciens de l'OP qui ont d'autres sources d'information. Les paysans en charge de commercialisation font circuler ces informations parmi leurs pairs. Ils facilitent l'organisation de la collecte des produits auprès des agriculteurs et assurent l'écoulement sur le marché avec des petites manutentions (conditionnement, autres présentations) avec un paiement au comptant ou en différé auprès des exploitations fournisseurs,
- ii) La production est assurée par les agriculteurs selon des exigences ou demandes confirmés du marché (variété, calibre, cahier de charge),
- iii) Les techniciens assurent l'accompagnement des dispositifs de commercialisation et les négociations avec les opérateurs de marché et veillent à la fluidité des informations entre les agriculteurs, les paysans responsables de la commercialisation et sans interférer dans la vente,
- iv) La commission de commercialisation est un groupe de personnes réunies pour créer une espace de discussion, pour faciliter les échanges et la prise de décision par rapport à la négociation commerciale, à la définition des prix, à la coordination entre les communes pour assurer les contrats et les contrôles dans le respect de cahiers de charges ou de convention de vente.

4.2.4.3. Contraintes des OPR par rapport à la mise en marché

Les OP régionales accompagnent les agriculteurs et leurs organisations à la base pour intégrer le marché et il s'avère que ces accompagnements peuvent être confrontés à des contraintes ou difficultés :

- i) **les rôles et responsabilités des personnes impliquées dans les actions de la commercialisation ne sont pas bien délimités** ce qui rend parfois difficile l'instauration de la confiance entre les parties concernées. En particulier, la place des élus dans ces actions de commercialisation reste à préciser,
- ii) comme pour les OP locales, il y aussi **le manque de connaissances des textes et des lois régissant les structures et la gestion des biens en commun**,
- iii) **les compétences au sein de la structure (technique et autres dispositifs) n'évoluent pas avec l'évolution des besoins des agriculteurs et l'évolution de la structure**,
- iv) **l'insuffisance ou manque de connaissance sur les fiscalités applicables** (impôts et taxes), ajoutés à une forte pression fiscale à tous les niveaux (locaux, communaux et régionaux),
- v) **Il n'y a pas de mode de fonctionnement instauré dans l'organisation à la rencontre de marché** (négociation, mécanisme de prise de décision, mécanisme de paiement, etc.),



v) **les contraintes en lien avec les retards de paiement** : cette contrainte est présente à deux niveaux : a) les différés de paiement imposés par les opérateurs de marché posent des problèmes de trésorerie aux organisations faiblement dotées en ressources financières, tout comme aux agriculteurs à la base ; b) mais il arrive aussi que les paysans en charge de commercialisation aient des difficultés à payer immédiatement les agriculteurs avec lesquels ils travaillent

vi) pour les organisations disposant de membres nombreux, le **nombre d'agriculteurs accompagnés dans la mise en marché est limité**, ce qui engendre la création de groupe d'affinité (un petit réseau dans le réseau) avec des exclusions des autres agriculteurs. Cette situation peut être à l'origine de démotivation pour les agriculteurs,

vii) **le manque de compétences des élus dans la lecture des états financiers de l'OP** (le niveau scolaire des élus est parfois assez faible),

viii) **La dépendance financière des OP à des financements extérieurs**, ce qui limite le développement des services aux membres, cette situation est combinée avec la limite des capacités des OP à générer des fonds endogènes (vente de services et autres)

ix) Des **complications liées non pas à des questions économique ou financières, mais à des contraintes socio-organisationnelles** (par exemple liées à la vulnérabilité technique et économique des membres, à leur situation foncière, à l'interférence entre logique économique et objectifs familiaux, etc) ; comment définir les visions communes/objectifs économiques communs dans un contexte de grande disparité aux niveaux des exploitations, est une question centrale

x) **Définir des prix équitables est une difficulté à au moins deux niveaux** : - a) les opérateurs de marché ont souvent une position dominante qui leur permet d'imposer des prix peu favorables aux agriculteurs b) Du fait de la diversité des situations des exploitations, établir un prix unique commun à toutes les exploitations peut être défavorable à certaines exploitations (par exemple les plus reculées qui vont avoir des charges de transport plus élevées, ou bien les plus petites qui ne pourront pas bénéficier des mêmes économies d'échelle que les exploitations les plus grandes, ...)

« Il n'y a pas clairement d'organisation ou d'initiative pour bien intégrer les marchés, la quantité de produits reste insuffisante pour répondre à la demande des marchés avec une qualité non satisfaisante, s'ajoute à cette situation aussi l'insuffisance d'animation autour de la commercialisation suite à des capacités insuffisantes des élus sur ces aspects de mise en marché » Elu de CPM dans la région de Vakinankaratra.

4.2.4.4. Demandes et attentes exprimées par les OPR

Les demandes et attentes exprimés par les responsables des OP à l'échelle régionale concernent

i) **l'accompagnement des organisations paysannes régionales à bien délimiter les rôles et responsabilités** des personnes (dispositifs) impliquées dans la commercialisation et de renforcer leurs capacités selon les besoins, les visions et les évolutions de la structure,

ii) **la définition des places des élus dans la mise en œuvre de ces actions** de commercialisation,

iii) **l'accompagnement dans la réflexion pour l'instauration de l'organisation et de mécanisme dans la mise en marché des produits des membres** (planification, négociation, contractualisation, communication, collecte, livraison, paiement, ...),



- iv) **le renforcement des compétences des administrateurs et des responsables sur la fiscalité** (impôts et taxes) applicable à leurs structures et aux activités mais également sur la connaissance de leurs structures (lois et règlements, statut) et des états financiers de la structure,
- v) **le renforcement des capacités des administrateurs et des personnes concernées par la mise en marché sur les aspects contractualisation** (négociation, élaboration, gestion, évaluation),
- vi) **le traitement des thématiques limitées dans les sessions de formation** (1 ou 2 thématiques) en transformant rapidement les théories en pratiques et en permettant aux participants d’avoir des références, des modèles ou des tuteurs pour faciliter la mise en application.

4.2.5. Les OP à l’échelle nationale face à la commercialisation

4.2.5.1. Caractéristiques

Ce sont des organisations paysannes avec plus d’une quinzaine d’années d’existence régies par la loi 60/133, à but non lucratif. Elles regroupent les organisations paysannes régionales dont certaines regroupent des fédérations (jeunes, femmes, coopérative, tourisme rurale) et deviennent par ce fait des confédérations. Leurs principales missions sont de représenter et défendre les intérêts des agriculteurs familiaux membres et de fournir des services agricoles adaptés aux besoins des membres. Ces organisations faitières interviennent dans beaucoup de régions de Madagascar (plus d’une dizaine) auprès d’au moins 30 000 agriculteurs familiaux. La structure est gouvernée par des élus agriculteurs au niveau du Conseil d’administration issu d’une assemblée générale.

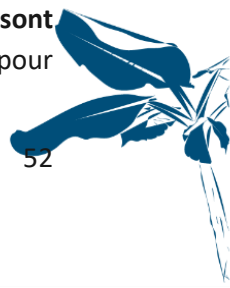
4.2.5.2. Intervention pour faciliter la mise en marché des produits

Les organisations paysannes faitières n’interviennent pas directement dans les activités de commercialisation ; pourtant elles peuvent fournir des services qui peuvent contribuer à l’amélioration de la mise en marché des produits des membres par i) **le renforcement des capacités des dispositifs concernés pour fournir des services en lien avec la mise en marché des produits** des membres (Administrateurs locaux, régionaux, paysans responsables de commercialisation, techniciens et responsables) en partenariat ou non avec des acteurs régionaux ou nationaux ou internationaux (DRICC, DRAE, centre de formation, ...), ii) **mise en relation des organisations régionales et de leurs membres avec des opérateurs de marché**, iii) **aide à la mise en place d’organisation pour permettre aux agriculteurs d’accéder aux marchés** (Planification, cahier de charge, réflexion, ...), iv) **représentation et plaidoyer par rapport aux contraintes des agriculteurs** (labellisation, procédure administrative, fiscalité, etc). Les objectifs sont surtout de permettre aux agriculteurs membres d’améliorer leurs conditions d’existence (revenus, sécurité alimentaire, conditions de production)

« Pour aider nos organisations à la base, nous avons développé des partenariats avec une entreprise nationale pour fournir de maïs de qualité avec comme forme de collaboration la mise en place d’une avance sur produits » Elu national de CPM.

4.2.5.3. Contraintes des OPF par rapport aux services de mise en marché

Les OPF fournissent de services de renforcement de capacités pour les organisations régionales membres et des difficultés ou des limites sont constatées comme **l’inexistence de programme de formation/ renforcement des compétences pour les dispositifs liés à la commercialisation**. Outre, **les activités de commercialisation ne couvrent pas la totalité des membres**. **Des obligations fiscales existent à tous les niveaux des actions de l’intervention** (local, communal, régional) et sont méconnues par les agriculteurs et les administrateurs de leurs organisations. **Les OPF sont financièrement dépendantes des subventions extérieures**, limitées ainsi dans leurs actions pour



accompagner leurs membres. D'autres contraintes existent : la **complexité des procédures administratives qui peuvent impliquer plusieurs réglementations mais aussi plusieurs ministères** (exemple la labellisation du miel) peut entraver la commercialisation des produits des membres ; **s'ajoutent à cela les difficultés liées à la conjoncture politique** (instabilité, changement fréquent de dirigeant rendant les discussions difficiles mais aussi fréquente modification de l'organisation administrative).

« Nous avons rencontré des contraintes dans les contrats commerciaux que nous avons auparavant, les membres n'ont pas respecté les qualités exigées, ce qui nous a conduit à la rupture de contrat. Ce que j'ai retenu de cette expérience est qu'il est nécessaire de renforcer la capacité des coopératives concernées sur les aspects techniques ou organisationnels liés à la gestion de contrat, ex : comment respecter la livraison » Elu national CPM.

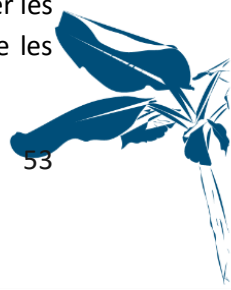
4.2.5.4. Demandes et attentes exprimées

Les OP nationales souhaitent accompagner l'élaboration et la mise en œuvre de programme de formation à destination des agriculteurs membres et de leurs organisations à la base et à l'échelle régionale pour améliorer l'intégration des agriculteurs aux marchés. **Ces actions peuvent être menées en partenariat avec des acteurs** régionaux, nationaux ou même internationaux. En plus de **renforcer les connaissances des administrateurs nationaux et régionaux sur les textes politiques encadrant la mise en marché des produits agricoles et sur les fiscalités** en vigueur pour la structure. **Renforcer les compétences des élus sur la connaissance dans l'élaboration, la négociation, l'établissement et le suivi des contrats commerciaux est une autre attente.** Il y a aussi **besoin d'accompagner les structures à formuler des plaidoyers pour permettre d'avoir un environnement économique favorable à l'entrepreneuriat des agriculteurs** (fiscalité, procédure administrative, politique agricole, foncier, ...). Les élus et les responsables ont aussi besoin d'améliorer leur capacité pour les techniques d'animation et de facilitation.

4.2.6. **Discussion sur les besoins en renforcement de capacités identifiés pour les organisations paysannes**

4.2.6.1. La démarche adoptée pour l'analyse des besoins

Jean Marie Barbier dans son ouvrage analyse des besoins en formation (JM Barbier 1986) a montré trois types de démarche pour l'identification des besoins de formation dont la détermination des besoins à partir des intérêts sociaux dans des situations de travail. On attend souvent par besoins de formation la différence *« la confrontation des compétences effectives des agents sociaux dans leur travail et les compétences idéales requises pour accéder à une pleine maîtrise des situations professionnelles (et de leurs évolutions), des conclusions en sont tirées sur des nouvelles qualifications que les personnes doivent éventuellement acquérir »*. Dans notre cas d'étude, il est difficile d'avoir les compétences idéales requises pour les organisations des agriculteurs pour commercialiser sur les marchés dans les littératures, d'ailleurs *« Le besoin de formation n'existe pas en soi ; il est construit à partir d'une analyse des situations de travail et des transformations souhaitées, en confrontant les points de vue des acteurs et des institutions. »* (JM Barbier 1986). Nous avons adopté les étapes de l'analyse sociale des besoins de formation : i) Analyser les contextes de l'action (commercialisation) : pour ce cas comprendre les organisations paysannes, leurs objectifs et visions ; décrire les actions pratiquées par les organisations pour commercialiser et identifier les activités clés, les responsabilités, les moyens et les contraintes rencontrés par les personnes concernés, ii) Analyser les compétences et les transformations attendues : Pour cette étape, l'objectif est de comprendre les



compétences mobilisées et les changements souhaités ; quels sont les savoir _ savoir faire _ savoir être mobilisés ; quelles sont les situations-problèmes où les groupements rencontrent des difficultés et que doit changer le groupe pour atteindre ses objectifs, iii) Enfin, traduire les besoins ainsi identifiés en objectifs de formation.

4.2.6.2. Echelle d'intervention et personnes concernées

Trois échelles d'intervention sont identifiées : l'échelle locale (la plus proche des agriculteurs), régionale et nationale. A ces trois échelles, cinq catégories d'acteurs peuvent être concernés par la mise en marché des produits : i) Les agriculteurs membres dont les besoins en formation ont été largement traités dans la partie précédente, ii) les administrateurs des organisations paysannes, qui sont généralement des agriculteurs qui siègent au niveau des Conseils d'administration ou des bureaux de l'OP, iii) les membres de commission de commercialisation (comité informel pouvant être composé des représentants des administrateurs mais également des représentants des paysans responsables de la commercialisation des OP), iv) les paysans en charge de la mise en marché des produits au niveau de l'OP, v) le technicien ou responsable en charge de l'accompagnement de la commercialisation au niveau de l'OP.

Ces personnes, à ces différentes échelles d'intervention, peuvent être concernées par des renforcements de capacités pour améliorer la performance de leurs organisations dans leurs fournitures de services de mise en marché des produits.

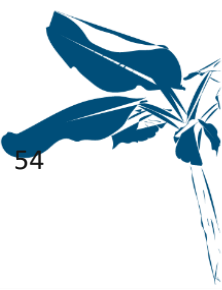
4.2.6.3. Synthèse des besoins identifiés à travers les entretiens

4.2.6.3.1. Avoir une organisation adaptée pour répondre efficacement aux demandes des marchés

L'organisation est primordiale pour répondre efficacement à la demande des marchés. Son action doit commencer par la définition de vision commune, d'objectifs communs par rapport aux activités économiques impulsées par les agriculteurs membres, et permettre la participation et l'inclusion de la majorité. Il faut bien délimiter à travers cette organisation les rôles et responsabilités de chaque dispositif (Elus, commission commercialisation, les paysans en charge de la commercialisation et les techniciens) dans les processus de mise en marché de la production pour renforcer la confiance et la collaboration au sein de la structure. **L'instauration d'un mode de fonctionnement à la rencontre d'un marché est nécessaire** (négociation du contrat, procédure de prise de décision, définition de prix, organisation du paiement). **Il faut organiser la production, le regroupement des produits aux niveaux des exploitations agricoles et de leurs organisations de base ainsi que l'acheminement des produits jusqu'à l'acheteur** (ou au point de récupération convenu).

Outre, les **OP doivent aussi s'organiser pour de fournir des productions de qualités selon les exigences du marché** mais aussi pour se démarquer à travers de qualité participative et inclusive comme la mise en place d'un système participatif de garantie (SPG).

« Il faut qu'il y ait une bonne collaboration entre les élus, les techniciens et les paysans en charge de la commercialisation et une bonne organisation de la production au niveau des membres pour la commercialisation et une meilleure gestion post récolte » Roland RAKOTOVAO, Président de Fifata



4.2.6.3.2. Posséder les capacités en termes de contractualisation commerciale,

Le terme contrat est traité avec des connotations négatives de la part des agriculteurs, ce qui engendre de la complication dans la mise en œuvre d'actions commerciales groupées ou organisées. Les organisations paysannes ont exprimé le besoin de renforcer leurs compétences dans la négociation, l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation des contrats, dans une approche « gagnant-gagnant ».

4.2.6.3.3. Avoir une meilleure compréhension du fonctionnement des marchés

Les personnes concernées par les services de commercialisation ont souvent une compréhension limitée du fonctionnement du marché et par la suite ont du mal à identifier les opportunités d'affaires sur les marchés et de les transformer en action commune de commercialisation pour l'OP. Il y a aussi la difficulté de fidéliser les acheteurs. Les organisations paysannes ont besoin de développer des capacités de prospecter et de réaliser des études simplifiées du marché.

4.2.6.3.4. Disposer des capacités en marketing agricole

Les capacités des organisations paysannes autour du marketing agricole restent trop limitées pour pouvoir développer des plans commerciaux pour intégrer le marché. Ainsi, les produits des agriculteurs ne se démarquent pas sur les marchés en offrant aux consommateurs plus de possibilités (services plus, qualité plus).

4.2.6.3.5. Développer une réflexion stratégique des organisations paysannes faces aux marchés

Dans cette catégorie de besoins, nous avons identifiés deux points essentiels

(i) Comprendre les structures paysannes face aux marchés

Quelle est la forme juridique la plus adaptée pour faire face à des activités économiques et commerciales est une question cruciale posée par les organisations des producteurs. En fait, plusieurs statuts sont adoptés par des organisations à l'échelle locale (Association, VOI, GIE, Coopérative, ...), mais les agriculteurs restent hésitants par rapport aux statuts juridiques les plus adaptés et ne connaissent pas souvent les législations et lois régissant les structures mais aussi les gestions de bien en commun. Outre, les agriculteurs membres et administrateurs ne maîtrisent pas forcément le fonctionnement de leurs structures d'adhésion et avec l'agrandissement des organisations, les membres ne connaissent pas bien les statuts et les règlements. Les élus auront besoin de renforcer leurs capacités pour lire et interpréter les états financiers de l'OP.

Les exigences et procédures administratives sont assez compliquées, elles peuvent intégrer plusieurs services du ministère et concerner différentes échelles d'intervention : locale (fokontany et commune), régionale et nationale. Les agriculteurs avec leurs organisations manquent de connaissance et d'informations sur ces points notamment concernant les procédures de formalisation en fonction de leurs structures, les questions de fiscalités (ristournes, impôts et taxes) applicables à leurs activités et aux structures, les différentes procédures fiscales mais il y a aussi les différentes procédures pour la labellisation (la labellisation du miel par exemple qui concerne plusieurs ministères).

(ii) Développer une approche stratégique des OP pour mieux faire face aux marchés

Dans ce cas, les OP ont besoins de bien comprendre ces forces et faiblesses face à ces structures de marchés et développer une approche stratégique pour faire des choix et renforcer l'OP par rapport à la mise en marché des produits agricoles



4.2.6.3.6. Développer des partenariats pour le renforcement des dispositifs des OP

Pour mieux répondre à leurs besoins et à ceux de leurs membres en matière d'accès aux marchés les organisations paysannes gagnerait à s'appuyer davantage sur des partenariats avec des institutions publiques (DRAE, DRICC, etc.) et des institutions privées ou des entreprises agricoles.

4.2.6.3.7. Avoir un dispositif opérationnel composé d'élus, agriculteurs et techniciens compétents

Les dispositifs ainsi que les compétences de personnes concernées (agriculteurs, élus et techniciens) n'évoluent pas souvent avec l'évolution des besoins des agriculteurs et des objectifs (vision) de la structure. **Les organisations paysannes ne disposent pas de programmes de formation leurs permettant de renforcer leurs dispositifs** (technicien, élus administrateurs, commission commercialisation et paysan en charge de la commercialisation) pour répondre aux exigences du marché.

4.2.6.3.8. Faire du plaidoyer en faveur d'un environnement favorable à l'entrepreneuriat

Les entretiens avec les responsables des OP ont permis de comprendre qu'au-delà des actions directes sur terrain, **il est aussi nécessaire de définir de programme de plaidoyers clairs pour permettre d'avoir un environnement favorable à l'entrepreneuriat des agriculteurs et de leurs organisations.** Les questions de la fiscalité et de l'accès des agriculteurs aux marchés documentées par cette étude, pourraient être au cœur de ces actions de plaidoyer.

« La commercialisation est la suite logique des activités des agriculteurs et viser une certaine rentabilité par rapport aux investissements est normal ; néanmoins il faut une bonne collaboration entre les techniciens et les élus de la structure par une bonne organisation et répartition des responsabilités » Elu régional du VFTV.

4.2.7. Objectifs de renforcement de capacités identifiés pour les OP

Si l'objectif global est d'améliorer les capacités des organisations paysannes à intégrer les marchés agricoles, en se basant sur ces besoins identifiés, ces renforcements de compétences à commercialiser sur les marchés peuvent passer par différents sous objectifs.

4.2.7.1. Objectif spécifique 1 : Mettre en place les organisations adaptées pour répondre aux exigences du marché

Tableau 12 : Objectif spécifique en lien avec les organisations de l'OP face à la mise en marché

Objectifs pédagogiques	Dispositif concerné	Echelle concernée
Définir des objectifs communs pour les activités économiques et commerciales de l'OP	Administrateurs à l'échelle locale /régionale /nationale Agriculteurs à l'échelle locale Paysans en charge de la commercialisation	Locale/régionale
Définir les rôles et responsabilités des éléments du dispositif de l'OP face à la mise en marché	Administrateurs à l'échelle locale /régionale /nationale Agriculteurs à l'échelle locale Paysans en charge de la commercialisation	Locale/régionale/ Nationale



	Commission commercialisation Techniciens	
Définir les mécanismes de fonctionnement à la rencontre du marché (négociation, élaboration de contrat, définition de prix, ...)	Administrateurs à l'échelle locale/régionale Paysans en charge de la commercialisation Commission commercialisation	Locale/régionale
Organiser la production et la commercialisation (acheminement des produits) [Plan de production, organisation de la collecte, du transport, manutention, ...]	Agriculteurs locaux Administrateurs à l'échelle locale/régionale Paysans en charge de la commercialisation	Locale/régionale
Organiser les agriculteurs autour d'un système qualité participatif et inclusif	Agriculteurs locaux Administrateurs à l'échelle locale/régionale Commission commercialisation Paysans en charge de la commercialisation	Locale/régionale

4.2.7.2. Objectif spécifique 2 : Etablir, gérer et évaluer des contrats commerciaux

Tableau 13 : Objectif spécifique en lien avec la contractualisation

Objectifs pédagogiques	Dispositif concerné	Echelle concernée
Comprendre les droits et obligations générés par les contrats	Agriculteurs locaux, Administrateurs à l'échelle locale/régionale Commission commercialisation Paysans en charge de la commercialisation	Locale/régionale
Négocier et établir un contrat commercial	Agriculteurs locaux, Administrateurs à l'échelle locale/régionale Commission commercialisation Paysans en charge de la commercialisation	Locale/régionale
Connaitre les valeurs juridiques d'un contrat	Agriculteurs locaux, Administrateurs à l'échelle locale/régionale Commission commercialisation Paysans en charge de la commercialisation	Locale/régionale
Evaluer un contrat commercial	Agriculteurs locaux, Administrateurs à l'échelle locale/régionale Commission commercialisation Paysans en charge de la commercialisation	Locale/régionale



4.2.7.3. Objectif spécifique 3 : Comprendre le fonctionnement des marchés agricoles**Tableau 15 : Objectif spécifique en lien avec le fonctionnement du marché**

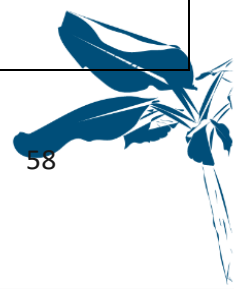
Objectifs pédagogiques	Dispositif concerné	Echelle concernée
Comprendre la notion de chaîne de valeur agricole	Agriculteurs locaux, Administrateurs à l'échelle locale/régionale Paysans en charge de la commercialisation	Locale
Comprendre la loi de l'offre et de la demande	Agriculteurs locaux, Administrateurs à l'échelle locale/régionale Paysans en charge de la commercialisation	Locale
Comprendre les circuits de commercialisation	Agriculteurs locaux, Administrateurs à l'échelle locale/régionale Paysans en charge de la commercialisation	Locale
Identifier des opportunités d'affaires et établir un plan de travail groupé pour la commercialisation	Agriculteurs locaux, Administrateurs à l'échelle locale/régionale Paysans en charge de la commercialisation	Locale
Réaliser une étude / une prospection de marché	Commission commercialisation Paysans en charge de la commercialisation	Locale/régionale

4.2.7.4. Objectif spécifique 4 : Appliquer une stratégie marketing efficace**Tableau 16 : objectif spécifique en lien avec le marketing agricole**

Objectifs pédagogiques	Dispositif concerné	Echelle concernée
Comprendre la stratégie marketing	Agriculteurs locaux Administrateurs locaux/régionaux Paysans en charge de la commercialisation	Locale
Etablir et mettre en œuvre une stratégie marketing mixte basée sur le produit, le prix, la place et la promotion	Agriculteurs locaux Administrateurs locaux/régionaux Paysans en charge de la commercialisation	Locale/régionale

4.2.7.5. Objectif spécifique 5 : Définir les structures paysannes adaptées face aux marchés**Tableau 17 : Objectif spécifique en lien avec la mise en place de structures paysannes pour commercialiser**

Objectifs pédagogiques	Dispositif concerné	Echelle concernée
Connaitre les lois et législations en lien avec les différents types de structures possibles et la gestion des biens communs	Agriculteurs locaux, Administrateurs locaux Paysans en charge de la commercialisation Technicien	Locale
Analyser les atouts et faiblesses de chaque structure et définir les structure/organisation plus adaptées selon l'objectif de l'OP	Agriculteurs locaux, Administrateurs locaux Paysans en charge de la commercialisation	Locale



Connaitre sa structure (fonctionnement, statut, règlement intérieur, ...)	Agriculteurs locaux, Administrateurs locaux/régionaux Paysans en charge de la commercialisation	Locale/régionale
Comprendre les documents de gestion de l'OP notamment ceux liés aux activités économiques (Etat financier de l'OP, gestions des matériels, ...)	Agriculteurs locaux, Administrateurs locaux/régionaux Paysans en charge de la commercialisation	Locale/régionale
Comprendre les procédures administratives	Administrateurs locaux/régionaux	Locale/régionale

4.2.7.6. Objectif spécifique 6 : Développer des compétences transversales

En se référant aux besoins identifiés, il est aussi nécessaire à l'échelle de la région ou à l'échelle nationale d'accompagner les organisations paysannes à établir des programmes de formation en lien avec la commercialisation. Ces programmes de formation peuvent inclure des apports par des partenaires de l'OP et ne concernent pas seulement les élus de l'OP mais aussi l'équipe technique. Les approches participatives et inclusives seront les plus appropriées. Par ailleurs, des besoins en technique d'animation et de facilitation sont identifiés à tous les niveaux pour les élus, les paysans en charge de la commercialisation et aussi les techniciens.

Il y a aussi besoins de compétences en plaidoyer pour certains aspects de la mise en marché des produits comme la fiscalité, l'accès des agriculteurs aux marchés, les procédures administratives mais sur d'autres aspects de l'entrepreneuriat en milieu rural comme l'accès aux fonciers, le financement, les intrants (dont la semence). Les organisations paysannes nationales ont besoin d'accompagnement dans la construction de ces plaidoyers pour bien refléter les demandes de la base.

4.2.7.7. Modalités proposées pour la mise en œuvre

Les objectifs de formation identifiés impliquent beaucoup la participation et la décision des OP, ainsi certains principes peuvent être retenus pour la mise en œuvre de ces formations : i) le diagnostic : c'est très important pour bien comprendre la situation et les besoins de l'OP et d'adapter la formation en fonction de ces besoins ; ii) l'alternance : les thématiques étant nombreuses, complexes et pluridisciplinaires (économique, juridique, financière, ...) il faut répartir la formation en plusieurs sessions pour permettre la compréhension mais également l'application entre deux sessions ; iii) la co-construction : les formateurs concernés dans beaucoup des objectifs pédagogiques identifiés doivent adopter une posture d'animateurs _ facilitateurs pour permettre aux participants de participer et de contribuer efficacement dans les contenus de la formation ; iv) l'accompagnement dans l'instauration de la formation.



Encadré 2 : Monographie de l'enquête : analyse des besoins en formation continue des organisations paysannes pour mieux commercialiser sur les marchés

Les organisations paysannes à différentes échelles interviennent de différentes manières pour faciliter la commercialisation des produits des agriculteurs membres. Dans le cadre de cette étude, nous avons analysé 12 organisations paysannes, tant à l'échelle locale, régionale et nationale, pour comprendre leurs pratiques commerciales, leurs contraintes, leurs objectifs et aspirations pour des services en lien avec la mise en marché des produits agricoles à travers une analyse systémique et compréhensive. Cette démarche est dans l'objectif de définir les besoins en formation continue de ces organisations paysannes pour mieux intégrer les marchés.

Avec des statuts juridiques diversifiés, ces organisations paysannes agissent selon leurs possibilités dans l'organisation et le regroupement de leurs offres de produits, dans le développement de partenariats et la mise en relation avec d'autres acteurs du marché, dans le renforcement de capacité des agriculteurs en charge des services et des membres, dans l'organisation des agriculteurs pour faire face aux marchés, dans le plaidoyer en faveur des intérêts des agriculteurs membres. Ces organisations paysannes travaillent à trois échelles locale, régionale et nationale, auprès de différentes catégories de personnes : les agriculteurs membres, les paysans relais en charge de la mise en marché, les élus, les membres de diverses commissions et les techniciens accompagnateurs.

Ces organisations paysannes rencontrent des défis dans la mise en place d'organisations adaptées pour faciliter la mise en marché des produits, avec une insuffisance de compréhension des fonctionnements des marchés par les élus et responsables et de gestion des contrats commerciaux. Elles ne disposent pas de stratégies marketing adaptées et il n'y a aucune réflexion stratégique pour favoriser leur accès aux marchés. Les besoins de ces organisations sont ainsi d'avoir une organisation adaptée pour la mise en marché des produits des membres, de développer des capacités pour la gestion des contrats commerciaux, d'avoir une meilleure compréhension du marché, de disposer des capacités en marketing et de développer des réflexions stratégiques pour faire face aux marchés. La formation continue peut être un outil pour répondre à ces besoins, dont l'objectif principal serait d'améliorer les capacités des organisations paysannes à intégrer les marchés agricoles.



4.3. LES OFFRES EN FORMATION CONTINUE AUTOUR DE LA COMMERCIALISATION DISPONIBLES

4.3.1. Echantillon concerné par les interviews

Les entretiens ont été menés auprès des techniciens et responsables pour comprendre les offres en formation continue autour de la mise en marché des produits agricoles disponibles aujourd'hui pour les agriculteurs et les OP de la zone d'enquête.

Tableau 18 : Synthèse des personnes interviewées en lien avec les offres de formation

Catégorie d'OP	Nb Op enquêtées
Techniciens	9
Responsable de structure	3
TOTAL	12

4.3.2. Profils des offreurs de formation : Structures et techniciens

Les structures offeuses de formation ont des statuts diversifiés comme association (CEFFEL, GSDM, OPF), ONG, institutions publiques (comme le DIRCC, DRAE). Les agriculteurs avec leurs organisations ont accès à ces offres à travers des demandes directes, ou encore par le biais de partenariats ou de projets mis en œuvre dans leurs zones.

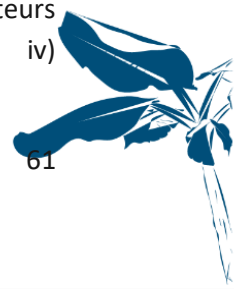
Les techniciens qui fournissent ces services ont des profils diversifiés de formation de base agricole ou non, de niveau BAC à Master II (ou plus) renforcée par des formations ponctuelles en alternance (comme la formation des conseillers agricoles du CEFFEL). Ces techniciens ont trois années à plus de vingt années d'expériences dans l'accompagnement des agriculteurs.

4.3.3. Offres de services disponibles

Les structures fournissent différents services allant de l'appui technique à l'appui au plaidoyer en passant par des actions économiques, à destination des agriculteurs et de leurs organisations. Les activités de renforcement de capacités font partie de ces services : formation des formateurs (exemple agroécologie du GSDM, CEFFEL), formation des relais paysans, formation directe des agriculteurs, formation dans les aspects formalisation et législatifs (comme le DIRCC). Ces services sont accessibles à la demande, par partenariat ou par inscription. Les fournisseurs de ces services à destination des agriculteurs sont majoritairement dépendants des financements extérieurs.

Les techniciens fournissent des prestations majoritairement techniques mais d'autres offres sont assurées plus ponctuellement : i) renforcement socio-organisationnel des organisations paysannes, ii) renforcement sur les aspects économiques, iii) mise en relation avec d'autres acteurs, iv) suivi et évaluation des activités des organisations.

Ces techniciens assurent également des appuis pour faciliter la mise en marché des produits des agriculteurs. Ces activités concernent : i) le partage d'information sur les prix des produits suivi de l'accompagnement dans la prise de décision (cas du SIEL), ii) la mise en relation avec des opérateurs économiques, iii) l'animation de jeu pédagogique autour de la commercialisation, iv)



l'accompagnement dans l'adaptation des calendriers culturels pour viser les périodes les plus favorables, v) le conseil au stockage, vi) l'accompagnement à participer à des événements économiques (portes ouvertes, foires, journée internationale des coopératives), vii) la formation en lien avec la mise en marché à la demande, viii) la formation des paysans relais en charge de la commercialisation, ix) l'accompagnement des agriculteurs dans l'identification des coûts de productions et des prix de revient.

4.3.4. Perception des offreurs de services en lien avec la mise en marché des produits agricoles

Les structures interviewées soutiennent l'accès des agriculteurs familiaux au marché malgré diverses contraintes. Par exemple dans le cadre de la promotion de l'agroécologie, les 13 principes de l'agroécologie, au-delà des aspects techniques, l'aspect accès aux marchés est bien concerné. « *Les actions des techniciens sont surtout orientées vers la production et l'augmentation du rendement mais les 13 principes de l'agroécologie supposent d'avoir des capacités au-delà de simple technique agricole, il faut combiner l'approche technique avec l'approche commerciale* » Directeur exécutif du GSDM, Madagascar.

La majorité des agriculteurs réalisent des ventes individuelles. Selon les techniciens, des diagnostics sont nécessaires pour fournir des interventions (dont la formation) adaptées aux besoins de ces agriculteurs en matière de mise en marché des produits. Il faut améliorer l'organisation des agriculteurs sur les aspects techniques, organisationnels et économiques, les agriculteurs doivent disposer suffisamment des produits et s'organiser pour faire face aux marchés. Les techniciens à leur sortie d'école ne disposent pas souvent des compétences nécessaires pour accompagner les agriculteurs familiaux et leurs organisations sur les aspects de commercialisation des produits agricoles.

En outre, à travers des nouvelles lois comme la Loi sur la coopérative et la Loi sur l'agrégation agricole, la Loi sur l'agriculture biologique, l'Etat prend une orientation pour la commercialisation des produits agricoles sur le marché national ou international mais ne favorise pas le positionnement des exploitations agricoles familiales sur le marché, ce sont plutôt les grandes entreprises qui sont favorisées mais pour les petites exploitations on parle surtout de résilience (domination des opérateurs et structuration paysanne faible, pas de protection sur le marché). Les impôts et taxes contraignent les organisations paysannes à intégrer les marchés, on constate souvent un environnement entrepreneurial défavorable pour les agriculteurs familiaux. Des mises en relations avec d'autres structures dont des rapprochements avec les administrations et les ministères sont nécessaires dans les renforcements techniques et commerciaux des organisations des agriculteurs.

4.3.5. Les offres comparées aux besoins de formations

Des offres de formations existent pour renforcer les compétences des agriculteurs à intégrer les marchés. Mais elles restent généralement ponctuelles, avec une forte dépendance à des financements externes. Elles ne répondent pas complètement aux besoins exprimés par les agriculteurs et leurs organisations mais contribuent déjà dans l'amélioration des capacités de ces derniers pour commercialiser. Il n'existe pas de programme (système) de formation pour les exploitations agricoles et familiales et leurs organisations pour renforcer leurs compétences dans la mise en marché et améliorer leurs positions sur le marché. Une insuffisance de synergie ou de collaboration plus systématique dans les interventions des institutions publiques et privées limitent le développement d'offre de formation plus adaptée (car les structures existantes peuvent apporter des compétences techniques, économiques ou commerciales). Il y a besoins d'intégrer les



compétences développées à travers la mise en œuvre des projets dans des structures pérennes existantes.

Pour les structures, il y a des besoins de renforcer les capacités des formateurs accompagnateurs sur aspects d'accompagnement pour la mise en marché pour permettre aux techniciens d'aborder les aspects techniques et commerciales dans leurs activités. Ces renforcements peuvent prendre la forme d'une formation professionnelle continue par alternance en équilibrant les aspects théoriques et pratiques, « *Il faut partir de notre cas sur terrain pour dérouler la formation, je souhaite aborder module par module la formation avec des accompagnements pratiques de telle sorte qu'une session traite un à deux modules avec des pratiques directes auprès des agriculteurs et des organisations paysannes* », (Une technicienne agricole).

Le renforcement des compétences pour ces accompagnateurs doit répondre aux besoins exprimés par les agriculteurs et leurs organisations mais aussi fournir des compétences transversales comme les techniques de facilitation et d'animation. Il va permettre d'adapter les interventions aux évolutions des objectifs de la structure et des besoins des agriculteurs.

Encadré 3 : Monographie de l'enquête : aperçu des offres en formation continue disponible à destination des agriculteurs familiaux et de leurs organisations pour la commercialisation des produits

Les entretiens semi-directifs menés dans le cadre de cette étude auprès des responsables de structures et des techniciens nous renseignent sur l'existence d'offres de formation ponctuelle pour renforcer les capacités des agriculteurs dans la mise en marché des produits. Ces offres ne sont pas des plans de formation conçus pour répondre aux besoins en formation des agriculteurs familiaux et leurs organisations pour mieux commercialiser sur les marchés, et les structures offeuses de ces formations sont fortement dépendantes des financements externes. Outre, l'accessibilité à ces offres reste limitée pour les agriculteurs et leurs organisations.

Les projets en accompagnement des agriculteurs développent des méthodes et des outils, ainsi que des formations ponctuelles pour un meilleur accès aux marchés des agriculteurs et de leurs organisations, pourtant le transfert de ces compétences dans des structures plus pérennes est souvent insuffisant ou inexistant. D'ailleurs, l'insuffisance de synergie et de collaboration entre les structures limite le développement d'offres de formation adaptée. Le développement de ces offres de formation pour la mise en marché des produits ne concerne pas seulement les agriculteurs et leurs organisations mais également les techniciens en charge de l'accompagnement de ces dispositifs pour répondre efficacement aux besoins exprimés.



CONCLUSION, PISTES D’ACTION ET PERSPECTIVES

Cette étude a permis d’analyser les besoins et les offres en formation destinés aux agriculteurs familiaux et à leurs organisations pour accéder aux marchés agricoles, une démarche déterminante pour le développement des exploitations agricoles. Ces dernières font face à plusieurs défis et la commercialisation est identifiée comme une contrainte majeure par les agriculteurs.

L’objet principal de l’étude était d’identifier les besoins en formation des différents types d’exploitations agricoles et familiales pour commercialiser sur les marchés et de formuler des recommandations pour répondre efficacement et durablement à ces besoins exprimés et/ou identifiés. Pour atteindre ces objectifs, nous avons adopté une démarche systémique et compréhensive en conduisant des entretiens semi-directifs avec différents types d’agriculteurs (type 1, 2 et 3 selon la catégorisation du ministère de l’agriculture), des responsables des organisations paysannes, des formateurs et des responsables d’institutions publics et privés. Ces entretiens ont permis d’identifier les caractéristiques de chaque acteur, leurs pratiques, leurs contraintes ou leurs perceptions et leurs demandes ou perspectives en corrélation avec la mise en marché. Les besoins en formation ont été identifiés à partir de ces points pour aboutir à des propositions d’objectifs de formation.

1) Pour les exploitations agricoles et familiales

Nous avons utilisé une catégorisation déjà adoptée par le ministère de l’agriculture à Madagascar dans le cadre de la stratégie des services aux producteurs en 2023, catégorisation adoptée par Fifata dans la mise en œuvre des conseils agricoles. La commercialisation est une activité incontournable pour ces exploitations.

- **EAF type 3** : Ces types exploitent de surface agricole faible de moins de 20 ares, avec une production faiblement diversifiée et n’arrivant pas à couvrir les besoins alimentaires familiaux. La trésorerie de ce type d’exploitation montre un cycle d’endettement chronique, ce qui se traduit par une faible capacité d’épargne et d’investissement, les obligeant à faire des activités extra- agricoles. Elles ont une marge de manœuvre faible pour la négociation de prix, des quantités de production faibles et des faibles connaissances du marché. Elles sont dans l’obligation de vendre au bord de champ auprès des consommateurs ou des collecteurs locaux.
- **EAF type 2** : Ces exploitations, avec des surfaces comprises entre 30 à 80 ares et des productions plus diversifiées, développent des stratégies pour couvrir les besoins alimentaires et dégagent des surplus pour la commercialisation. Elles ont une trésorerie assez stable mais très précaire, une faible résilience face aux chocs divers et peuvent facilement « rétrograder » en type 3. Leurs circuits de commercialisation sont assez diversifiés dans l’objectif d’augmenter les revenus pour pouvoir investir ou épargner, néanmoins ces exploitations ne disposent pas beaucoup de marge de manœuvre par rapport au marché, elles ont des capacités de stockage limitées, à la fois par manque d’infrastructures de stockage, mais aussi par besoin de trésorerie. Elles subissent les fortes variabilités des prix sur le marché. La quantité de production destinée à la commercialisation reste faible avec moins de diversification.



- **EAF type 1** : Exploitant de surface de plus de 1ha dont une majorité acquise par achat de terrain ou par location, ces exploitations sont plus « entrepreneuriales » avec des choix de productions plus fortement orientées vers le marché. Différentes approches et modes sont adoptés pour commercialiser les produits dans des circuits diversifiés auprès de consommateurs, des collecteurs, des entreprises et des opérateurs de marché dans la région ou dans d'autres régions. La trésorerie type de cette catégorie dégage des résultats positifs qui seront rapidement investis dans les extensions de la production (nouveau projet ou extension des activités existantes) ou dans les biens être de la famille.

Les résultats des études auprès de ces groupes ont permis de conclure que les besoins des exploitations agricoles et familiales consistent à **i) produire en quantité selon les demandes du marché, ii) comprendre le fonctionnement des marchés pour les intégrer, iii) renforcer les relations avec les acteurs du marché.**

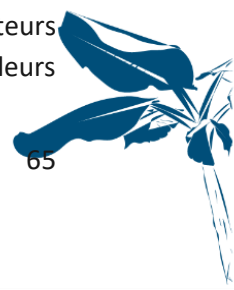
L'analyse de ces besoins a abouti à la proposition de **trois objectifs spécifiques de renforcement de capacités** pour renforcer les compétences des exploitants agricoles et familiales à commercialiser sur les marchés agricoles : **i) renforcer les capacités des exploitations agricoles et familiales à produire selon les demandes des marchés, ii) renforcer les connaissances des EAF à comprendre le fonctionnement des marchés et des chaînes de valeur, iii) renforcer les relations des agriculteurs agricoles avec les acteurs des marchés.** Pour les EAF de type 3 à type 1, ces objectifs peuvent être traités en se référant à la taxonomie de bloom en passant de la connaissance vers l'application ou l'analyse.

2) Pour les organisations des producteurs

Les exploitations agricoles et familiales se structurent en organisation paysanne depuis l'échelle locale, régionale et nationale. Chaque structure joue des rôles différenciés pour faciliter la mise en marché des produits des agriculteurs.

Les organisations paysannes locales ont divers statuts juridiques (association, coopérative, GIE, AUE, VOI) fournissent selon leurs possibilités des services d'appuis à la production et à la commercialisation à leurs membres. Malgré des modalités de vente réalisée par les OP, la pratique des ventes individuelle persiste au niveau des membres pour les produits non concernés par le contrat. Différentes modalités d'approche sont appliquées comme la vente groupée ou la mobilisation de paysans en charge de la commercialisation. Ces organisations paysannes locales font face à des nombreuses contraintes, outre l'insuffisance et manque de diversification de production, il y a les non respects des règlements ou convention de vente, l'insuffisance de connaissance sur le fonctionnement du marché. Ces situations font que les organisations d'agriculteurs ont des difficultés pour fidéliser les clients et ces agriculteurs ont besoins d'acquérir plus de connaissances sur les textes et législations relatifs à leurs structures, sur les procédures administratives pour la formalisation.

Les organisations paysannes régionales sont notamment sous le statut association ou coopérative, accompagnent et organisent avec les OP locales des actions commerciales sans être toujours directement elles-mêmes actrices de commercialisation. Selon les possibilités financières, l'OP peut disposer d'une équipe technique ayant pour mission d'accompagner les agriculteurs membres dans la commercialisation. Elles interviennent pour aider les membres à écouler leurs



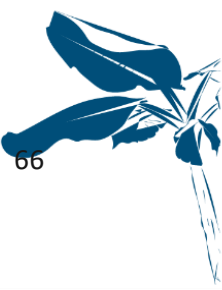
productions à travers de la mise en place d'infrastructure pour la commercialisation comme des points de vente, le renforcement de capacités, la mise en relation avec des opérateurs de marché, l'animation d'un réseau des paysans en charge de la commercialisation et le développement des partenariats divers en faveur des agriculteurs et de leurs organisations. Les rôles et responsabilités des personnes impliquées dans ces actions commerciales sont parfois mal définis. Comme les OP locales, ces responsables ne maîtrisent pas bien le fonctionnement de leurs structures et ont une connaissance limitée des lois et législations régissant les différentes structures. Il y a inexistance de mécanisme au sein de la structure face à la commercialisation et insuffisance de connaissance sur les impôts et taxes. Le nombre des membres touchés par les actions de commercialisation est faible comparé aux membres totaux de l'OP.

Les OP faitières de niveau national sont des confédérations sous le statut association, avec deux missions principales comme la fourniture de services à ces membres et des rôles de syndicat dans la représentation et la défense des intérêts des agriculteurs. Sans être directement impliqué dans les actions commerciales, ces OPF interviennent dans le renforcement de capacités des organisations, dans la mise en relation avec des opérateurs, dans l'accompagnement socio-organisationnel des agriculteurs mais également dans des actions de plaidoyer, notamment sur des thématiques sur la commercialisation. Ces organisations nationales ne disposent pas de programmes de renforcement de capacités pour les membres. Les fiscalités contraignent les organisations à toutes les échelles d'intervention et il est à noter les complexités des procédures administratives (formalisation, taxe, labellisation, etc). Par ailleurs, les actions de commercialisation sont aussi touchées par les difficultés engendrées par les instabilités politiques.

Pour commercialiser sur les marchés, les agriculteurs ont besoin

- d'adopter une organisation et fonctionnement adaptée pour répondre aux exigences des marchés,
- de développer des capacités relatives aux contrats commerciaux,
- de développer une meilleure connaissance du fonctionnement des marchés,
- de développer des capacités en marketing agricole,
- de comprendre les structures paysannes face aux actions commerciales,
- de comprendre les exigences et procédures administratives,
- de développer des partenariats en faveur des renforcements des OP,
- d'adopter un dispositif avec une équipe compétente et opérationnelle,
- de faire des plaidoyers pour une environnement favorable à l'entreprenariat agricole.

Pour analyser les offres de formation disponibles comparées aux besoins identifiés, nous avons mené des entretiens semi directifs auprès des techniciens en poste et des responsables de structures privées ou publiques. Des offres ponctuelles de formation sont disponibles et accessibles à la demande ou à travers des partenariats fournis par des organisations paysannes, des institutions privées ou publiques et des ONG. Ces services sont fournis par des techniciens et responsables avec des profils variés (de niveau Bac à Bac +7). Ils ont en majorité une formation de base technique agricole. Ces offres ne sont pas forcément en adéquation avec les besoins identifiés mais y contribuent partiellement. Outre, les techniciens accompagnateurs ont besoin de renforcement de capacités pour accompagner les agriculteurs à adopter des postures plus entrepreneuriales.



3) Proposition pour ces actions de renforcement de capacités pour les EAF et OP

Pour améliorer l'intégration sur les marchés agricoles, les renforcements de compétences concernent les agriculteurs membres et les personnes responsables au sein de l'OP pour la mise en œuvre des services de l'OP

- **Pour les agriculteurs familiaux**

- **Pour le renforcement de compétences, regrouper les agriculteurs selon leurs types**

Les niveaux de formation, ainsi que les modules proposés pour les agriculteurs familiaux sont différents selon leurs catégories. Une meilleure approche pour la formation est de regrouper ces agriculteurs par type (1 ou 2 ou 3) pour faciliter les échanges entre pairs, adapter les contenus selon les besoins et de bien accompagner l'évolution du groupe. Cette proposition suppose un diagnostic simple au préalable des participants pour s'assurer de leurs appartenances à une catégorie et n'exclut pas la possibilité d'échange avec d'autres catégories d'agriculteurs.

- **Faire de la formation continue et par alternance**

Les modules proposés visent à renforcer les compétences des agriculteurs dans leurs activités agricoles pour augmenter la production et la productivité mais également leurs intégrations aux marchés existants. Une approche continue et par alternance avec théories et pratiques, mise en situation professionnelle va permettre aux agriculteurs participants la construction progressive de compétences professionnelles. La proposition est de traiter un ou deux thématiques à chaque session et de bien définir les compétences pour favoriser un temps d'adoption et d'application par les participants.

- **Favoriser les échanges dans la mise en œuvre de la formation (tutorat, de pairs en pairs)**

Les échanges avec les personnes qui ont déjà les compétences en lien avec les contenus de la formation sont importants selon les dire des agriculteurs. Ces personnes vont leur fournir des références dans la mise en application des formations. Ces échanges peuvent prendre plusieurs formes : i) tutorat avec des agriculteurs de type plus avancé (par exemple pour le type 3 mettre en place une exploitation de type 2 en référence), ii) visites échanges auprès d'exploitation agricole ayant développée les compétences, iii) échange ou visite auprès d'entrepreneurs agricoles. La préparation de ces échanges selon les objectifs de la formation est nécessaire pour plus d'efficacité.

- **Etablir un dispositif d'accompagnement post formation**

L'accompagnement post formation est nécessaire pour la transformation des connaissances en pratique professionnelle pour assurer la transférabilité des apprentissages et la pérennisation des acquis. Cet accompagnement peut apparaître sous plusieurs formes comme le tutorat, les échanges entre pairs, le conseil ponctuel, la diffusion de support audio, vidéo ou autres supports, le regroupement ponctuel entre les participants, la mobilisation des techniciens.



- **Pour les organisations des agriculteurs**

- **Connaitre les membres pour mieux les accompagner**

Les organisations paysannes, pour bien accompagner les membres, doivent nécessairement disposer des informations permettant de catégoriser rapidement les agriculteurs selon leurs typologies pour permettre aux accompagnateurs de fournir des interventions sur mesures. La mise à jour périodique (annuelle par exemple) d'une base de données va permettre de suivre l'évolution des exploitations. Cette suggestion suppose l'identification d'indicateurs simples pour identifier le type de l'exploitation (surface exploitée, mode d'acquisition de la surface, les filières pratiqués, production annuelle, etc)

- **Etablir des programmes de renforcement de capacités pour les dispositifs de l'OP**

Peu d'organisations paysannes disposent de programme de renforcement des capacités pour favoriser la mise en marché des produits de leurs membres. Même si la formation n'est pas la solution ultime pour améliorer cette démarche de mise en marché par les membres, la formation peut jouer un rôle important pour renforcer les compétences et rehausser la confiance des agriculteurs à faire face aux marchés. Etablir un programme de formation pour les dispositifs de l'OP peut renforcer leurs intégrations aux marchés.

- **Adapter la formation aux contextes de l'OP et de ses membres**

Pour permettre l'application de la formation, elle doit être liée et adaptée aux réalités de terrain des participants leur permettant de se situer et de visualiser l'adoption de la formation.

- **Formation continue et par alternance**

Comme avec les agriculteurs, une formation continue et par alternance va permettre une acquisition progressive des compétences selon les rôles des personnes dans les dispositifs de l'OP. L'orientation est aussi de traiter sur une session d'un nombre de thématiques limité (1 ou 2 thématiques) suivies des cas pratiques sur terrains et de l'alternance entre les sessions permettant aux participants d'expérimenter les acquis de la formation dans leurs réalités.

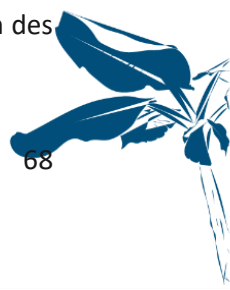
Des dotations ou de facilitation d'acquisition en matériels peuvent être nécessaires pour les activités (matériels de manutention, matériels de déplacement comme le vélo ou des matériels d'emballage des produits).

- **Etablir des groupes en formation selon leurs responsabilités au sein de l'OP**

Les dispositifs de l'OP dont les agriculteurs, les paysans en charge de la commercialisation, les élus et les membres d'une commission commercialisation ont besoin d'être renforcés et la constitution de groupe en formation selon leurs responsabilités peut faciliter le renforcement de compétences et l'accompagnement post formation.

- **Favoriser les échanges entre les OP**

Dans une optique de favoriser le renforcement des OP à faciliter la mise en marché des produits des membres, les échanges avec les OP plus avancées sur les aspects commercialisation et les services supports peuvent améliorer l'application de la formation par les responsables concernés mais également la création des échanges entre ces responsables comme une communauté de pratique. Les EAF 1 (et certains EAF 2) sont bien engagés dans la commercialisation avec des approches diversifiés, elles peuvent être des piliers intéressants pour favoriser la commercialisation au sein des OP à la base



- Approche de co-construction

Etant donné que la thématique traitée nécessite fortement l'implication et les positions des participants, nous proposons l'approche de formation selon le modelé « socio-constructivisme c'est-à-dire que apprendre c'est construire ces connaissances avec autrui » (Berger, 2024, cours MIFAR) . L'avantage principal de cette approche est qu'elle met l'accent sur les activités coopératives et collaboratives des apprenants. Toutefois, en pratique, cela demande à l'enseignant la nécessité de pouvoir mettre en place des situations favorables, ce qui peut s'avérer compliqué selon le contexte d'enseignement dans lequel il se trouve (Berger, Veullerot, cours MIFAR 2024).

- Etablir des partenariats/collaborations pour ces renforcements de capacités

Les sujets à traiter pour les accompagnements des organisations d'agriculteurs dans la mise en marché des produits sont diversifiés et nécessitent des connaissances et des compétences diversifiés. Le partenariat dans la mise en œuvre de programme de renforcement de capacités visant à améliorer l'intégration des organisations des producteurs aux marchés nécessite des partenariats avec les institutions privées, publiques. Ces collaborations seront essentielles pour assurer l'efficacité de la formation.

- Renforcer les capacités des OP dans les plaidoyers sur la commercialisation

L'étude a permis de constater différents besoins de plaidoyers autour de la mise en marché pour créer un environnement plus favorable pour les agriculteurs et leurs organisations. Notre proposition ne se limite pas seulement aux renforcements de capacités dans les plaidoyers mais également l'accompagnement du groupement dans la construction des éléments nécessaires pour faire ces plaidoyers.

4) Propositions de pilotages des actions

L'étude ne s'est pas focalisée sur cet aspect pilotage de la formation, néanmoins nous avons des propositions qui nécessitent d'être approfondies selon les besoins des acteurs.

Nous avons deux propositions ; il s'agit soit

- i) Instaurer le pilotage de renforcements des capacités des agriculteurs et de leurs organisations sur la mise en marché à l'échelle de l'OPF. Dans ce cas c'est l'OPF avec ces dispositifs qui assurera avec ces dispositifs et les partenariats établis la mise en œuvre des programmes de renforcement de capacités en lien avec la mise en marchés des produits de leurs membres et les accompagnements nécessaires ; néanmoins il faut dire que les administrateurs des OP eux-mêmes ont des faiblesses sur les notions de connaissance sur le marché. Cette première proposition peut être facile à mettre en place par l'OP avec une connaissance fine des besoins de l'OP à différentes échelles d'intervention,
- ii) Faire porter ces programmes de renforcement de capacités à une structure tierce extérieure à l'OP (Centre de formation, ONG, Projet). Cette proposition suppose un partenariat bien établi entre les OP et la structure tierce sur les aspects mise en œuvre des renforcements et les accompagnements. Cette approche peut permettre toucher beaucoup plus d'OP mais la mise en place peut être assez compliquée.



5) Perspectives

Cette étude a été limitée sur l'identification des besoins en formation des agriculteurs familiaux et de leurs organisations pour commercialiser sur les marchés. Pour approfondir, il est nécessaire d'élaborer la structuration des modules proposés pour transformer celles-ci en des programmes de renforcement de capacités pour ces agriculteurs et ces organisations. Par ailleurs, il est nécessaire de développer les outils en lien avec chaque module proposé. La mise en place de la formation au sein d'une OP nationale nécessite la réflexion à intégrer et structurer les contenus déjà disponibles et les transformer en modalité de mise en œuvre.



RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- 1) **Garruchet V, Bosc P-M., Mialet-Serra I.** (2023). Chiffres clés de l'agriculture à Madagascar, Prerad Océan Indien, - l'agriculture à Madagascar: évolution, chiffres clés et défis. PrÉRAD-OI 89 p., <https://www.prerad-oi.org/ressources/publications>
- 2) **Nabil Hasnaoui Amri, Khalid Belarbi et Marie Balse,** 2021. La formation continue des agriculteurs et agricultrices, Eclairages sur les enjeux et nouvelles approches pour l'Afrique subsaharienne, Tome 1 _ Rapport final, Réseau FAR coordonnée.
- 3) **Réseau FAR Itasy,** 2021. Projet de formation agricole et rurale en Itasy, L'innovation en Formation Agricole et Rurale : 9 fiches pour penser la formation des agriculteurs et agricultrices de demain.
- 4) **FAO et FIDA.** 2019. Décennie des nations unies pour l'agriculture familiale 2019-2028. Plan d'action global. Rome.
- 5) **République de Madagascar,** 2019. Plan d'Emergence de Madagascar, Politique générale de l'Etat, Présidence de Madagascar, 2019, 102p
- 6) **AFTAR,** 2011. Madagascar, Etude économique et sectorielle, marchés agricoles à Madagascar : contraintes et opportunités, Rapport de la banque mondiale, Agricultural and Rural Développement Unit, 133p
- 7) **MINAE,** 2015. PSAEP (Programme sectoriel Agriculture Elevage Pêche), Ministère de l'agriculture de l'élevage et de la pêche Madagascar, 75p
- 8) République de Madagascar, 2023. Stratégie Nationale de la formation agricole et rurale de Madagascar, 27p
- 9) **MINAE,** 2023. Stratégie de services aux Producteurs, Ministères en charge de l'agriculture et de l'élevage, 54p
- 10) **Laurent DELCOURT,** 2022. Madagascar : agrobusiness contre agriculture paysanne, Politique foncière, stratégie nationale de l'agrobusiness et relance des investissements à grande échelle, 48p
- 11) **FAO, Union européenne et Cirad.** 2021. Profil des systèmes alimentaires – Madagascar. Activer la transformation durable et inclusive de nos systèmes alimentaires. Rome, Bruxelles et Montpellier, France. 32 pages
- 12) **Instat Madagascar et PNUD.** 2021. Analyse de la pauvreté multidimensionnelle à Madagascar, Février 2021, 116p.
- 13) **Rondot, Pierre, et Marie-Hélène Collion.** 2001. Organisations paysannes: leur contribution au renforcement des capacités rurales et à la réduction de la pauvreté— compte rendu des travaux, Washington, D.C., 28-30 juin 1999. Département développement rural, Banque Mondiale, Washington, D.C. USA. 87p
- 14) **Grahame Dixie.** 2009. Commercialisation horticole, Guide de vulgarisation en matière de commercialisation agricole, Rome 2009, 153p
- 15) **Mohamed Gafsy.** 2006. Exploitation agricole et agriculture durable, Cahiers Agricultures vol. 15, n° 6, novembre-décembre 2006, 7p
- 16) **AFD,** 2024. Les organisations de producteurs : Partenaires et actrices juste et durable des systèmes agricoles et alimentaires, 12p
- 17) **March Thiébaud et Jurg Bichsel,** 2015. Faciliter la coopération au sein de groupe et d'équipes professionnelles, Communication présentée à la Biennale de l'éducation au CNAM à Paris le 1er juillet 2015. 15p



- 18) **I M Crawford, 1997.** Marketing and Food management, Rome FAO 1997, <https://www.fao.org/4/W3240E/W3240E00.htm#TOC>
- 19) **Christophe Parmentier, 2008.** Ingénierie de formation: outils et méthodes, Éditions d'Organisation Groupe Eyrolles 61, bd Saint-Germain 75240 Paris cedex 05, 239p
- 20) **Jean Marie Barbier et Marcel Lesne, 1977.** Analyse des besoins en formation, Edition Robert Jauze, 136p
- 21) **Organisation internationale de la Francophonie (OIF), 2011.** Conception et réalisation des études sectorielles et préliminaires, les guides méthodologiques d'appui à la mise en œuvre de l'approche par compétences en formation professionnelle, 77p
- 22) **Marie Monville et Dimitri Léonard, 2008.** La formation professionnelle continue, Courrier hebdomadaire du CRISP 2008/2 n° 1987-1988, 67p
- 23) **FAO. 2020.** La situation des marchés des produits agricoles 2020. Marchés agricoles et développement durable: chaînes de valeur mondiales, petits exploitants et innovations numériques. Rome, FAO. (<https://doi.org/10.4060/cb0665fr>), 180p
- 24) **République de Madagascar, 2019.** LOI n° 2022- 002 sur l'Agrégation agricole, 10p
- 25) **MINAE, 2022.** Rapport annuel d'activités 2022, République de Madagascar, 104p
- 26) **Présidence de la république, 2022,** Loi n°2020 – 003 sur l'Agriculture biologique à Madagascar, République de Madagascar, 14p
- 27) **République de Madagascar, 2023.** Loi n°2023-016 régissant les sociétés coopératives à Madagascar, 35p
- 28) **CNAF Malagasy, 2025.** Plan d'action national pour l'agriculture familiale, cnafmalagasy@gmail.com, 31p
- 29) **Sourisseau et al, 2016.** Diagnostic Territorial de la Région du Vakinankaratra à Madagascar, étude pour le compte de l'Agence Française de Développement, rapport pays, 157p
- 30) **Fert et SupAgro, 2019.** Quels effets des services agricoles, Analyse de trajectoires de producteurs accompagnés par Cap Malagasy à Madagascar, 12p
- 31) **Wampfler B., 2020.** Comprendre les besoins, contraintes et préoccupations de financement des ménages agricoles. Cours et matériel pédagogique du master Moquas. Institut Agro Montpellier.
- 32) **Betty Wampfler, Emmanuelle Bouquet et Eliane Ralison, 2007.** Microfinance et investissement rural : l'expérience de crédit-bail du réseau CECAM de Madagascar, International Conférence on Rural Finance Research: Moving Results into Policies and Practice, 25p
- 33) **Betty Wampfler et al, 2008.** Regards sur l'impact du réseau, Caisse d'épargne et de crédit mutuel agricole de Madagascar, 46p
- 34) **Sourisseau et Al, 2014.** Les agricultures familiales à Madagascar : un atout pour le développement durable, Organisation de la Semaine de l'Agriculture Familiale 2014, Animation scientifique, synthèse et communication, 40p



ANNEXES

i) **Annexe 1 : GUIDES D'ENTRETIENS POUR LES ACTEURS**

I.1. Guide d'entretien pour les agriculteurs

Région	District	Commune	Fokontany

Identification de l'exploitant

Nom et prénoms (Facultatif) :

Contact (tel, Facebook, Whatsapp) :

Rôle dans l'exploitation :

Sexe : Masculin Féminin Situation matrimoniale : Marié Célibataire veuf(ve) ou divorcé Tranche d'âge : 18 à 25 25 à 35 Plus de 35 Taille de la famille : 1 2 3 4 5 Plus de 5 Membre d'une OP : Oui Non

Nom de l'OP : Echelle de structuration :

Taille de l'exploitation : Inférieur à 10 ares 10 à 20 ares 20 à 30 ares
30 à 50 ares 50 à 100 ares Plus 1ha Statut Foncier : Propriétaire Locataire Usufruitier autres **Charges familiaux** (préciser la quantité mensuelle/ponctuel et ou le montant)

Types de dépenses	Période	Quantité	Montant	Observation
Riz (en kg/mois)	Mensuel			
Besoins en argent pour les besoins quotidiens (en Ariary/mois)	Mensuel			
Scolarité des enfants (en ariary/an)	Ponctuel			
Écolage (en ariary/mois)	Mensuel			
Autres obligations (en ariary/an)	Ponctuel			

Information sur l'exploitation

Production agriculture

Folio	Agriculture	Surface cultivée (are)	Durée du cycle (en Mois)	Mois de début de culture	Production totale (kg)	Prix à la récolte (Ar)	Part consommé (souligné)	Part commercialisé (souligné)
1								
2								
3								
4								
5								
6								

Les charges en agriculture

Folio	Filière agricole	Surface (are)	Semence (Ariary)	MO (Ariary)	Engrais chimique (Ariary)	Engrais organique (Ariary)	Phyto (Ariary)
1							
2							
3							
4							
5							
6							

Production d'élevage

Folio	Elevage	Nombre de têtes	Durée du cycle (en Mois)	Mois de début d'élevage	Production totale	Prix	Part consommé (souligné)	Part commercialisé (souligné)
1								
2								
3								



Les charges en agriculture

Folio	Filière élevage	Nombre de têtes	Achat de cheptel (ariary)	MO (Ariary/mois)	Alimentation (Ariary/mois)	Veto (Ariary/cycle)
1						
2						
3						

a) Avez-vous des activités extra-agricoles ? Pourcentage de l'activité extra agricole en termes de revenu ?

b) Matériels et infrastructures de l'exploitation

Matériels motorisés : Oui Non

Préciser les matériels :

Bovins/ traction : Oui Non

Détails :

Gros matériel agricole : Oui Non

Détails :

Petits matériels agricoles : Oui Non

TYPE D'EXPLOITATION : EAF 1 EAF 2 EAF 3 EAF3+

SYSTEME DE PRODUCTIONAgriculture

- Rotation et assolement pratiqué ?
- Est-ce qu'il a des techniques culturales que vous appliqués pour mieux commercialisés ?
- Cultures que vous avez retirés ou introduits dans la rotation/assolement ? Est-ce qu'il y a des liens avec la commercialisation ?
- Est-ce que vous stocker des productions agricoles ? pour quelle durée ? pourquoi stocker ?
- Comment calculez-vous la rentabilité de vos ateliers de productions ?

Elevage

- Quels sont les élevages que vous pratiqués ? pourquoi ? Durée du cycle de l'élevage ?
- Est-ce qu'il y a de l'élevage particulier que vous pratiquer pour mieux intégrer le marché ? est-ce qu'il y a des techniques particulières que vous pratiquer pour mieux commercialiser ?
- Comment calculez-vous la rentabilité de vos ateliers d'élevage ?

PRATIQUE DE LA COMMERCIALISATION

- Quels sont les productions principalement destinées pour la commercialisation ? Comment faites-vous pour les commercialiser ?
- Comment faites-vous pour définir les marchés/ les acheteurs les plus favorables auxquels vous allez vendre ? comment est défini / négocié le prix de vente ?



- Quand est-ce que vous étiez satisfait de la commercialisation de vos productions ? Qu'est ce qui s'est passé ? et quelle est la vente la plus mauvaise que vous avez réalisé ? qu'est ce qui s'est passé ?
- Comment faites-vous pour être informés de la situation du marché ?
- Quelles sont les principales contraintes/difficultés auxquelles vous êtes confrontés face à la commercialisation de vos produits ? Comment faites-vous pour surmonter ces difficultés ?
- Selon vous, quelles sont les conditions nécessaires pour permettre à un agriculteur de mieux vendre leurs productions ?
- Comment peut-on vous aider à améliorer la commercialisation de vos produits ? Quelles formations peut-on donner ? sur quelles thématiques ? Pour quels objectifs ?
- Est-ce que vous avez déjà bénéficié de formation sur la commercialisation des produits agricoles ? Par qui ? Que pensez-vous de cette formation ? points forts ? points à améliorer ?

EXPRESSION DES BESOINS (attentes, ...) en lien avec la commercialisation

- Quelles sont vos ambitions (vision, objectif) en termes de commercialisation de vos productions ? Selon vous quels sont vos limites pour atteindre ces ambitions ?
- Si vous aller participer à une formation sur la commercialisation, quelles sont vos attentes par rapport à ces formations ? qu'espérez-vous gagner à la fin de la formation ?
- Dans quelles conditions, les formations peuvent vous aider à dépasser vos limites pour mieux commercialiser sur le marché ? Dans quelles mesures, les formations peuvent vous aider à atteindre vos aspirations/attentes ?
- Est-ce que vous avez des désirs particuliers en lien avec la commercialisation ?

OFFRES DE FORMATION DISPONIBLES EN MATIERE DE COMMERCIALISATION

- Qui vous accompagne dans vos actions de production et de commercialisation ? (Centre de formation, ONG, programme, Association, ...) ? Ils fournissent quels services (dont la formation ?) ? à quelles fréquences ? Comment faites-vous pour accéder à ces services ? quelles sont vos difficultés pour accéder à ces services
- En quoi ses services vous aident à mieux commercialiser vos produits ? quels sont selon vous les points positifs de ces services et que souhaiteriez-vous améliorer ? En quoi les services fournis répondent à toutes vos aspirations pour mieux commercialiser ? sinon quels types de services ou de formations vous auriez encore besoins ?

PERSPECTIVES (Pour mieux répondre aux attentes)

- Selon vous, quelles perspectives pour mieux répondre aux attentes des agriculteurs en termes de commercialisation ? Quelles peuvent être la place de la formation dans ces perspectives ? Autres suggestions ?

I.2. GUIDE D'ENTRETIEN POUR ORGANISATION PAYSANNE



Comment se fait l'adhésion dans l'OP ? Cotisation ?

Capital de l'OP à la constitution ? et actuellement ?

Quelles sont les organes de votre structure ? Est-ce les responsables ont été formés à leurs rôles ?

AG ? Comment organiser vous l'AG ?

Comment l'OP s'organise pour fournir les services aux membres ? Quelles sont généralement les résultats de ces services ?

LES PRATIQUES DE COMMERCIALISATION DE L'OP

- Est-ce l'OP a effectué des services ou des activités pour aider les membres à mieux commercialiser (dans le passé ou actuellement) ? Comment vous avez fait pour pouvoir réaliser ces services ou activités (organisation et fonctionnement) ? En quoi ces services permettent d'aider les membres (pour répondre à quelles contraintes) Quelles ont été les points positifs et les points à améliorer/ leçons tirés par rapport à ces actions de commercialisation ?
- Dans quelles conditions ces activités en lien avec la mise en marché des produits sont des succès pour l'OP et pour les membres ? Quelle peut être la place de la formation ?
- Est-ce que vous avez définis des orientations par rapport à la commercialisation des produits de vos membres (stratégies ou politiques) ? comment comptez-vous faire pour y parvenir ? quelles sont les principales productions concernées par ces orientations ? Quelles peuvent être les limites pour atteindre ces objectifs ? Comment pensez-vous surmonter ces limites ? En quoi la formation peut vous être utile ?
- Si votre organisation est invitée à des formations autour de la mise en marché des produits, est-ce que vous allez participer à ces formations ? Qu'attendez-vous d'une telle formation ? Pour vos membres ? pour votre staff technique ? pour les leaders ?
- Comment faites-vous pour rester connecter aux marchés et vous tenir informer des besoins du marché ? comment faites-vous pour suivre et analyser les marchés ? Quelles sont vos contraintes en lien avec le suivi de ces marchés ?
- Comment vous vous organisez pour amener les productions sur les marchés ou auprès des acheteurs (production, collecte, transport, ...) ? Comment sont définis/négociés les prix ? Comment se fait les paiements ? quelles sont vos contraintes en lien avec ces organisations ?
- Quelles sont les techniques agricoles que l'OP promeut pour mieux intégrer le marché ? Ces techniques sont développées dans le cadre de partenariat ? Quelles qualités ou exigences spécifiques vous cherchez ? Quelles sont contraintes par rapport aux promotions de ces pratiques auprès des membres ? Quels peuvent être les impacts de ces contraintes sur le partenariat ? Comment pensez-vous surmonter ces contraintes ? La place de la formation ?
- Quelles sont les contraintes et difficultés que vous rencontrez particulièrement en tant qu'OP pour la commercialisation de vos productions ? Est-ce que la formation peut solutionner une partie ou la totalité de ces contraintes ? lesquelles ?

EXPRESSIONS DES ATTENTES ET DES BESOINS



- Qui sont les partenaires de votre organisation ? Quelles sont les services développés dans le cadre de ces partenariats ? En quoi ces services aident les membres à mieux commercialiser leurs productions ? Quels sont vos bilans par rapport à ces services ? Quels points positifs et points à Améliorer ? Est-ce que vous avez de partenariat commercial ? comment avez-vous faites pour conclure ces partenariats ? Quelles sont vos contraintes par rapport à ces partenariats ? Comment comptez-vous surmonter ces contraintes ? et La formation ?
- Quelles sont vos ambitions (rêves) en tant que OP dans la commercialisation ? quelles sont selon vous les limites à ces ambitions ? Comment comptez-vous faire pour surmonter ces limites ?
- Dans quelles conditions, les formations peuvent vous aider à dépasser vos limites pour mieux commercialiser sur le marché ? Dans quelles mesures, les formations peuvent vous aider à atteindre vos aspirations/attentes, vos ambitions ?
- Quels sont vos attentes particulières en termes de formation ?

OFFRES DE FORMATION DISPONIBLE POUR LES OP

- Qui vous accompagne dans vos actions de production et de commercialisation ? (Centre de formation, ONG, programme, Association, ...) ? Ils fournissent quels services (dont la formation ?) ? à quelles fréquences ? Comment faites-vous pour accéder à ces services ? quelles sont vos difficultés pour accéder à ces services ?
- En quoi ses services vous aident à mieux commercialiser vos produits ? quels sont selon vous les points positifs de ces services et que souhaiteriez-vous améliorer ? En quoi les services fournis répondent à toutes vos aspirations pour mieux commercialiser ? sinon, En tant qu'OP pour mieux intégrer les marchés, de quels services vous auriez encore besoins pour améliorer la commercialisation de vos produits ?

OP ET SES PERSPECTIVES PAR RAPPORT A LA COMMERCIALISATION

- Quelles perspectives pour accompagner vos membres à mieux commercialiser (services activités filières) et quelles peuvent être la place de la formation dans ces perspectives ?

Autres suggestions ?

I.3. GUIDE D'ENTRETIEN POUR LES FOURNISSEURS DE FORMATION

Identification



- Région/District/commune :
- Nom du fournisseur de formation :
- Statut (centre de formation/projet/ONG/association, ...) :
- Nom du Responsable :
- Contact :
- Zone de couverture :

Présentation générale du fournisseur de formation

- Historique (trajectoire/faits marquants) du fournisseur de formation ?
- Quelles sont les missions, objectifs, vision du fournisseur de formation ? quels statuts ?
- Comment sont financées les activités, Qui sont les partenaires ? qui sont vos cibles principales ?
- Nombre du total du personnel ? dont le staff pour la formation ?
- Capacité d'accueil (pour les centres de formations) ?
- Nombre de personnes formés chaque année (moyenne) ? dont sur la thématique en lien avec la commercialisation ?

Les activités de formation du fournisseur de formation :

- Quelles sont les activités de formation offerte ? Qui sont les bénéficiaires de ces formations (agriculteurs, jeunes diplômés, professionnels) ?
- Comment accéder à ces formations ? (Profil, recrutement/modalité d'inscription, prix de la formation)
- Comment sont construites ces formations ? Comment faites-vous pour connaître les besoins de formation de ces participants ? Comment faites-vous pour lier les besoins identifiés à la formation ? Quelles sont vos difficultés contraintes par rapport à ces formations ? Quelles sont vos dispositions pour surmonter ces difficultés ?

PRATIQUE DE L'OFFREUR DE FORMATION EN LIEN AVEC LA COMMERCIALISATION

- Quelles sont vos perceptions par rapport à la mise en marché des produits agricoles des agriculteurs et de leurs organisations ? Quelles sont selon vous leurs principales contraintes ? En quoi les modules que vous développez peuvent aider ces agriculteurs et leurs organisations pour mieux commercialiser ? Quels sont les résultats attendus de ces formations ?
- Comment avez-vous fait pour définir ces modules ? quels sont les liens avec les besoins des agriculteurs ? comment les agriculteurs peuvent accéder à ces formations ?
- Quels sont vos perceptions par rapport à ces formations en lien avec la mise en marché des produits agricoles pour les agriculteurs et leurs OP ?
- Comment faites-vous pour évaluer ces participants pour accompagner ces participants ? quelles sont les difficultés en lien avec la mise en œuvre de ces formations ? Comment comptez-vous surmonter ces difficultés ? En quoi le renforcement de vos staffs techniques peut aider à résoudre ces difficultés ? Vos suggestions ? Quels types de formations ? pour quelles compétences ?

EXPRESSIONS DES BESOINS DES OFFREURS DE FORMATIONS



- Quelles sont vos ambitions (vision/rêves) dans vos actions et auprès des agriculteurs et leurs membres ? Quelles sont vos limites pour atteindre ces ambitions ? et comment comptez-vous surmonter ces limites ?
- Si vous aller renforcer votre staff technique, Dans quels domaines/thématiques auriez-vous inscrits votre personnel technique ? pourquoi ? Quelles connaissances ou compétences souhaiteriez-vous développer ? Quelles peuvent vos conditions pour vous permettre de participer à ces renforcements ? et dans quelles conditions ces renforcements de capacité vont vous permettre de renforcer vos actions et d'atteindre vos aspirations et attentes ?
- D'autres attentes particulières ?

1) ACCOMPAGNEMENT DISPONIBLES POUR LES OFFREURS DE FORMATIONS

- Qui sont vos partenaires pour toutes ces activités ? et quels services apporte chacun dans votre structure ? En quoi ces services contribuent à renforcer votre organisation ? Quels sont vos bilans aujourd'hui par rapport à ces services/partenariat (points positifs/points négatifs) ? Que souhaiteriez-vous améliorer ou faire évoluer ? Quels services auriez-vous encore recherché ? Est-ce de services des conseils -formation auriez pu vous aider ?

2) PERSPECTIVES

- Quelles sont vos perspectives pour aider les agriculteurs et leurs membres dans ce thématique de commercialisation ? Quelle peut être la place de la formation ? autres perspectives ?
- Suggestions ?

I.4. GUIDE D'ENTRETIENS POUR LES FORMATEURS AGRICOLES

Région :

District :

Commune :



Structure d'intervention :

Type de structure :

Identification du formateur

Nom et prénoms :

Sexe (Homme/Femme) :

Tranche d'âge : 18 à 25 25 à 35 35 à 60 Plus de 60

Structure d'emploi :

Poste occupé :

Est-ce que vous pouvez nous parler de vos parcours depuis la formation à ce jour ? Vos domaines de compétences ?

Rôles et responsabilités

- Quelles sont vos responsabilités au sein de votre structure ? Etes-vous mobilisés pour assurer des formations pour les agriculteurs ou pour leurs organisations ? Quels sont ces formations et quels sont les objectifs de ces formations ? Comment sont définis les objectifs de ses formations ?
- Quelles sont vos difficultés ou limites par rapport à la mise en œuvre de ces formations ? selon vous comment vous pouvez surmonter ces limites ou difficultés ? En quoi la formation peut vous aider ? Quels types de formations et quels peuvent être vos attentes par rapport à cela ?

1) PRATIQUE PAR RAPPORT A LA COMMERCIALISATION DES PRODUITS

- Quelles sont vos perceptions par rapport à la commercialisation des produits agricoles réalisés par les agriculteurs et ou par leurs organisations ? quelles sont selon vous leurs principales contraintes ? Comment les accompagner à surmonter ces difficultés ?
- Dans vos domaines d'intervention, quelles sont les actions avec lesquelles vous accompagner ces agriculteurs à mieux commercialiser ? Est-ce que vous êtes amenés à faire de la formation ou de l'accompagnement sur ce sujet ? quels sont les objectifs de ces formations ou ces accompagnements ? (Quelles améliorations de pratiques visées) Quelles thématiques ? comment ces thématiques ont été définies ? Comment les besoins des agriculteurs ont été pris en comptes dans ces thématiques ?
- Quelles sont vos contraintes limites par rapport à la mise en œuvre de ces formations ou ces accompagnements ? comment pouvez-vous surmonter ces difficultés ? quelles sont vos attentes ? En quoi le renforcement de compétences peut vous servir pour améliorer cette situation ? Sur quelles thématiques ? Quelles sont vos attentes et ou besoins ?

2) EXPRESSIONS DES BESOINS

- Dans la poste actuelle que vous occupez, quelles sont vos ambitions vis-à-vis des agriculteurs et de leurs organisations ? Quelles peuvent être vos contraintes ou limites pour atteindre ces ambitions ? Comment surmonter ces contraintes ?
- Si vous êtes invités à participer à des formations pour accompagner les agriculteurs et leurs organisations à mieux commercialiser, quelles seront vos attentes par rapport à ces formations (thématique, déroulement, ...) et quels résultats comptez-vous obtenir à la formation (connaissances, compétences, posture, ...) ?
- Dans quelles conditions, ces formations vont vous permettre de dépasser les contraintes identifiées précédemment et dans quelles conditions vous pouvez participer à ces

formations ? dans quelles mesures ces formations peuvent vous aider à atteindre vos aspirations/ambitions ?

- Est-ce que vous avez des besoins particuliers en termes de formation ?

3) **ACCOMPAGNEMENT DISPONIBLE POUR LES FORMATEURS EN COMMERCIALISATION**

- Quelles sont les accompagnements que vous obtiendrez pour assurer vos actions ? Si vous avez de demande spécifique en lien avec le renforcement des agriculteurs pour mieux commercialiser, comment faites-vous ? les formations professionnelles en lien avec vos besoins sont-elles disponibles dans la région ?
- Vos suggestions pour monter en compétences pour mieux accompagner les agriculteurs et leurs organisations dont à commercialiser

4) **PERSPECTIVES**

- Quelles sont vos perspectives pour aider les agriculteurs et leurs membres dans ce thématique de commercialisation ? Quelle peut être la place de la formation ? autres perspectives ?
- Suggestions ?

I.5. GUIDE D'ENTRETIEN POUR LES INSTITUTIONS PUBLIQUES

Présentation de l'institution

- Nom de l'institution :
Ministère de tutelle :
Nom de l'interlocuteur :
Poste occupé :



Est-ce que vous pouvez présenter votre institution (vision, objectifs et stratégies) ?

Quelles sont les services que votre institution offre ? Comment faire pour accéder à ces offres ?

PRATIQUE DE LA COMMERCIALISATION PAR LES AGRICULTEURS

- Quels sont les services que vous proposez pour les agriculteurs et leurs organisations ? Comment ils peuvent accéder à ces services ?
- Les agriculteurs et leurs organisations effectuent différents modes de commercialisations, quelles sont vos perceptions/appréciations par rapport à ces actions commerciales ? quelles sont les difficultés/limites de ces actions ? Comment votre direction peut aider à les surmonter ?
- Quelles sont les stratégies établis auprès de votre service pour accompagner les agriculteurs à mieux commercialiser ? comment faites-vous pour mettre en œuvre ces stratégies ? quelles sont les difficultés et comment les surmonter ?
- Quelles sont les textes lois, réglementations, exigences en vigueur en lien avec ces actions de commercialisations réalisés par les agriculteurs ? Comment faites-vous pour le transférer au niveau des agriculteurs et ou de leurs organisations ? Quelles sont les principales difficultés et contraintes et quelles sont vos propositions pour les surmonter ? Est-ce que vous avez des programmes de formation continue pour les agriculteurs et leurs organisations ? quels sont les objectifs de ces formations ?

EXPRESSIONS DES BESOINS EN LIEN AVEC LA COMMERCIALISATION

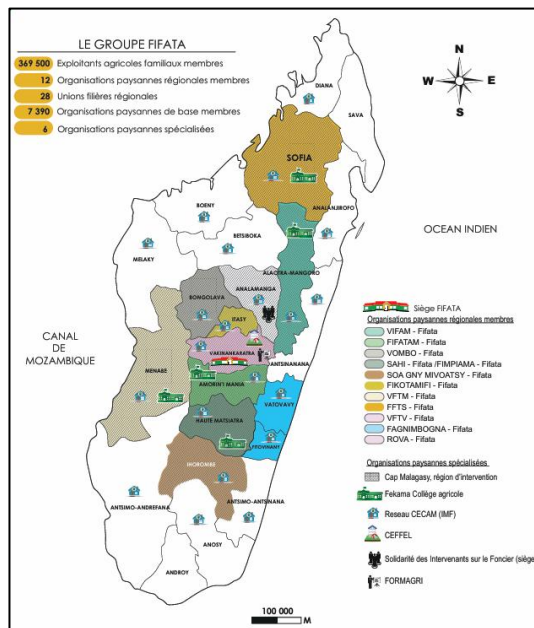
- Quels sont vos ambitions (vision/rêve) qui peuvent contribuer au renforcement des agriculteurs et de leurs organisations notamment en matière de mise en marché des produits ? Quelles sont vos contraintes pour y parvenir ? De quoi aurait-vous besoins pour surmonter ces contraintes ?
- Autres attentes particulières

PERSPECTIVES

- Quelles sont vos perspectives en lien avec les activités des agriculteurs et de leurs organisations ?



ii) Annexe 2 : Présentation de FIFATA



FIFATA, également connue sous le nom de « Fikambanana Fampivoarana ny Tantsaha » ou « Association pour le progrès des paysans », est une organisation paysanne faîtière (OPF) d'envergure nationale à Madagascar. Fondée le 29 septembre 1989 en tant qu'association à but non lucratif conformément à la loi 60-133, Fifata rassemble, actuellement, 13 fédérations régionales d'Organisations Paysannes, couvrant 12 régions de Madagascar, notamment Amoron'i Mania, Analamanga, Alaotra Mangoro, Bongolava, Haute Matsiatra, Ihorombe, Itasy, Menabe, Sofia, Vakinankaratra, Vatovavy et Fitovinany. Elle représente 369 500 Exploitations Agricoles Familiales (EAF) avec 37% des femmes et 32% des jeunes, répartis dans plus de 7000 organisations paysannes de base. Elle promeut « une agriculture familiale, professionnelle et compétitive qui

s'agrandit, dans le respect de l'environnement » et s'est engagée à soutenir et renforcer des solutions concrètes et adaptées aux besoins des agriculteurs, en travaillant sur le terrain. Ces missions sont entre autres :

- Fournir des services à ses membres d'OPR :

FIFATA apporte un soutien et un accompagnement aux organisations paysannes régionales membres (OPR) afin qu'elles développent des services visant à améliorer la production et les revenus de leurs adhérents. Ces services concrets sont mis en place grâce à l'action des techniciens employés par les OPR, ainsi qu'à un réseau en expansion de paysans-relais intervenant localement dans les régions.

- Représenter et défendre les intérêts de ses membres ainsi que ceux des agriculteurs malagasy, en veillant à ce qu'ils soient pris en considération par les autorités nationales et internationales, ainsi que par tout autre décideur

Source : [siteweb et rapport Fifata, 2023](#)