

Coopérer aujourd'hui n° 64

► Emmanuelle Patetsos (Gret)

Promouvoir les filières secondaires en milieu rural par une approche entrepreneuriale

Une expérience en pays Androy (Sud de Madagascar)

Située à l'extrême Sud de Madagascar, l'Androy est une région rurale très enclavée. Le climat semi aride fragilise l'agriculture dont les productions ne permettent pas à la population de subvenir aux besoins essentiels à sa survie.

Soumis à des crises alimentaires récurrentes, les ménages cherchent à diversifier leurs activités économiques et à compléter leurs faibles revenus issus de l'agriculture. Les producteurs valorisent alors leurs ressources agroalimentaires et leurs savoir-faire artisanaux pour développer des activités économiques. Enclavés en milieu rural, ils commercialisent leurs productions sur des marchés locaux peu rémunérateurs. Dans un tel contexte, comment développer les revenus de la population et améliorer la sécurité alimentaire ? Quelles ressources locales pourraient être valorisées et de quelles manières ?

Pour répondre à ces questions, l'analyse du contexte a été essentielle. Elle a permis d'identifier plusieurs filières secondaires potentielles dont l'accès à des marchés plus rémunérateurs offrirait des opportunités économiques à leurs acteurs. L'existence de plusieurs interventions portant sur le développement des filières vivrières a motivé le choix de cibler les filières artisanales et agroalimentaires secondaires.

Sommaire

| | |
|---|----|
| TABLES DES ILLUSTRATIONS | 3 |
| ACRONYMES | 4 |
| I. INTRODUCTION | 5 |
| II. CONTEXTE ET STRATEGIES D'INTERVENTION | 7 |
| 1. Au pays des épines : la région Androy..... | 7 |
| 2. Des interventions multisectorielles qui se succèdent | 8 |
| 3. L'information et la diversification des activités économiques, axes prioritaires du projet Idea..... | 9 |
| 3.1 Le projet Idea, dans la continuité du projet Objectif Sud | 10 |
| 3.2 Deux axes d'intervention au service d'une même problématique..... | 10 |
| 3.3 Des partenariats techniques et financiers..... | 11 |
| III. DIAGNOSTIC ET CHOIX DES AXES D'INTERVENTION | 12 |
| 1. Identification et sélection de filières secondaires porteuses..... | 12 |
| 2. Le diagnostic des filières..... | 13 |
| 2.1 Filière huile de ricin : une production à diversifier, un marché extrarégional à développer..... | 13 |
| 2.2 Filière artisanat : des produits utilitaires ou culturels, un savoir-faire à valoriser..... | 14 |
| 2.3 Filière apiculture : un produit traditionnel, des qualités organoleptiques intéressantes | 15 |
| 3. Cinq axes d'action complémentaires | 16 |
| 3.1 Appui à l'organisation des producteurs | 16 |
| 3.2 Renforcement des compétences techniques des producteurs | 16 |
| 3.3 Mise en relation avec des opérateurs économiques pour la transformation et/ou la commercialisation..... | 17 |
| 3.4 L'origine géographique, un atout à utiliser..... | 17 |
| 3.5 Pérennité des dispositifs de commercialisation | 18 |
| IV. MISE EN ŒUVRE ET PRINCIPAUX RESULTATS | 19 |
| 1. La filière huile de ricin..... | 19 |
| 1.1 Appui à l'émergence d'un groupement de productrices | 19 |
| 1.2 Développement d'une nouvelle technique d'extraction pour améliorer la qualité..... | 19 |
| 1.3 Implication d'un nouvel opérateur économique pour la transformation et la commercialisation..... | 20 |
| 1.4 Étude des coûts de revient et concertation avec les acteurs pour la détermination des prix | 21 |
| 1.5 Prospection commerciale et promotion du produit..... | 22 |
| 1.6 Résultats : de réelles opportunités pour les productrices, des risques de concurrence avec l'opérateur économique limités..... | 23 |

*Promouvoir les filières secondaires en milieu rural par une approche entrepreneuriale :
Une expérience en pays Androy (Sud de Madagascar)*

| | | |
|-----|--|----|
| 2. | La filière apiculture | 25 |
| 2.1 | Amélioration des techniques de production par la formation des producteurs | 25 |
| 2.2 | Traitement du miel à commercialiser par un nouvel opérateur | 26 |
| 2.3 | Étude des prix et concertation entre les acteurs | 27 |
| 2.4 | Développement de la commercialisation sur les marchés extrarégionaux | 28 |
| 2.5 | Pérennisation du système de commercialisation mis en place | 29 |
| 2.6 | Résultats : de réelles opportunités pour les différents acteurs de la filière | 29 |
| 3. | La filière artisanat d'art | 31 |
| 3.1 | Appui à l'organisation des groupements d'artisans et leur fédération | 31 |
| 3.2 | Diversification des produits et amélioration de leur qualité | 32 |
| 3.3 | Étude des prix de revient et concertation entre les acteurs pour la fixation des prix | 33 |
| 3.4 | Développement de partenariats commerciaux | 34 |
| 3.5 | Participation aux foires artisanales nationales | 35 |
| 3.6 | Promotion et valorisation de l'origine géographique des produits | 35 |
| 3.7 | Appui à l'autonomisation de la fédération | 36 |
| 3.8 | Résultats : des artisans organisés qui ont accès à des nouveaux marchés plus rémunérateurs | 37 |
| V. | PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS DE LA DEMARCHE D'IDEA | 41 |
| 1. | Une structuration légère mais efficiente | 41 |
| 2. | Conditions, intérêts et limites de la collaboration avec des opérateurs économiques | 42 |
| 3. | Pertinence de la valorisation de l'image du terroir | 44 |
| 4. | Améliorations des procédés de production et diversification des produits | 46 |
| VI. | CONCLUSION : PROMOUVOIR LES FILIERES SECONDAIRES EN MILIEU RURAL EN PRIVILEGIANT DES APPROCHES ENTREPRENEURIALES | 48 |
| | BIBLIOGRAPHIE | 50 |

TABLES DES ILLUSTRATIONS

| | |
|---|----|
| Figure 1 : Localisation de la région Androy..... | 7 |
| Figure 2 : Évolution de la marge en fonction des prix d'achat de l'huile pratiqués (Ar/litre) au marché ou par l'opérateur..... | 21 |
| Figure 3 : Répartition de la marge suivant les acteurs et le type d'huile commercialisée . | 22 |
| Figure 4 : Évolution de la situation des acteurs de la filière ricin avant et après l'intervention du projet | 23 |
| Figure 5 : Schéma de la filière intégrant l'opérateur économique | 25 |
| Figure 6 : Évolution de la marge des apiculteurs en fonction des prix d'achat du miel (Ar/l) pratiqués sur le marché local ou par l'opérateur..... | 27 |
| Figure 7 : Formation du prix d'achat du miel par l'opérateur (Ar/litre) | 28 |
| Figure 8 : Comparaison des potentialités de chaque marché | 30 |
| Figure 9 : Schéma de la filière incluant l'opérateur économique..... | 31 |
| Figure 10 : Exemple de formation de prix de vente en Ariary pour les produits artisanaux (chapeaux type Moromogne et couteaux type Kelelahy) | 34 |
| Figure 11 : Comparaison de revenu moyen mensuel par artisan selon les débouchés..... | 38 |
| Figure 12 : Décomposition du chiffre d'affaires de la fédération | 38 |
| Figure 13 : Schéma de la filière impliquant un opérateur économique..... | 40 |

ACRONYMES

| | |
|----------|--|
| ALT : | Andrew Lee Trust |
| ANCESM : | Association de Commerce Équitable et Solidaire de Madagascar |
| CAC : | Centre d'appui aux communes |
| CITE : | Centre d'information technique et économique |
| CITEA : | Centre d'information technique et économique de l'Androy |
| CFSI : | Comité français de solidarité internationale |
| Fasara : | Filières agricoles et sécurité alimentaire dans l'Androy |
| FATAN : | Fikambanana Asa Tanan'Androy |
| GRET : | Groupe de recherche et d'échanges technologiques |
| GTZ : | Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit |
| Idea : | Information et diversification économique dans l'Androy |
| MAE : | Ministère français des Affaires étrangères |
| MAP : | Madagascar Action Plan |
| OP : | Organisation de Producteurs |
| OS : | Objectif Sud |
| PAM : | Programme alimentaire mondial |
| PNDR : | Programme national de développement rural |
| UE : | Union européenne |
| USAID : | United States Agency for International Development |

Promouvoir les filières secondaires en milieu rural par une approche entrepreneuriale

Une expérience en pays Androy (Sud de Madagascar)

Emmanuelle Patetsos (Gret)

I. INTRODUCTION

Située à l'extrême Sud de Madagascar, l'Androy est une région rurale très enclavée. Le climat semi-aride fragilise l'agriculture dont les productions ne permettent pas à la population de subvenir aux besoins essentiels à sa survie.

Soumis à des crises alimentaires récurrentes, les ménages cherchent à diversifier leurs activités économiques et compléter leurs faibles revenus issus de l'agriculture. Les producteurs valorisent alors leurs ressources agroalimentaires et leurs savoir-faire artisanaux pour développer des activités économiques. Enclavés en milieu rural, ils commercialisent leurs productions sur des marchés locaux peu rémunérateurs.

Dans un tel contexte, comment développer les revenus de la population et améliorer la sécurité alimentaire ? Quelles ressources locales pourraient être valorisées et de quelles manières ?

Pour répondre à ces questions, l'analyse du contexte a été essentielle. Elle a permis d'identifier plusieurs filières secondaires potentielles dont l'accès à des marchés plus rémunérateurs offrirait des opportunités économiques à leurs acteurs. L'existence de plusieurs interventions portant sur le développement des filières vivrières a motivé le choix de cibler les filières artisanales et agro-alimentaires secondaires.

Les filières secondaires peuvent procurer des compléments de revenus aux populations locales si leurs acteurs se positionnent sur les marchés extrarégionaux. Mais à Madagascar, où les marchés urbains sont de plus en plus compétitifs, l'exclusion des micro-entreprises rurales est accentuée par la pression sur les prix et les normes de plus en plus strictes. Les micro-entreprises qui participent au dynamisme économique des régions rurales n'arrivent pas à se positionner sur ces marchés éloignés.

Face à cette problématique, de nouvelles stratégies apparaissent. Les alliances entre des micro-entreprises rurales qui s'organisent et collaborent avec des opérateurs économiques peuvent permettre de mieux valoriser les produits sur les marchés extrarégionaux. Cette démarche peut générer de la valeur ajoutée au niveau de chaque acteur de la filière et participer ainsi à l'accroissement des revenus des petits producteurs ruraux. La filière est « tirée vers le haut », chaque maillon de la chaîne cherche à augmenter la valeur ajoutée de son activité en apportant sur le marché un produit plus compétitif, répondant mieux aux attentes des consommateurs au niveau des prix et de la qualité. Cette approche s'inspirant de la promotion de chaînes de valeur permet de positionner les acteurs enclavés en milieu rural sur des marchés éloignés.

Dans la région Androy, le Gret, projet Idea, s'est inspiré de cette stratégie pour favoriser le développement des revenus des acteurs de filières agro-alimentaires et artisanales régionales.

Les diagnostics conduits dans la région ont permis d'identifier trois filières : l'huile de ricin, l'artisanat d'art et l'apiculture, dont les produits présentaient les potentiels pour être positionnés sur des marchés plus rémunérateurs. Cela supposait d'appuyer la structuration et la professionnalisation des producteurs et artisans pour organiser la commercialisation de produits de qualité et à plus haute valeur ajoutée. La valorisation de l'origine des produits et de leurs spécificités culturelles a favorisé le positionnement sur des marchés de niche plus rémunérateurs. L'accès à ces marchés a été facilité par la mise au point de modalités de collaboration avec des opérateurs économiques locaux. Ces derniers ont eu les capacités pour investir dans la filière, particulièrement sur des activités plus intensives en capital et en technologie et prendre en charge la transformation et la commercialisation des produits sur des marchés extrarégionaux.

Cette collaboration a permis de développer les revenus des producteurs et artisans enclavés en milieu rural et des opérateurs économiques locaux de trois filières. À des degrés différents suivant les filières, la stratégie adoptée a contribué au développement économique de la région.

Cependant, le dynamisme des filières reste dépendant de la capacité des acteurs à s'adapter au marché, en termes de prix, de volume et de qualité des produits commercialisés. L'établissement de règles de collaboration équilibrées entre acteurs, le renforcement de leurs compétences et de leurs capacités à développer des nouveaux partenariats et des débouchés, conditionnent la pérennité de la filière.

La démarche employée et les résultats obtenus encouragent à s'intéresser à sa pertinence et sa pérennité dans des zones rurales enclavées. Dans quelles mesures les acteurs ont réellement dégagé de la valeur ajoutée sur ces nouveaux marchés ? Quelles sont les limites et les conditions pour pérenniser le système initié par un projet ? Quelles sont les conclusions à tirer de cette expérience ?

L'analyse de la stratégie du projet Idea présentée dans ce document de capitalisation peut fournir les éléments de réponse à ces questions. En s'interrogeant sur les opportunités et les limites que posent les alliances entre entrepreneurs ruraux, ce document alimente les réflexions autour des problématiques d'appui aux filières, particulièrement dans des zones rurales enclavées.

II. CONTEXTE ET STRATEGIES D'INTERVENTION

1. Au pays des épines : la région Androy

Située à l'extrême Sud de Madagascar, la région Androy se définit comme une zone rurale, enclavée, économiquement fragile, où le climat semi-aride rend l'agriculture très difficile.

La population antandroy (ethnie de Madagascar réputée pour son attachement à son terroir et ses coutumes ancestrales) occupe le territoire compris au Nord par les contreforts montagneux des Hautes terres méridionales Bara, et au Sud par l'Océan Indien et le Canal du Mozambique.

La population est estimée à environ 320 000 habitants, répartie sur une superficie de l'ordre de 6 200 km².

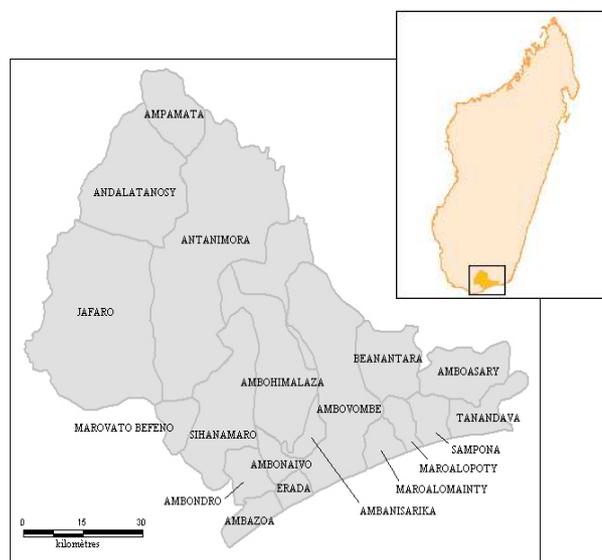


Figure 1 : Localisation de la région Androy

La Région est divisée en quatre districts : Ambovombe, Tsihombe, Beloha, Bekily. La ville d'Ambovombe est à la fois le siège de la commune urbaine, du district et de la région. La population de la ville d'Ambovombe est estimée à environ 20 000 habitants, celle de la commune d'Ambovombe à environ 59 000 habitants.

Les infrastructures routières en mauvais état restreignent l'accès à la région : il faut deux à trois jours pour atteindre la capitale et six heures de taxi-brousse pour faire les cent kilomètres séparant Ambovombe de Fort Dauphin (chef-lieu de la région Anosy et centre urbain le plus proche). Récemment, la téléphonie mobile s'est développée. Quelques radios émettent localement. Si l'électricité est présente dans quelques communes (principalement les chefs-lieux des districts), elle est soumise au délestage et coupures régulières.

Le climat semi-aride (400 à 500mm/an de pluies irrégulières réparties sur deux saisons), un réseau hydrographique constitué de trois fleuves souvent en étiage pendant la saison sèche (d'avril à septembre) et les vents violents soumettent cette région à des problèmes chroniques d'approvisionnement en eau, aussi bien pour la population que pour l'agriculture.

La distribution de l'eau dans la région est faite à charrettes tractées par des zébus. L'eau, saumâtre et remplie de particules sableuses rougeâtres, provient de puits et est vendue au seau ou en fûts de 200 litres. Le prix évolue aux alentours de 200Ar¹ le seau mais peut grimper jusqu'à 1 000Ar en saison sèche et dans les zones rurales éloignées.

¹ 1 euro = 2500 ariary.

La végétation composée essentiellement de cactus et d'épineux (les « roy » qui ont donné leur nom à la région Androy) témoigne de l'aridité du climat.

L'économie de la région est basée sur l'élevage (zébus, porcins et caprins) et sur l'agriculture (maïs, patate douce, manioc, arachide, dolique et niebé), mais la production agricole est fortement tributaire des aléas climatiques. Les produits agricoles sont surtout autoconsommés, les niveaux de production ne permettant de commercialiser que de faibles surplus. Des activités économiques non agricoles telles que l'artisanat (menuiserie, forgerie, charronnerie, tissage, vannerie, etc.), le commerce de produits de première nécessité et la production de charbon permettent de compléter les ressources des ménages.

La population est soumise à de difficiles périodes de soudure entre deux récoltes, de novembre à janvier : pénurie alimentaire, décapitalisation (vente de bétail et de biens), écroulement des prix du bétail et population en difficulté alimentaire caractérisent ces périodes de disettes.

Lorsque les récoltes sont bonnes, les produits tels que la patate douce et le manioc sont alors collectés pour être commercialisés sur les marchés nationaux de Tuléar, Fort Dauphin, et parfois même jusque sur les hauts plateaux (Fianarantsoa, Antsirabe, Antananarivo). Par contre, tous les produits de première nécessité proviennent des grandes villes plus au nord.

Dans une région essentiellement rurale où l'agriculture ne fournit que peu de revenus, les jeunes ont tendance à migrer vers les villes plus au nord où ils sont employés en tant que main d'œuvre agricole et pour le gardiennage des bovins. Beaucoup cherchent à tirer des revenus substantiels de l'extraction minière, notamment à Ilakaka et Sakaraha, villes célèbres pour leur activité d'extraction de pierres précieuses. Ces migrations contribuent au maintien de l'économie de la région par les flux financiers qu'ils génèrent : les migrants continuent à soutenir leurs familles restées dans l'Androy en leur envoyant de l'argent régulièrement.

Malgré des conditions de vie difficiles, la population antandroy reste très attachée à son terroir. Le peuple antandroy est certainement le peuple de Madagascar le plus conservateur et fier de son identité. L'organisation sociale est fortement marquée par un attachement aux valeurs traditionnelles et se manifeste par l'importance de la structure clanique patriarcale et les cérémonies liées aux bovidés. Le recours à la médecine traditionnelle et aux sorciers, les interdits alimentaires, les cérémonies traditionnelles (funérailles, circoncision, mariage) composent le quotidien des antandroy, aussi bien en milieu rural qu'en milieu urbain.

2. Des interventions multisectorielles qui se succèdent

Face aux crises alimentaires qui touchent régulièrement la région, les interventions dans le secteur de l'aide alimentaire ont été nombreuses avec notamment la présence d'organismes tels que le Programme Alimentaire Mondial (Pam).

En parallèle, la région a connu une succession de projets intégrés tels que Relance du Sud (1994 à 1998, financement de l'Union européenne) et Objectif Sud (Gret, 2002-2006, financement de l'Union européenne).

Afin d'améliorer la sécurité alimentaire dans la région Androy et d'en favoriser le développement économique, le projet Objectif Sud a déployé quatre volets d'activités : développement agricole, développement local, microfinance et diversification économique.

Le volet microfinance a permis l'accès au crédit aux groupes de caution solidaire. Le volet développement agricole a travaillé sur la recherche, l'expérimentation et l'animation paysanne

pour le développement des cultures, la production de semences et l'implantation de haies brise-vents. Le volet développement local a permis la construction d'impluviums et la réhabilitation de bâtiments. Le volet diversification économique a démarré la mise en place d'un centre d'information technique et économique et a lancé les premières expérimentations visant le développement des filières agroalimentaires et artisanales. Ce dernier volet ne constituait qu'une composante relativement marginale du projet Objectif Sud, mis en œuvre par trois cadres nationaux sur les 30 employés au projet.

Certains volets du projet Objectif Sud, achevés en 2006, ont été repris dans le cadre de projets autonomes menés par le Gret : le projet Fasara (Filière Agricole et Sécurité Alimentaire dans la Région Androy) pour la composante agricole ; le projet Mahavoste pour le volet microfinance (dont l'institutionnalisation par la création d'une société anonyme est en cours) ; le projet Idea (Information et diversification économique dans l'Androy) pour le volet information et diversification économique. Le projet Nutrimad est venu diversifier les actions menées par le Gret dans la région en s'attaquant à la problématique de la nutrition infantile. Le volet développement local n'a pas été poursuivi par le Gret car d'autres organismes, tels que le CAC (Centre d'appui aux Communes) de Tsihombe et la GTZ sont intervenus dans la région sur ce domaine.

La région Androy fait donc l'objet d'interventions complémentaires qui visent à renforcer la sécurité alimentaire de la population, problématique majeure de la région.

3. L'information et la diversification des activités économiques, axes prioritaires du projet Idea

Malgré de nombreux projets dans la région, la population antandroy n'arrive toujours pas à atteindre sa sécurité alimentaire. Les productions agricoles restent insuffisantes pour nourrir une population en constante augmentation et n'offrent que peu de revenus pour l'achat des produits de première nécessité.

Plusieurs interventions ont pour objectif de favoriser l'amélioration des conditions de vie de la population. Elles consistent à faciliter l'accès aux services essentiels, mettre en place de services financiers et appuyer le développement des productions agricoles. La diversification des activités économiques apparaît alors comme un moyen de limiter les risques de la production agricole et de compléter les revenus monétaires. C'est donc sur le développement de filières secondaires telles que l'artisanat et l'agroalimentaire qui permettent de valoriser les ressources de la Région Androy que le projet Idea a choisi d'orienter sa stratégie d'intervention.

Sans que le projet n'ait véritablement cherché à le vérifier initialement, cette stratégie est apparue comme étant en parfaite cohérence avec les politiques nationales telles que présentées dans le MAP (Madagascar Action Plan).

Le projet Idea s'est appuyé sur les résultats obtenus dans le cadre du projet Objectif Sud. Les premières expérimentations menées par ce projet ont montré que non seulement des potentialités de développement existaient sur les filières artisanales et agroalimentaires, mais qu'également la réputation de l'Androy, forgée par l'authenticité de son terroir et sa richesse culturelle, constituait un atout pour la commercialisation de certains produits dont l'origine géographique Androy serait clairement identifiée. En effet, les premiers essais de commercialisation de produits typiques de la région Androy (artisanat et huile de ricin) menés par le projet Objectif Sud ont montré qu'ils pouvaient trouver leur place sur les marchés extrarégionaux et offrir de nouvelles sources de revenus à leurs producteurs. Malgré l'enclavement de la ré-

gion, des appuis techniques peuvent favoriser le positionnement des produits de la région Androy sur des marchés éloignés, particulièrement si l'origine du produit est valorisée. L'intervention du projet sur les filières secondaires de la région facilite alors l'accès à de nouveaux débouchés pour les producteurs ruraux enclavés.

3.1 Le projet Idea, dans la continuité du projet Objectif Sud

Le projet Idea a été pensé pour développer et pérenniser les premières actions entreprises par le volet Diversification Économique du projet Objectif Sud sur le développement de filières secondaires de la région Androy. Les expériences acquises par Objectif Sud ont largement facilité l'activité du projet Idea, d'une part grâce à la connaissance socioéconomique de la zone et à la confiance acquise des acteurs locaux, mais aussi grâce aux activités de structuration des artisans et producteurs déjà initiées et sur lesquelles a pu s'appuyer le projet Idea.

Le projet Idea a alors repris et élargi les zones d'intervention du volet Diversification Économique, soit 18 des 19 communes du district d'Ambovombe, deux communes du district de Bekily et une commune du district d'Amboasary Sud située dans la région de l'Anosy.

D'une durée de plus de trois ans, entre juillet 2006 et septembre 2008, le projet a été financé à 50 % par le Ministère des Affaires Étrangères français. L'Union européenne, le Cite, le CFSI et la Commune d'Ambovombe ont cofinancé les activités du projet. Des partenariats avec des organismes locaux, tels que le Centre d'appui aux communes de Tsihombe, l'association italienne Mondo Giusto et le projet ALT (Andrew Lee Trust) ont complété les ressources du projet.

Le budget du projet Idea s'est élevé à 354 743 euros, 189 807 euros pour la 1^{ère} année, 90 349 euros pour la 2^{ème} année et 74 588 euros pour la 3^{ème} année.

Pour la mise en œuvre des activités d'appui aux filières, un chef de projet et deux animateurs ont été mobilisés. En parallèle, le développement du Citea (Centre d'Information Technique et Économique de l'Androy), deuxième axe d'intervention du projet, a mobilisé un directeur accompagné de deux animateurs. Le pôle MPE (Microfinance et Petite Entreprise) du Gret a assuré la base arrière du projet par le suivi régulier et des missions d'appui annuelles.

3.2 Deux axes d'intervention au service d'une même problématique

L'objectif général du projet Idea était de contribuer au développement économique et social de la région Androy. Pour atteindre cet objectif, le projet Idea a décliné sa stratégie en deux axes d'intervention. Le premier a porté sur *l'accès durable des habitants de la région Androy à l'information et à la documentation économique et technique utile au développement de leurs activités, élargi aux domaines sociaux et culturels.*

Cet axe a été conçu de manière à permettre le développement et l'autonomisation du Citea (Centre d'Information Technique et Économique de l'Androy), structure initiée par le projet Objectif Sud avec pour mandat d'assurer une fonction d'animation de la vie économique et socioculturelle locale. Le Citea doit également contribuer au développement des activités économiques de la région en fournissant des services d'information, de formation, de bureautique et de communication nécessaires à la population.

Le deuxième axe a porté sur *la création de revenus villageois et urbains par la diversification des activités économiques et par le développement de filières secondaires régionales présentant un potentiel.*

La stratégie d'intervention reposait sur l'identification des marchés sur lesquels les productions régionales pourraient s'écouler à un prix rémunérateur pour les producteurs Androy et l'identification des innovations techniques, commerciales et organisationnelles qui permettraient de satisfaire durablement ces marchés. De manière plus large, il s'est agi de rechercher les moyens de tirer partie de l'image positive véhiculée par la région Androy et de l'associer aux produits pour en faciliter et en développer la commercialisation.

La combinaison de ces deux axes au sein du projet Idea devait permettre le développement d'activités économiques génératrices de ressources complémentaires aux faibles revenus agricoles de la population.

3.3 Des partenariats techniques et financiers

La mise en œuvre du projet Idea par le Gret a impliqué la collaboration avec différents partenaires. Le Cite, la commune d'Ambovombe, des organisations et des projets locaux ont apporté leurs contributions techniques et financières pour développer les deux axes d'intervention.

Le Cite, impliqué dès la mise en place du Citea par le projet Objectif Sud, s'est montré intéressé pour poursuivre le partenariat avec le projet Idea et faciliter ainsi la décentralisation de ses services pour la constitution d'un réseau national d'antennes et de centres associés. Le Cite a alors été un partenaire technique et financier pour la formation du personnel du Citea, pour le renforcement du fonds documentaire et l'acquisition de matériel bureautique et informatique. À travers des missions régulières et des échanges, le Citea a bénéficié de l'expérience du Cite pour son développement et son autonomisation.

Le projet Idea a collaboré ponctuellement avec le Cite pour des appuis à certaines filières, notamment pour la réalisation de formations techniques et l'édition de fiches techniques.

Le partenariat avec la commune d'Ambovombe s'est concrétisé par la mise à disposition d'un bâtiment dans l'enceinte de la mairie, le détachement d'une personne au service bureautique du Citea et le raccord de l'électricité du Citea à la mairie. La collaboration s'est renforcée avec la présence du maire de la commune à la présidence du conseil d'administration de l'association Citea.

D'autres partenariats locaux ont été initiés avec le projet Objectif Sud puis le projet Fasara pour le développement des activités sur les filières huile de ricin, élevage de vers à soie et huile d'arachide, avec le Centre d'Appui aux Communes (CAC) de Tsihombe pour la filière apiculture, avec les associations italiennes Cielo Terra et Mondo Giusto pour respectivement des activités sur l'artisanat et l'élevage de vers à soie, et l'Alliance française de Fort Dauphin pour l'organisation de foires artisanales.

Ces différents partenariats sont venus enrichir le projet Idea d'appuis techniques, d'échanges d'expériences, de réflexions autour des problématiques d'intervention et ont soutenu financièrement la mise en œuvre du projet.

III. DIAGNOSTIC ET CHOIX DES AXES D'INTERVENTION

Dans un contexte rural pauvre où la population est soumise à des conditions climatiques défavorables à l'agriculture, la sécurité alimentaire est une problématique récurrente. La population ne trouve pas dans les ressources agricoles les revenus nécessaires à son alimentation, à l'achat de l'eau et des produits de première nécessité. L'accès aux soins de la famille et la scolarisation des enfants sont relégués derrière les priorités alimentaires.

Face à cette situation, le projet Idea a cherché à diversifier et à augmenter les revenus de la population de manière durable en se basant sur le développement de filières secondaires telles que l'agroalimentaire et l'artisanat de la région.

1. Identification et sélection de filières secondaires porteuses

Le volet Diversification Économique du projet Objectif Sud et le projet Idea sont partis du principe qu'il existait déjà des interventions visant à développer les principales filières vivrières de la région (céréales, manioc, etc.) et qu'il était potentiellement pertinent d'appuyer le développement de filières secondaires susceptibles de procurer des compléments de revenus aux populations de la région. Ils ont alors cherché à identifier les filières secondaires présentant les potentiels de développement les plus intéressants.

Le contexte et l'identification des potentiels et des contraintes ont été des éléments déterminants dans le choix des filières d'intervention. Les diagnostics menés dans le cadre du projet Objectif Sud, confirmés par les études réalisées par le projet Idea, ont servi de base pour l'identification des filières d'intervention.

Les diagnostics de filières se sont appuyés sur une revue bibliographique et surtout sur des enquêtes qualitatives auprès des différents acteurs qui les composent. Ainsi un bilan réalisé en 2004 faisait état de 1205 acteurs économiques recensés et rencontrés, 56 animations économiques réalisées (ateliers, réunions, enquêtes diagnostic, formations, etc.) mobilisant plus d'un millier d'acteurs, 17 filières enquêtées, 11 groupes de producteurs partenaires identifiés.

Dans la région Androy, les filières secondaires de la pêche, de la langouste, du fer, du bois, de l'huile de ricin, de l'arachide, de la pervenche, de l'apiculture et de l'artisanat d'art, ont été pré-identifiées en raison du poids économique substantiel qu'elles semblaient avoir dans la région. Ces différentes filières ont été étudiées par l'équipe du projet Objectif Sud : estimation du chiffre d'affaires, détermination de l'espace social et géographique concerné, identification du niveau de la structuration et de la technicité, des contraintes et des potentialités de développement. En fonction des résultats, le projet Objectif Sud en a dans un premier temps sélectionné cinq, à savoir : les filières huile de ricin, matériel agricole en fer, bois, artisanat d'art et apiculture. Les premières actions de structuration des acteurs, de formation des producteurs pour l'amélioration des procédés de production et de recherche de débouchés ont alors été initiées.

Les résultats obtenus sur ces filières pendant la période Objectif Sud ont incité à la formulation du projet Idea, et son intervention sur trois d'entre elles. En effet, pour les filières apiculture, huile de ricin et artisanat d'art, les premières actions de structuration et de professionnalisation des producteurs ainsi que de recherche de débouchés ont montré que ces filières possédaient le dynamisme et les potentiels suffisants pour se développer. Des appuis techniques

pour accompagner les producteurs à positionner leurs produits sur de nouveaux marchés faciliteraient le développement de leurs revenus. Objectif Sud s'est conclu sur ces enseignements et a fortement conseillé la reprise d'activités sur ces filières pour accélérer leur développement et offrir à leurs producteurs de nouvelles opportunités économiques. Quant aux autres filières initialement sélectionnées par Objectif Sud, le projet Idea a poursuivi quelques appuis techniques qui manquaient pour dynamiser la filière, notamment en termes de formations et d'information.

Le projet Idea s'est donc appuyé sur les enseignements tirés de l'expérience d'Objectif Sud pour sélectionner les filières secondaires sur lesquelles intervenir. Pour la nouvelle équipe mise en place, l'identification des stratégies de développement à appliquer à chaque filière a impliqué une analyse de leur contexte, de leurs potentialités et contraintes.

2. Le diagnostic des filières

2.1 Filière huile de ricin : une production à diversifier, un marché extrarégional à développer

L'huile de ricin est un produit utilisé traditionnellement pour les soins du cheveu et du visage par les femmes antandroy mais aussi par la médecine traditionnelle. Le ricin est une plante qui pousse naturellement et qui résiste au climat semi aride de la région. Plusieurs villages du sud-ouest de la région se sont spécialisés dans la production de l'huile, les plus nombreux étant localisés sur la commune d'Ambondro (voir figure 1).

Les graines sont collectées sur les plants par les femmes et les enfants qui les vendent ensuite sur les marchés ruraux ou les utilisent pour leur propre activité de transformation. L'extraction de l'huile contenue dans la graine est une activité pratiquée par les femmes. La graine, après avoir été séchée au soleil, est broyée au pilon puis mélangée à de l'eau chauffée à petit feu. Plusieurs heures de chauffage sont nécessaires pour extraire l'huile de la graine. L'huile est récupérée à la surface de l'eau à l'aide d'une plume. Les productrices d'huile de ricin commercialisent leur produit sur les marchés locaux. Le prix au litre évolue dans l'année de 1 500 à 6 000 Ar, en lien avec l'augmentation du prix de l'eau et de la graine (dont la cueillette est saisonnière, de septembre à février).

En moyenne, une femme commercialise un volume de un à trois litres par semaine en début de saison lorsque les prix restent faibles. Cela lui procure un revenu monétaire de l'ordre de 1 500 à 4 500 ar par semaine, ce qui peut représenter 15 % à 45 % du revenu d'un ménage Androy². Lorsque les prix augmentent dans la saison, en parallèle avec l'augmentation du prix de l'eau, la demande se fait plus faible : les femmes vendent alors en petite quantité, n'atteignant que rarement le litre hebdomadaire. L'activité ne représente alors plus qu'une faible part dans le revenu du ménage et les femmes se consacrent plus aux activités agricoles.

Les productrices d'huile de ricin de la région Androy possèdent un savoir-faire unique à Madagascar pour l'extraction de cette huile qui est aussi produite industriellement dans d'autres pays (Brésil, Inde). Cette huile est notamment reconnue pour ses qualités cosmétiques et industrielles (utilisation dans la production de vernis, de peintures, de lubrifiants et de crèmes cosmétiques). Si la capacité de production n'est pas un facteur limitant pour la filière dans la région Androy, les productrices sont dans l'impossibilité de développer seules la commerciali-

² Le revenu monétaire moyen d'une famille composée de 6 personnes est de l'ordre de 10 000 Ar/semaine. Ce chiffre ne tient pas compte de la valorisation des productions agricoles du ménage.

sation de leur produit sur les marchés extrarégionaux. Le manque d'information sur les marchés, les difficultés de commercialisation liées à l'enclavement des productrices, et le système d'extraction artisanale qui limite la qualité de la production, freinent le développement de la filière. Pourtant, des essais de commercialisation sur les marchés extrarégionaux ont montré un réel potentiel pour ce produit qui suscite l'intérêt des consommateurs, particulièrement les femmes adeptes des soins naturels. À Madagascar, l'huile de ricin de l'Androy s'est forgé une réputation auprès d'une population urbaine féminine et quelques collecteurs développent la commercialisation de l'huile sur Antananarivo.

La stratégie d'intervention du projet a donc porté sur l'amélioration de la qualité du produit pour faciliter sa commercialisation sur les marchés extrarégionaux et sur la structuration des relations commerciales entre les groupes de femmes productrices et un opérateur économique local capable de répondre à la demande des marchés en dehors de la région.

2.2 Filière artisanat : des produits utilitaires ou culturels, un savoir-faire à valoriser

L'artisanat d'art repose traditionnellement sur des produits à usages domestiques (nattes, chapeaux et couteaux) ou culturels (sagaies, bijouterie en argent et tissus en coton). Les zones de production correspondent à des spécialités villageoises réparties essentiellement dans le sud de la région. Six sous-filières artisanales ont été sélectionnées : nattes, chapeaux, tissage, coutellerie, sagaies et bijouterie.

Les nattes et chapeaux sont tressés par les femmes avec un jonc endémique à l'Androy appelé « vinda », dont la finesse confère au tressage une qualité unique. La vannerie apporte un revenu de l'ordre de 1 500 Ar par semaine pour les productrices de chapeaux (soit 15 % du revenu du ménage³) et de 9 000 Ar en moyenne par mois pour les productrices de nattes (soit plus de 22 % du revenu du ménage).

La coutellerie est une activité masculine. Les hommes fabriquent et vendent des couteaux qui seront transmis de pères en fils. On retrouve par exemple un couteau typique de la région par sa forme qui est traditionnellement utilisé pour la castration des zébus. La coutellerie est un produit demandé sur les marchés. Les producteurs peuvent tirer de cette activité un revenu de 5 000 Ar par semaine, soit 50 % du revenu du ménage. Mais l'activité étant pratiquée exclusivement par les hommes, elle est limitée aux périodes hors travaux agricoles.

Les sagaies, symboles de la région, rappellent le caractère guerrier des Antandroy. Si aujourd'hui elles ne sont plus utilisées comme arme, les hommes continuent de les porter lors des cérémonies et danses traditionnelles. Il n'est pas rare de voir dans les villages les anciens conserver leur sagaie à portée de main et les bouviers s'en servir de bâton pour conduire leur troupeau. Les producteurs vendent en moyenne deux sagaies en fer par mois, apportant un quart du revenu du ménage. Pendant les travaux agricoles, les hommes du principal village de production se répartissent les tâches pour assurer la continuité de la production.

Les tissus en coton, appelés « lambas », habillent les femmes lors des cérémonies traditionnelles et servent de linceul au défunt. Le coton tissé traditionnellement est teint à base de plantes locales. Des motifs en plomb sont brodés sur certains lambas. La demande est constante pour ce type de produit utilisé lors des fréquentes cérémonies traditionnelles dans la région (mariage, circoncision, funérailles). En moyenne, les productrices vendent un à deux lambas par mois (soit 20 à 40 000 Ar), mais elles doivent se partager les bénéfices car

³ Le revenu monétaire moyen d'un ménage en milieu rural est estimé à 10 000 Ar/semaine.

l'activité est réalisée collectivement. Une productrice perçoit alors 5 à 10 000 Ar par lamba selon la part de travail qu'elle a réalisée.

Enfin, les bijoux en argent, particulièrement les bracelets, ont la réputation de protéger les hommes contre les mauvais esprits. Gravée de motifs aloalo⁴, la bijouterie en argent pare les femmes le jour du marché et symbolise la richesse des hommes. Les bijoutiers reconnus dans la région pour la qualité de leur travail sont peu nombreux et sont souvent sollicités. La bijouterie est alors leur principale activité économique, ils peuvent en dégager un revenu de plus de 80 000 Ar par mois.

La qualité des produits fabriqués, leur diversité et leur originalité attirent une clientèle amatrice d'art traditionnel. Mais l'enclavement des artisans de la région limite la commercialisation des produits sur les marchés urbains qui représentent le marché potentiel le plus important. Le projet devait alors s'attacher d'une part à professionnaliser et structurer les artisans, conditions nécessaires pour organiser des circuits de distribution, et d'autre part à faciliter leur mise en relation avec les marchés nationaux de l'artisanat d'art.

2.3 Filière apiculture : un produit traditionnel, des qualités organoleptiques intéressantes

Le miel est considéré comme un produit de valeur pour les antandroy. Mets de prestige offert aux invités, il fait souvent l'objet de trocs. Ses qualités organoleptiques liées aux plantes mellifères particulières de la région (épineux) le placent au rang des miels les plus appréciés parmi les miels produits à Madagascar.

Les apiculteurs possèdent en moyenne une à cinq ruches mais ne commercialisent que 75 % de leur production (car la demande est limitée et les apiculteurs valorisent leur production en autoconsommation). Chaque ruche peut produire jusqu'à 10 litres de miel vendus à 3 000 Ar par litre. Le revenu moyen d'un apiculteur est alors de 22 500 à 112 500 Ariary par saison. Cependant, le miel est vendu le jour du marché en petite quantité (unité de mesure : cuillère ou gobelet) car le pouvoir d'achat des consommateurs locaux est très faible. Le contenu d'une ruche est alors vendu sur plusieurs semaines, au rythme d'un à trois litres par semaine. Les pertes sont importantes, dues aux problèmes de transport, de conditionnement et de conditions de vente.

Les volumes de production sont suffisants pour développer la commercialisation du miel sur des marchés extrarégionaux où la capacité financière des consommateurs est plus élevée. La qualité du traitement du miel nécessite toutefois d'être améliorée pour répondre aux exigences des normes de commercialisation des produits agroalimentaires. De plus, les pratiques traditionnelles des apiculteurs ne permettent pas une bonne gestion des ruches dont les essaims ont tendance à migrer faute de technique de division, piégeage et attire-essaim. L'élevage des abeilles en ruche fabriquée à partir d'un tronc d'arbre troué limite les manipulations : l'apiculteur, en ouvrant sa ruche, brise les alvéoles disposées perpendiculairement au tronc, et est alors obligé de récolter le miel, qu'il soit arrivé à maturité ou non. Le projet a donc au préalable facilité la formation des apiculteurs sur l'amélioration des techniques de production pour développer ensuite la commercialisation du produit sur les marchés extrarégionaux.

⁴ Aloalo : ce totem malgache placé près des tombeaux raconte l'histoire du défunt par des scènes de sa vie sculptées dans son bois.

Ainsi, les choix stratégiques d'intervention sur les filières huile de ricin, apiculture et artisanat d'art, sont le fruit d'un travail d'identification des acteurs de la filière, du contexte d'intervention, des potentiels de développement pour chaque produit et des contraintes à lever.

3. Cinq axes d'action complémentaires

L'analyse des trois filières a permis de dégager une ligne conductrice quant aux stratégies à déployer pour leur développement : appui à l'organisation et à la professionnalisation des producteurs, travail sur les prix et la qualité, mise en relation avec des entreprises offrant les services non maîtrisables par les producteurs eux-mêmes, recherche de débouchés et pérennisation des circuits de commercialisation mis en place.

3.1 Appui à l'organisation des producteurs

Le projet Idea a fait le choix d'appuyer l'organisation des producteurs et artisans dans le respect de l'organisation sociale existante. Il s'est agi alors de laisser les producteurs s'organiser selon leur propre fonctionnement social, notamment pour la constitution du groupement et l'élection des représentants sans imposer un modèle extérieur. Cela permet la création rapide de groupements dont les règles de fonctionnement restent simples, adaptées au contexte local et acceptées par tous les membres.

Cependant, il n'est alors pas rare de voir au sein des groupements des personnes qui n'exercent pas l'activité de production commune aux autres membres mais qui ont pourtant une place prépondérante. En effet, dans un contexte social basé sur les relations claniques, les notables, anciens du village, chef de clans et de villages, sont intégrés systématiquement au groupement par les autres membres sans pour autant exercer l'activité de production qui fédère le groupement. Si l'appartenance de ces notables et chefs de villages à des groupements professionnels peut sembler illégitime, ils sont pourtant un élément déterminant de la cohésion du groupement. Leur position sociale leur confère un rôle de conseiller, de médiateur et leur parole est très écoutée. À plusieurs reprises, le projet Idea a dû faire appel à eux pour régler certaines difficultés au sein du groupement.

Un autre principe a guidé l'appui à la structuration des producteurs. Les efforts d'organisation ont été conçus de manière à répondre aux contraintes spécifiques et immédiates de chaque filière. Les ambitions de structuration ont alors été volontairement limitées à une organisation légère et simplifiée par rapport aux interventions plus classiques venant en appui aux organisations de producteurs intégrant aussi bien des dimensions syndicales et politiques (représentation, défense des intérêts d'une filière, formulation de propositions concernant l'environnement de l'activité), que commerciales (recherche de marchés, organisation de la commercialisation ou de l'approvisionnement) et techniques (intégration d'une fonction transformation, formation continue des membres des organisations).

3.2 Renforcement des compétences techniques des producteurs

L'analyse des activités des producteurs et artisans a montré un niveau de technicité reposant sur un savoir-faire traditionnel mais qui reste insuffisant pour accéder à des marchés extrarégionaux. En effet, pour les filières agroalimentaires, la commercialisation sur les marchés extrarégionaux implique d'améliorer les techniques de production et de transformation pour proposer des produits dont la qualité correspond aux normes de commercialisation en vigueur. Renforcer les compétences techniques de producteurs et améliorer les procédés de production sont donc des conditions nécessaires pour permettre le développement de produits en volume et qualité suffisants pour leur positionnement sur les marchés extrarégionaux.

De même, fixer de prix compétitifs mais rémunérateurs pour chaque acteur est une étape essentielle. Le projet a alors organisé des études de marchés pour les produits de chaque filière et a analysé avec les producteurs les coûts de production. En fonction de ces résultats, les producteurs ont pu fixer leurs prix de manière à ce qu'ils soient suffisamment rémunérateurs pour eux, compétitifs sur les marchés et attractifs pour les consommateurs.

La professionnalisation des producteurs passe alors par le renforcement de leurs compétences et l'amélioration de leurs produits pour qu'ils puissent positionner sur les marchés des produits de qualité à prix compétitifs.

3.3 Mise en relation avec des opérateurs économiques pour la transformation et / ou la commercialisation

Les premiers essais de commercialisation des produits ont été facilités par le projet Idea pour tester les produits auprès des nouveaux consommateurs. Mais la stratégie de mise en place de dispositifs de commercialisation pérennes a rapidement été au cœur des réflexions. La fonction d'intermédiaire assurée au démarrage des activités de commercialisation par le projet lui-même n'était pas durable et devait nécessairement reposer sur un système plus durable.

Pour chaque filière, la capacité des producteurs et artisans à développer eux-mêmes la commercialisation de leurs produits a été étudiée : leur enclavement et leur faible connaissance des marchés urbains limitaient leurs capacités en matière de commercialisation. De plus, l'accès aux marchés éloignés impliquait pour les producteurs des filières agroalimentaires une amélioration des techniques de production, notamment pour la transformation et le traitement des produits soumis à des contrôles et des normes strictes. L'amélioration des conditions de production passe généralement par l'achat d'équipements coûteux que les petits producteurs, même organisés, peuvent difficilement acquérir et gérer eux-mêmes sur du long terme.

Aussi, la mise en relation des producteurs et artisans avec des entreprises offrant les services de traitement, conditionnement et commercialisation, est apparue comme la plus pertinente. Pour chacune des filières, le projet a facilité le positionnement d'un opérateur économique chargé des services qui ne pouvaient être pris directement en charge par les producteurs eux-mêmes. Le projet a alors accompagné la fixation de règles de collaboration, notamment sur les prix, qui garantissent les intérêts économiques de chaque acteur et donc la pérennité de la relation. En effet, l'établissement de relations équitables entre les producteurs/artisans et les opérateurs favorise l'équilibre des relations commerciales et encourage chaque acteur au développement de la filière pour ses propres intérêts économiques.

L'identification des opérateurs économiques a été réalisée par le projet en tenant compte des besoins et recommandations des artisans et producteurs. Les critères de localisation de l'opérateur (à proximité des producteurs), d'activités déjà exercées au sein de la filière ou de filières voisines, de capacité financière à investir dans l'activité et à la développer ainsi que son adhésion au principe d'une relation équitable ont orienté le choix. Plusieurs entretiens avec des opérateurs potentiels ainsi que des analyses de leurs activités en cours et de leur manière de les gérer ont été nécessaires pour identifier l'opérateur le plus approprié pour chaque filière.

3.4 L'origine géographique, un atout à utiliser

La promotion des produits était incontournable pour en développer la commercialisation sur les marchés éloignés. Des supports de promotion tels que affiches, posters, films, émissions radio et catalogues ont été conçus par l'équipe de projet. Ces supports ont particulièrement mis en valeur la qualité, l'utilisation et l'origine des produits de manière à susciter l'intérêt et inciter les consommateurs à les tester.

La valorisation du terroir à travers une marque a permis de souligner la spécificité culturelle et géographique des produits sur des marchés éloignés. Elle permet en outre de promouvoir un terroir, les savoir-faire locaux et le patrimoine culturel.

La région Androy est un terroir très particulier à Madagascar tant par les conditions climatiques que par la singularité de la population qui y habite. Ces spécificités géographiques et culturelles pouvaient être alors un atout pour valoriser un produit en véhiculant l'image traditionnelle positive qui se dégage autour de la région Androy.

3.5 Pérennité des dispositifs de commercialisation

La pérennisation des relations commerciales initiées par le projet passait par l'établissement de systèmes de collaboration durables entre les différents acteurs qui composent les filières. Les appuis du projet Idea ont alors été conçus dans ce sens.

Le projet a donc facilité la mise en place de règles de collaboration équilibrées entre les acteurs pour préserver leurs intérêts économiques.

La pérennité des relations commerciales dépend aussi de la capacité des acteurs à reprendre à leur charge les différents services nécessaires à leur fonctionnement et à leur développement. Des compétences techniques ont dû être alors acquises par les producteurs et opérateurs, par exemple pour la recherche d'informations sur les marchés, pour mener les prospections commerciales, pour la contractualisation avec les débouchés, pour la diversification de leur partenariat, pour la participation à des foires et événements économiques et la production de supports de promotion. Non seulement ces différentes activités impliquaient des compétences à acquérir par les producteurs et opérateurs économiques, mais aussi des coûts qui devaient être pris en charge par ces acteurs.

Le projet Idea a consacré un budget d'environ 68 000 euros⁵ pour la mise en œuvre d'activités de développement des filières de la région Androy, y compris pour des appuis ponctuels sur d'autres filières que celles présentées dans ce document (menuiserie bois, arachides, etc.). Les producteurs et opérateurs économiques n'auront pas besoin dans la durée d'un tel budget, mais il leur faudra cependant disposer des ressources financières pour prendre en charge leur déplacement pour les prospections commerciales, leur participation à des foires et la production de supports de promotion. Le projet Idea a dû prendre en compte cette question de financement des activités de prospection commerciale, notamment en la présentant aux producteurs et opérateurs économiques et en recherchant les solutions avec eux.

Le projet Idea a alors cherché à développer selon les filières, différents systèmes de financements des activités : prélèvement sur les ventes pour alimenter une caisse gérée par les producteurs, fixation des prix de vente des opérateurs en tenant compte des coûts liés au développement des activités. Pour certains services qui ne pouvaient vraisemblablement pas être pris en charge de manière totale ni par les opérateurs économiques ni par les producteurs, la mise en relation avec des structures d'appui s'est alors avérée nécessaire. La création d'un partenariat avec le Citea, qui dans le cadre de ses activités d'appui aux micro-entreprises locales peut offrir certains services d'appui technique et financier aux acteurs des filières de la région, est alors apparue comme une réelle opportunité pour soutenir la viabilité des filières.

⁵ Comprenant frais de formation, tests de commercialisation, élaboration de support de promotion, acquisition d'équipement, frais de déplacement et charges salariales de l'équipe locale.

IV. MISE EN ŒUVRE ET PRINCIPAUX RESULTATS

1. La filière huile de ricin

1.1 Appui à l'émergence d'un groupement de productrices

Les graines de ricin, collectées par les femmes et les enfants sont transformées en huile par les femmes de plusieurs villages du sud-ouest de la région. Cette activité est prédominante dans la commune d'Ambondro où peu de ressources agricoles, artisanales et agroalimentaires sont valorisables.

La commercialisation de l'huile sur les marchés ruraux est réalisée par les productrices elles-mêmes. Pour faciliter la commercialisation de l'huile sur des marchés plus éloignés, l'organisation des productrices s'avérait nécessaire.

Le projet Idea a alors accompagné la création de groupements de productrices qui réunissent vingt à quarante membres répartis sur plusieurs villages. Un représentant par groupement a été désigné par les membres en assemblée villageoise avec l'appui du projet pour la définition de son rôle qui porte essentiellement sur l'organisation et la coordination des productions pour répondre aux commandes. Ces représentants ont eux-mêmes désigné un président communal, responsable de la répartition des commandes au niveau des différents groupements et de l'organisation des collectes finales des produits.

Ce niveau de structuration a été un préalable nécessaire pour l'intervention du projet car il facilite l'organisation des séances d'animation/information des productrices par site de production et leur accès aux services de commercialisation.

En suivant cette démarche de structuration, le projet Idea a facilité l'organisation d'un groupement de productrices d'huile de ricin composé de plus de 150 femmes réparties dans sept sous-groupements.

1.2 Développement d'une nouvelle technique d'extraction pour améliorer la qualité

Les études de marché sur la filière huile de ricin ont montré que la couleur et l'odeur de l'huile fabriquée par les productrices limitaient la consommation sur un marché concurrencé par les produits cosmétiques importés. Pour développer la commercialisation du produit, des recherches ont alors été conduites dans le but d'améliorer la qualité de l'huile. Le procédé d'extraction de l'huile à chaud a été identifié comme l'élément déterminant la qualité de l'huile. En effet, l'extraction réalisée à chaud selon les techniques traditionnelles des femmes de la région limite la qualité de l'huile, car le taux de peroxyde⁶ augmente avec la chaleur et confère à l'huile une couleur rouge et une odeur particulière. L'extraction à froid est alors apparue plus adaptée pour produire une huile de meilleure qualité et répondre aux exigences des consommateurs.

En s'appuyant sur les expérimentations menées par le projet Objectif Sud qui a fait fabriquer une presse mécanique de modèle Bieleberg, le projet Idea a cherché à privilégier l'extraction de l'huile à froid. Le *process* testé et adopté pour l'extraction à froid comporte les opérations suivantes : tri de la graine, séchage au four solaire, extraction à la presse, filtrage et conditionnement. L'extraction à froid par la presse Bieleberg a été complétée par l'acquisition d'un

⁶ Mesure d'oxygène contenu dans un corps gras.

filtre à moteur. Une fois la qualité vérifiée par des analyses en laboratoire, le projet a facilité l'acquisition d'une presse à moteur⁷ pour développer les volumes de production. Les améliorations techniques du procédé d'extraction de l'huile impliquent une augmentation des coûts de production (liée aux investissements en équipement) qui a été prise en compte dans la fixation des prix.

Les recherches portant sur l'amélioration de la qualité (grâce aux technologies d'extraction et de filtration à froid) ont permis d'obtenir une huile claire, purifiée de son odeur. Les tests de commercialisation ont montré une plus grande satisfaction de la clientèle pour ce produit. De nouveaux débouchés ont été identifiés auprès d'établissements cosmétiques et parapharmaceutiques (Bioaroma, Homéopharma, boutiques de vente de produits cosmétiques et salons de coiffure). Si ces derniers refusaient d'utiliser l'huile de ricin extraite à chaud pour leurs produits cosmétiques, la qualité de l'huile extraite à froid qui permet une utilisation pure ou en mélange avec d'autres produits (pour des massages et soins du corps) les a beaucoup intéressés.

Cependant, le coût des équipements⁸ à acquérir pour l'extraction à froid et le niveau de technicité requis (pour la production, l'entretien et les réparations des matériels) ne permettaient pas l'adoption de ce nouveau procédé d'extraction par les productrices. Le projet a alors cherché un opérateur économique local qui serait intéressé par cette activité d'extraction. Pour faciliter la commercialisation de l'huile (extraite à chaud et extraite à froid), la collaboration avec un opérateur économique est apparue indispensable : chargé de la collecte de l'huile extraite à chaud auprès des productrices et de la production de l'huile à froid, il facilite ainsi la commercialisation de ces deux produits sur les marchés extrarégionaux.

1.3 Implication d'un nouvel opérateur économique pour la transformation et la commercialisation

Les prospections pour l'identification d'un opérateur économique ont d'abord abouti au choix d'un entrepreneur local, développant des activités de collecte et de commercialisation de la pervenche, et ayant la capacité d'investissement pour l'acquisition des équipements nécessaires à l'extraction à froid (presse et filtre). Cependant, cet opérateur économique a dû se retirer de la filière car il a été appelé à d'autres fonctions incompatibles avec ses activités d'opérateur économique (promu au sein de la Région au poste de Directeur du développement régional). En accord avec les productrices, un deuxième opérateur local a dû alors être identifié. Le fabricant de la presse Bieleberg, exerçant des activités de transformation et de commercialisation de beurre d'arachide à l'échelle nationale, s'est spontanément manifesté. Son implication dans la fabrication de la presse (dans le cadre du projet Objectif Sud) et sa connaissance des filières agroalimentaires, du contexte de la région et des marchés extrarégionaux, ont encouragé ce choix. Il n'avait pas été retenu lors de la première démarche d'identification par l'équipe car sa capacité d'investissement semblait limitée. Le projet a donc dû l'aider à acheter les équipements nécessaires à l'extraction de l'huile à froid. Un système de location-vente a été proposé et accepté.

⁷ Presse à moteur et filtre acquis sur financement Union européenne/Gret-projet Fasara.

⁸ Filtre : 1 600 000 Ar et presse : 2 700 000 A.

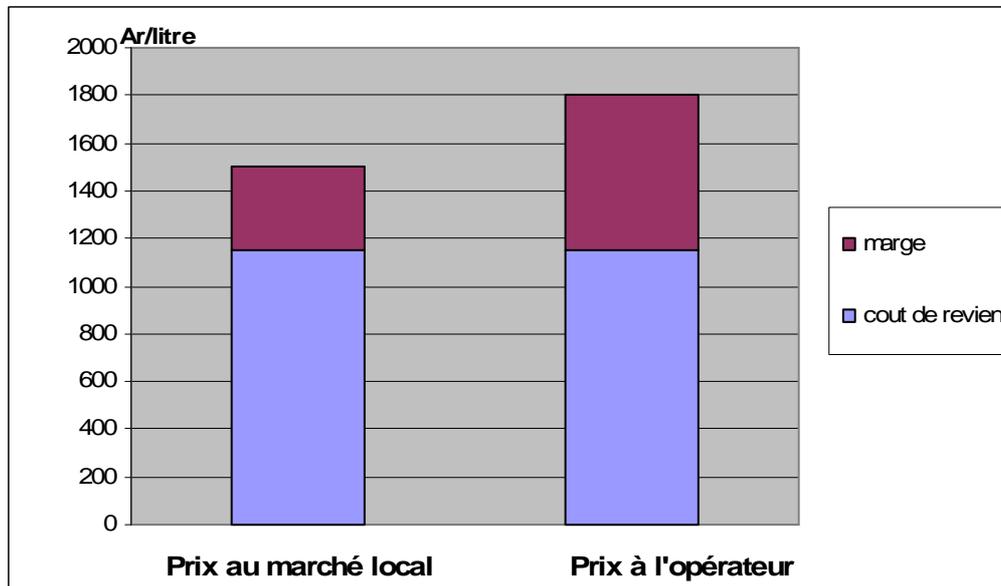
1.4 Étude des coûts de revient et concertation avec les acteurs pour la détermination des prix

Une fois les groupements de productrices structurés, la qualité du produit amélioré et l'opérateur identifié, c'est sur la détermination de prix rémunérateurs, aussi bien pour les productrices que pour l'opérateur que les activités ont porté. En se basant sur une étude des coûts de production pour les deux types d'huile, des prix d'achat ont été proposés par l'opérateur avec l'aide du projet et discutés ensuite avec les productrices.

Le prix de l'huile de ricin extraite à chaud fluctuant dans l'année (de 1 500 à 6 000 Ar/litre), l'opérateur et les productrices sont convenus d'une collecte annuelle en début de saison au prix de 1 800 Ar/litre. Ce prix supérieur au prix pratiqué à cette période de l'année par les collecteurs encourage les productrices à favoriser l'opérateur pour la commercialisation de leur huile. En collectant en début de saison, l'opérateur bénéficie d'un prix fixe et peut collecter les volumes nécessaires à la constitution d'un stock pour prévoir ses besoins annuels. Ce système garantit aux productrices l'écoulement rapide d'une majeure partie de leur production à un prix légèrement supérieur aux prix du marché et la possibilité d'écouler des volumes importants en début de saison. Elles peuvent ensuite continuer à vendre le reste de leur production sur les marchés locaux ou auprès d'autres collecteurs, mais la demande diminue dans la saison en parallèle à l'augmentation du prix.

L'opérateur quant à lui bénéficie d'une collecte facilitée car les productrices regroupent leur production en un point et une date fixés.

Figure 2 : Évolution de la marge⁹ en fonction des prix d'achat de l'huile pratiqués (Ar/litre) au marché ou par l'opérateur



Pour diversifier ses partenariats et multiplier les impacts de son intervention, l'opérateur a choisi d'étendre ses collaborations pour la collecte des graines destinées à l'extraction à froid.

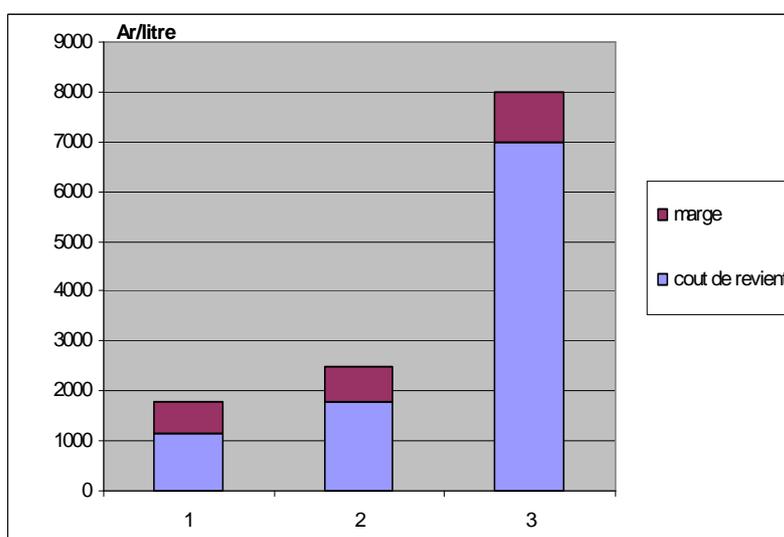
⁹ Marge estimée à partir du calcul du coût de revient par litre de l'huile, soit 1150 Ar/litre pour l'huile extraite à chaud par les productrices.

Les productrices d'huile ne pouvant collecter des volumes importants de graine tout en maintenant leur activité de transformation, l'opérateur a préféré s'approvisionner auprès de paysans d'une commune qui s'organisent pour collecter sur leurs champs des graines de ricin. Ces paysans ne concurrencent pas la collecte des productrices d'huile qui s'approvisionnent elles-mêmes sur d'autres sites.

L'opérateur a choisi d'augmenter son prix d'achat des graines (570 Ar/kg) à un prix légèrement supérieur au prix du marché (520 Ar/kg) afin de favoriser la collaboration avec les paysans.

Quant au calcul de prix de vente de l'huile extraite à froid, il a été réalisé par l'opérateur aidé du projet en tenant compte des coûts de production, amortissement de matériels inclus, de conditionnement et de distribution.

Figure 3 : Répartition de la marge suivant les acteurs et le type d'huile commercialisée



Cas 1 : Marge des productrices commercialisant de l'huile extraite à chaud sur les marchés locaux

Cas 2 : Marge de l'opérateur qui collecte de l'huile extraite à chaud qu'il vend sur les marchés extrarégionaux

Cas 3 : Marge de l'opérateur qui produit et commercialise de l'huile extraite à froid sur les marchés extrarégionaux

Les productrices améliorent leur marge en commercialisant leur huile auprès de l'opérateur. Leur revenu est amélioré grâce à ces prix plus rémunérateurs et les volumes plus importants commercialisés. Pour l'opérateur, c'est l'activité de transformation et de commercialisation qui fournit le plus de marge.

1.5 Prospection commerciale et promotion du produit

Pour le lancement des deux types d'huile sur les marchés extrarégionaux, le projet a facilité la promotion du produit (création de posters, affiches et diffusion de publicités par les radios locales) et la recherche de débouchés (par prospection directe et participation de l'opérateur à des foires artisanales nationales) et l'identification du type de conditionnement le plus approprié (en flacons de 250ml pour l'huile extraite à chaud, au litre pour l'huile extraite à froid). Ces stratégies ont permis à l'opérateur d'identifier des débouchés auprès d'établissements parapharmaceutiques, boutiques cosmétiques et salons de coiffure. Au total, plus d'une dizaine d'établissements et boutiques ont passé un contrat avec l'opérateur pour leur approvisionnement en huile extraite à froid.

Pour l'huile de ricin extraite à chaud, ce sont essentiellement des consommateurs individuels et des boutiques de détail qui se sont intéressés à ce type de produit. Le prix de l'huile de ricin à chaud étant plus faible que celui de l'huile extraite à froid, les consommateurs à faible reve-

nu ou moins exigeant en terme de qualité que les boutiques cosmétiques et parapharmaceutiques ont privilégié ce type de produit.

La pérennité des circuits de commercialisation mis en place est conditionnée par la capacité des productrices à maintenir des produits de qualité à prix stables en respectant les délais et volumes commandés par l'opérateur. À cela s'ajoute la capacité technique de l'opérateur économique à transformer et commercialiser des produits de qualité à un prix compétitif. Le projet est alors intervenu dans le renforcement des compétences techniques de l'opérateur (technique d'extraction) et commerciales (prospection commerciale, production de supports de promotion et rédaction de contrats commerciaux) et l'animation des relations productrices-opérateur (pour l'établissement des règles de collaboration).

1.6 Résultats : de réelles opportunités pour les productrices, des risques de concurrence avec l'opérateur économique limités

L'opérateur, en un an et demi d'activité, a facilité la commercialisation de 700 litres d'huile extraite à chaud et 682 litres d'huile extraite à froid auprès de boutiques, particuliers et établissements cosmétiques de diverses villes de Madagascar (Fort Dauphin, Antananarivo, Ambovombe, Fianarantsoa, Antsirabe, Tuléar et Morombe). Une commande d'une tonne d'huile extraite à froid a été contractualisée avec un établissement cosmétique à la fin du projet. L'opérateur a diversifié les activités de son entreprise et emploie trois personnes pour la transformation de l'huile et deux commerciaux chargés de la distribution des produits. Il collabore avec plus de 150 productrices pour la commercialisation de l'huile extraite à chaud et plus d'une cinquantaine de paysans cueilleurs pour la production d'huile extraite à froid.

Figure 4 : Évolution de la situation des acteurs de la filière ricin avant et après l'intervention du projet

| | Situation avant projet | | Situation après projets | |
|------------------------------------|--------------------------------|---------------------------------|-------------------------|-------------------|
| | Productrices Huile à chaud | Productrices Huile à chaud | Opérateur | |
| | | | Huile à chaud | Huile à froid |
| Prix de vente (en début de saison) | 1 500 Ar/litre | 1 800 Ar/litre | 2 500 Ar/litre | 8 000 Ar/litre |
| Volumes commercialisés par saison* | 10 à 50 litres par productrice | 15 à 100 litres par productrice | 1 tonne | 2 tonnes |
| Lieux de commercialisation | Marchés locaux | Marchés locaux et nationaux | Marchés nationaux | Marchés nationaux |
| Marge | 350 Ar/litre | 650 Ar/litre | 700 Ar/l | 1 000 Ar/l |

* Estimation faite à partir des commandes en cours à la date de clôture du projet en septembre, ce qui correspond au début de la nouvelle saison

Les résultats montrent que les productrices ont de réelles opportunités d'accroître leurs revenus grâce à ce nouveau circuit de commercialisation.

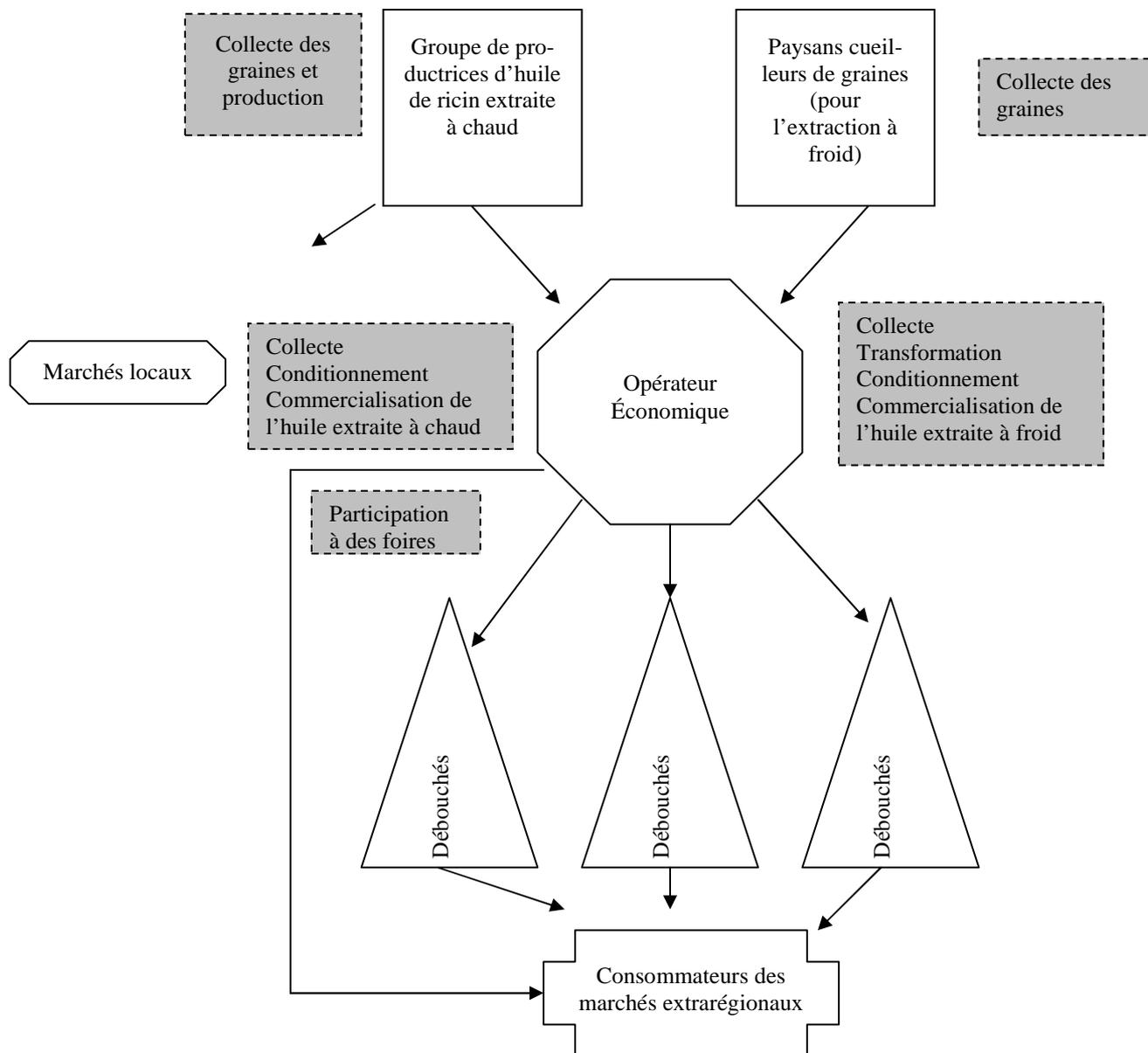
Dès le démarrage de la saison, les productrices se consacrent essentiellement à la collecte des graines et à l'extraction de l'huile pour constituer des stocks qu'elles écoulent pendant la saison à raison d'un à trois litres par semaine. Leur revenu s'élève alors de 1 500 à 4 500 Ariary par semaine. En collaborant avec l'opérateur économique, elles ont la possibilité de vendre en une seule fois 10 à 50 litres d'huile, et obtenir un revenu immédiat de 80 % supérieur à

celui qu'elles auraient obtenu après plusieurs semaines de vente sur le marché local. Avec ce revenu, elles peuvent investir dans la constitution d'un stock de graines (dont le prix à cette période reste bas) et produire de l'huile pour fournir ensuite le marché local. Ce stock leur permettra de vendre une huile à un coût de revient relativement faible mais dont le prix va augmenter dans la saison. Cette augmentation de prix va entraîner une baisse des volumes vendus par les productrices mais elles en tireront des marges de plus en plus importantes.

Cependant, l'activité la plus intéressante financièrement reste celle conduite par l'opérateur économique qui, de par son activité de transformation à froid, génère le plus de valeur ajoutée. Les débouchés étant distincts, ciblant des consommateurs finaux différents, la concurrence au niveau des marchés entre les deux types d'huile semble faible. L'opérateur aura alors un intérêt à continuer à commercialiser les deux types d'huile et à maintenir et développer les débouchés pour l'huile extraite à chaud par les productrices.

Toutefois, le marché de l'huile extraite à froid apparaît potentiellement plus porteur et générera à moyen terme certainement plus de volume commercialisé. Mais le risque de concurrence sur la graine comme matière première commune aux deux types d'huile reste vraisemblablement limité car les quantités de graines sont importantes dans la région et encore inexploitées en totalité. Même si l'activité d'extraction à froid de l'opérateur peut prendre plus d'ampleur, l'activité des productrices sera quant à elle maintenue par une demande spécifique sur des marchés ciblés.

Figure 5 : Schéma de la filière intégrant l'opérateur économique



2. La filière apiculture

2.1 Amélioration des techniques de production par la formation des producteurs

L'apiculture est pratiquée dans la région de manière traditionnelle à partir d'un tronc d'arbre troué faisant office de ruche. Cette technique limite la production et rend difficile la gestion de la ruche. À ce problème s'ajoute l'absence de pratiques de division des ruches ou d'attire-essaim, accentuant la migration des abeilles. Si les apiculteurs ont des connaissances empiriques en apiculture, leurs savoirs sur les modalités de gestion améliorée de l'élevage et les techniques de production plus performantes restent limités. La qualité et les volumes de production s'en ressentent et les migrations d'essaims sont fréquentes.

Pour remédier à ces difficultés, une formation technique portant sur les techniques de fabrication de ruches semi-améliorées avec des matériaux locaux, notamment en utilisant un type de bois très répandu dans la région, a été dispensée auprès des deux cents apiculteurs des communes d'intervention du projet. Des animations sur la gestion des ruches et les techniques de capture et division nécessaires à la multiplication des ruches ont complété les formations.

Elles ont connu un franc succès car les techniques présentées étaient faciles et adaptées au contexte local, et le coût de fabrication des ruches relativement modéré (inférieur à 20 000 Ar par ruche). Le suivi de formation réalisé quatre mois après a permis de constater que plus de deux cent cinquante ruches avaient été fabriquées par les apiculteurs selon le modèle vulgarisé. Ces ruches ont une capacité de production moyenne de 15 litres, soit 5 litres de plus que la capacité des ruches traditionnelles.

Les qualités organoleptiques du miel et les sollicitations des apiculteurs qui ont appliqué les techniques de production semi-améliorées ont encouragé le projet à développer la commercialisation du miel sur les marchés extrarégionaux. Deux sites, sélectionnés pour le dynamisme des apiculteurs et leur capacité de production, ont été identifiés pour démarrer des tests de commercialisation. Environ quatre-vingts apiculteurs ont été concernés par les premiers essais de commercialisation de leur produit. Ces essais n'ont porté que sur de petits volumes collectés (environ 180 kg).

2.2 Traitement du miel à commercialiser par un nouvel opérateur

Le mode de traitement habituel des apiculteurs, à savoir en brèches¹⁰ broyées et filtrées sommairement, ne peut être appliqué pour la commercialisation du miel sur les marchés extrarégionaux où l'activité est réglementée. En effet, les normes nationales en cours de publication par le gouvernement n'autorisent la commercialisation du miel qu'après avoir été traité et conditionné selon des règles très strictes impliquant l'intervention d'une miellerie.

Ces difficultés ont été présentées aux apiculteurs en comparant devant eux leur miel traité traditionnellement et du miel commercialisé selon les normes requises. Les techniques normalisées de traitement du miel étaient difficilement applicables par les apiculteurs car elles nécessitaient l'acquisition de matériels coûteux et l'application de règles d'hygiène strictes.

De plus, les apiculteurs enclavés en milieu rural n'ont pas les capacités pour prospecter et développer des débouchés sur les marchés éloignés.

Dans ces conditions, le traitement, le conditionnement du miel ainsi que sa commercialisation ne pouvaient être assurés par les apiculteurs. Aussi, le projet, après accord des apiculteurs, a identifié un opérateur économique local intéressé et capable de prendre en charge ces trois fonctions.

C'est sur une entreprise exerçant une activité de transformation agroalimentaire (confiture, biscuiterie et pâtisserie à base de produits locaux) que le choix s'est porté. La capacité financière de cette entreprise était suffisante pour l'acquisition de matériel, et son réseau de commercialisation existant permettait l'intégration et la commercialisation du miel dans sa gamme de produits. Intéressé pour diversifier son activité, le propriétaire de l'entreprise a répondu favorablement à la proposition. Un consultant à l'origine des normes pour la commercialisation du miel a aidé à la mise en place de la miellerie et des opérations de traitement et condi-

¹⁰ Alvéoles de miel operculées.

tionnement. L'opérateur a alors pu créer une miellerie à Ambovombe, capable de traiter et conditionner un miel dont la qualité répond aux normes.

Le projet a accompagné l'intégration de l'opérateur dans la filière par la facilitation des rencontres avec les apiculteurs et l'animation des discussions sur les modalités de collecte et de qualité requises pour commercialiser le miel. Après accord entre les apiculteurs et l'opérateur, la collecte du miel en brèche par l'opérateur a été choisie pour garantir la qualité du produit.

L'opérateur collecte le miel auprès des apiculteurs (qui regroupent leur production en un point donné) et est chargé de son traitement, de son conditionnement et de sa commercialisation. Il contrôle la qualité du miel collecté et assure les étapes d'égouttage du miel, de décantation, de maturation et de mise en pot. L'opérateur intègre le produit dans sa gamme et le commercialise auprès de son réseau national.

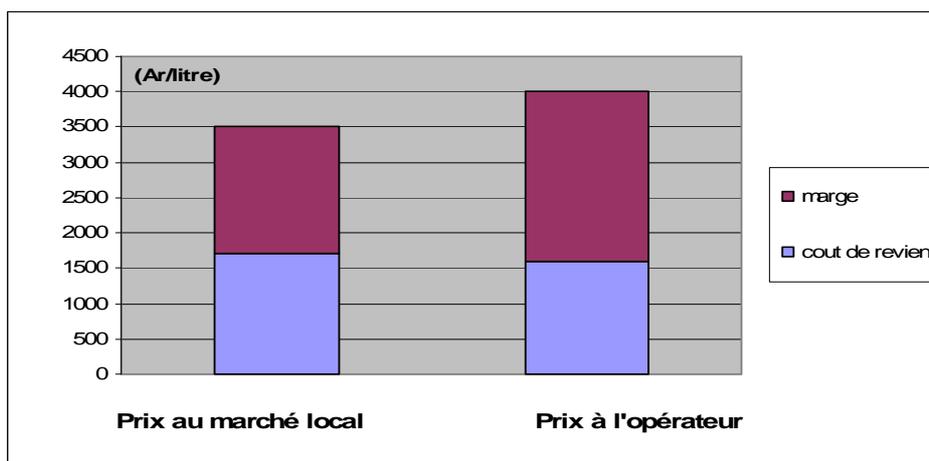
2.3 Étude des prix et concertation entre les acteurs

Pour garantir la qualité du miel à collecter, les apiculteurs et l'opérateur se sont mis d'accord sur un mode de collecte particulier : le miel est collecté en brèches entières, operculées à plus de 80 %. Mais les apiculteurs ont eu beaucoup de difficultés à fixer le prix du miel collecté sous cette forme différente de leurs pratiques habituelles.

Pour faciliter la fixation d'un prix, le prix moyen sur les marchés de consommation finale pour un miel de qualité similaire à celui de l'Androy a été pris comme référence. Les différentes charges liées au traitement, au conditionnement, à la distribution ainsi que la marge de l'opérateur ont été déduites de ce prix. L'opérateur a donc pu proposer un prix de référence pour la négociation avec les apiculteurs. L'équipe du projet a vérifié que le prix de référence proposé par l'opérateur couvrait bien les coûts de production et qu'il permettait une marge intéressante pour les producteurs.

Le prix initial proposé par l'opérateur était exprimé en kilo de brèche, mais pour les apiculteurs habitués à vendre leur miel au litre, le projet les a aidés à faire les conversions.

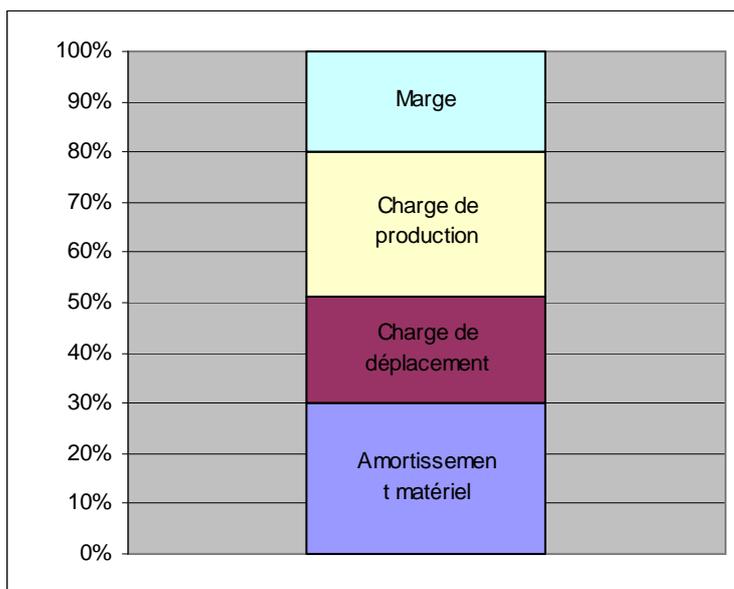
Figure 6 : Évolution de la marge¹¹ des apiculteurs en fonction des prix d'achat du miel (Ar/l) pratiqués sur le marché local ou par l'opérateur



¹¹ Marge calculée à partir du prix de vente soustrait des coûts de revient d'une ruche traditionnelle.

La marge obtenue par les apiculteurs qui vendent leur production auprès de l'opérateur est plus importante que celle obtenue en vendant le miel sur les marchés locaux. Non seulement le prix de l'opérateur est plus élevé, mais en plus les producteurs n'ont plus à supporter les charges liées au traitement du miel (estimées à 100 Ar/litre de miel). La commercialisation du miel via l'opérateur permet aux apiculteurs de diminuer leurs coûts de revient par litre et d'augmenter leur revenu monétaire de plus de 30 %.

Figure 7 : Formation du prix d'achat du miel par l'opérateur (Ar/litre)



L'opérateur quant à lui dégage une marge de 20 % par litre commercialisé. Cette marge comprend la prise en charge de l'amortissement du matériel qui dépend des volumes commercialisés. L'opérateur a fixé son prix d'achat au litre de miel en prenant comme hypothèse un rythme de collecte moyen de l'ordre de 300 litres par saison. En-dessous de ce volume, l'opérateur ne pourra plus proposer le même prix et devra le modifier pour rentabiliser ses charges d'investissements et de déplacements. S'il baisse son prix d'achat, il risquera alors de perdre la collaboration avec les apiculteurs. Mais s'il l'augmente, c'est son positionnement sur les marchés extrarégionaux qu'il risque de perdre.

L'ouverture de nouveaux sites de collecte pour atteindre les volumes nécessaires à la rentabilité de l'activité est donc à encourager. L'opérateur pourra recevoir des appuis dans ce sens par d'autres structures telles que le CAC de Tsihombe qui collabore avec des apiculteurs de plusieurs communes.

2.4 Développement de la commercialisation sur les marchés extrarégionaux

Pour développer les circuits de commercialisation du miel de l'Androy, le projet a facilité les tests de commercialisation réalisés au cours de foires artisanales nationales. Ces foires sont l'occasion de nombreuses ventes et de contacts directs avec les consommateurs finaux et facilitent la prise de contacts commerciaux en vue du développement de débouchés nationaux.

Ces tests de commercialisation ont montré la nécessité de conditionner le miel dans des emballages de petits volumes. Dans un contexte où les consommateurs locaux ont une capacité financière limitée, la commercialisation des produits en petits volumes est plus adaptée. C'est

pourquoi l'opérateur commercialise son produit en pots de 600g et en capsules individuelles de 3cc. Le miel de moindre qualité, valorisé en pain d'épices, est aussi vendu en parts individuelles et c'est sous cette forme qu'il rencontre le plus de succès.

En parallèle à la recherche du conditionnement le plus adapté, l'apposition d'étiquettes présentant le produit, son origine et ses qualités renforcent la promotion du produit. La valorisation de l'origine du produit complète la démarche de promotion des produits.

Grâce aux contacts commerciaux développés pendant les foires et au réseau de commercialisation que possédait l'opérateur économique, le miel a trouvé des débouchés auprès de deux boutiques sur Ambovombe et deux boutiques sur Fort Dauphin.

2.5 Pérennisation du système de commercialisation mis en place

Comme pour la filière huile de ricin, la pérennité de ce nouveau circuit de commercialisation est conditionnée par la capacité des producteurs à maintenir des produits de qualité et à prix stables en respectant les délais et volumes commandés par l'opérateur, ainsi que par la capacité technique de l'opérateur économique à traiter et commercialiser le produit selon les normes en vigueur et à des prix compétitifs.

Mais le projet s'étant achevé sur des tests de commercialisation, la pérennité de la collaboration entre les apiculteurs et l'opérateur économique ne peut être affirmée. Elle dépend de leurs capacités à établir des règles de commercialisation satisfaisantes pour chaque acteur. Les acteurs doivent alors convenir de prix rémunérateurs et de quantités suffisantes pour justifier l'intérêt de l'activité. L'opérateur a notamment besoin de commercialiser des volumes supérieurs à 300kg par saison pour rentabiliser ces investissements dans la filière. Les apiculteurs devront alors favoriser la commercialisation de leur produit à l'opérateur, ce qui est encouragé par les prix attractifs pratiqués par l'opérateur. Ce dernier pourra aussi chercher à diversifier ses sources d'approvisionnement en ouvrant sa collaboration à d'autres apiculteurs de la région.

Aussi, la mise en place de partenariats avec d'autres structures intervenant sur la filière devrait faciliter la poursuite des collaborations producteurs-opérateurs pour les prochaines saisons. En effet, l'opérateur recevra un appui d'une structure basée à proximité des apiculteurs pour faciliter l'organisation des futures collectes. Il s'agit du CAC de Tsihombe (Centre d'Appui aux Communes)¹² qui, dans le cadre de ses activités, a accompagné le projet Idea pour la diffusion des techniques de production et la mise en place des essais de commercialisation. À cet effet, un animateur de la commune a été formé pour accompagner les apiculteurs à préparer et réaliser les prochaines collectes avec l'opérateur. Les prochaines collectes permettront à l'opérateur et aux apiculteurs d'évaluer leurs intérêts respectifs dans leur collaboration. La réussite de la deuxième saison de commercialisation garantira la pérennité de la relation producteurs/opérateurs.

2.6 Résultats : de réelles opportunités pour les différents acteurs de la filière

La collaboration opérateurs/apiculteurs a abouti en fin de projet à la collecte, la transformation et la commercialisation de plus de 180kg de miel (soit 250 litres). Le projet Idea a achevé son intervention par ce test de commercialisation qui présage de bonnes perspectives de débouchés pour les apiculteurs de la région.

¹² Financement Conseil Général de l'Eure, en partenariat avec la Commune de Tsihombe.

Plus de 40 % des apiculteurs qui ont été accompagnés par le projet pour participer aux tests de commercialisation ont commercialisé leur miel avec l'opérateur. La collecte ayant été tardive pour la saison, beaucoup d'apiculteurs n'avaient plus de miel à récolter. Les autres ont certainement préféré se placer en observateurs avant de s'engager avec l'opérateur.

La collaboration a permis aux apiculteurs participants de vendre sur une collecte l'équivalent des volumes vendus sur le marché local pendant deux semaines et demie. En termes de revenu, les apiculteurs ont obtenu une augmentation de plus de 30 % de leur revenu habituel.

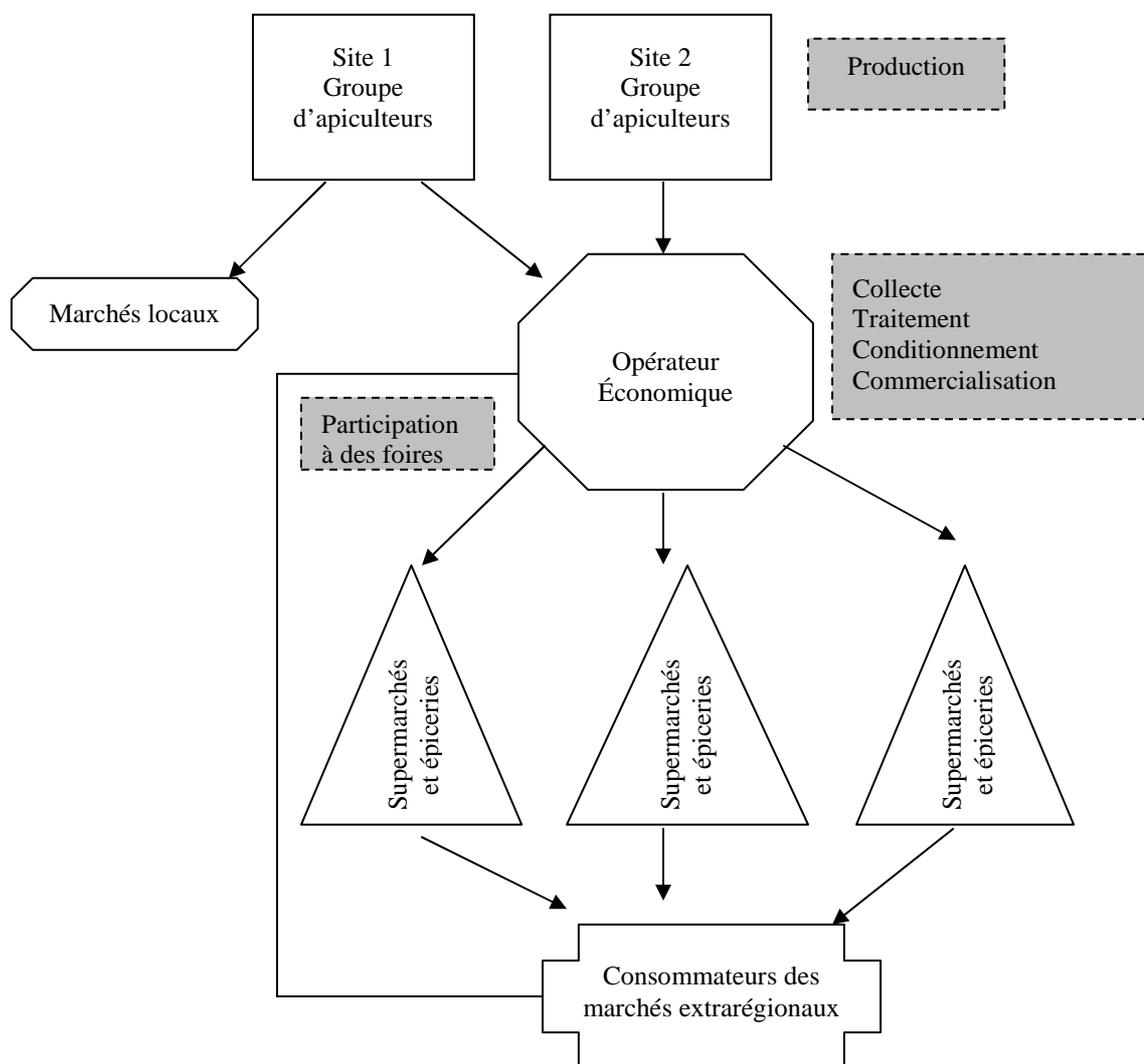
Figure 8 : Comparaison des potentialités de chaque marché

| | Vente au marché | Vente à l'opérateur |
|------------------------------------|---------------------------------|--------------------------------|
| Prix de vente du miel | 3000 Ar/litre | 4000 Ar/litre |
| Volumes commercialisés par saison* | De 7,5 à 37,5 litres/apiculteur | Besoin identifié de 700 litres |
| Lieux de commercialisation | Marchés locaux | Marchés nationaux |
| Marge | 1794 Ar/litre | 2394 Ar/litre |

Pour la prochaine saison, l'opérateur envisage la collecte de plus de 500kg de miel, soit environ 700 litres. Cela implique une forte mobilisation des apiculteurs qui ont participé aux tests de commercialisation. En effet, avec une moyenne de 15 litres par apiculteur (soit l'équivalent de deux ruches), il faudrait que plus de 46 apiculteurs participent à la prochaine collecte. Ce nombre peut être couvert par les apiculteurs qui ont été sensibilisés aux essais de commercialisation sur les deux sites de collectes, mais cela signifie que pour beaucoup d'entre eux, la totalité de leur production devra être commercialisée auprès de l'opérateur.

Mais l'opérateur envisage aussi de développer son activité sur d'autres sites de production. Cela permettrait de répartir la hausse des prix provoquée par cette nouvelle demande sur une zone géographique plus large. Par ailleurs, l'opérateur, en diversifiant ses zones de collecte, peut enrichir sa gamme de produits aux qualités organoleptiques variés (qui dépendent des essences mellifères présentes sur les différents sites de production).

Figure 9 : Schéma de la filière incluant l'opérateur économique



3. La filière artisanat d'art

3.1 Appui à l'organisation des groupements d'artisans et leur fédération

Avec la présence de six sous-filières au sein de la filière artisanat d'art, l'appui a porté sur l'organisation des groupements d'artisans et leur fédération.

Pour chaque spécialisation villageoise (bijouterie, sagaie, coutellerie, chapeaux, nattes et tissage), les artisans ont créé un groupement et un représentant a été identifié ; mais avec le développement de la commercialisation des produits artisanaux et la dispersion des groupements, une représentation de la filière s'est avérée nécessaire.

Une fédération d'artisans (Fatan-Fikambanana Asa Tanan'Androy, Fédération des Artisans de l'Androy), représentant les groupements des six sous-filières, a été créée afin de faciliter le développement de la commercialisation des produits artisanaux entre artisans enclavés en milieu rural et marchés extrarégionaux. Composée de six groupements villageois, elle fédère plus de 200 artisans. Un représentant de chaque groupement (dans la plupart des cas le président du

groupement) siège à la fédération. Chaque représentant est élu par son groupement et un membre simple peut ponctuellement accompagner le président aux réunions, afin de s'assurer du bon fonctionnement de la fédération et aider à la diffusion des informations aux autres membres.

Les représentants ont pour rôle essentiel de communiquer les informations concernant les commandes. Ils assurent également le bon fonctionnement de la fédération : président, contrôleur qualité, secrétaire, trésorier et conseiller, sont des fonctions que se sont partagé les représentants avec l'approbation des membres. La mobilisation des représentants n'est pourtant pas toujours aisée : problèmes de compréhension de leur rôle, de disponibilité et de motivation ou d'intérêt peuvent cependant entraver le bon fonctionnement de la fédération.

La fédération dispose d'une caisse alimentée par les cotisations trimestrielles des groupements (1 500 Ar/mois/groupement) et par les prélèvements de 5 % sur les ventes facilitées par la fédération. Cette caisse finance la production d'étiquettes à l'effigie de la marque de la fédération et la participation des artisans à des foires extrarégionales. Aucun problème de gestion de la caisse par des artisans n'est survenu et les artisans acceptent les prélèvements sans difficulté. C'est au niveau des cotisations trimestrielles que des rappels fréquents du président sont nécessaires pour que chaque groupement soit à jour dans ses paiements.

La fédération se réunit au moins trimestriellement pour discuter des commandes en cours, faire un bilan de celles réalisées, contrôler la qualité des produits commercialisés, préparer les éventuelles foires artisanales, faire un bilan financier et un état de la caisse. Le projet a accompagné les représentants à restituer leurs discussions auprès des membres de chaque groupement.

Les partenaires commerciaux qui collaborent avec la fédération sont directement en lien avec cette dernière et communiquent leurs commandes aux groupements par son intermédiaire. Un partenaire technique et financier local, le Citea, facilite la réception des commandes en les affichant dans ses locaux. Le jour du marché, les représentants passent récupérer leurs commandes au Citea et les diffusent aux artisans. Le contrôle qualité est effectué au Citea par les représentants du Fatan qui décident de l'apposition des étiquettes.

3.2 Diversification des produits et amélioration de leur qualité

Les études de marché ont montré que la faible diversité des produits de la filière artisanat était une limite à son développement. La particularité endémique des matières premières utilisées rend les produits artisanaux attractifs, mais la gamme de produits présentés, à usage domestique ou culturel, reste peu variée.

Après avoir inventorié la gamme des produits couramment fabriqués dans chacune des six sous-filières, des recherches ont été menées avec les artisans. Le fond documentaire du Citea, les échanges pendant les foires rurales et l'analyse des besoins des clients ont alimenté la réflexion des artisans dans la conception de nouveaux produits. Les essais, adaptations et tests de commercialisation ont abouti à la diversification de la gamme des produits de la fédération. À partir de leur savoir-faire, les artisans ont développé des produits qui conservent leur caractère traditionnel mais qui répondent à une demande de plus en plus exigeante sur un marché national très diversifié.

Ainsi, la coutellerie s'est enrichie de services de table en palissandre, des boîtes et pochettes complètent la gamme vannerie et de nouveaux modèles de bijoux ont été créés.

La qualité des produits artisanaux de l'Androy est caractérisée par la finesse du tressage des nattes, les couleurs et motifs employés pour le tissage et la précision des dessins gravés sur les

bijoux et les sagaies. Cependant, les artisans sont irréguliers dans la qualité de leurs produits et leurs finitions. La participation des artisans à des foires nationales leur a permis de constater le niveau de qualité des produits commercialisés, de concurrence sur le marché et d'exigence de la clientèle. Dans le but d'établir des relations commerciales durables avec des boutiques d'artisanat, les artisans ont dû améliorer de manière significative la qualité de leur production. À titre d'exemple, le fer couramment employé pour la fabrication des couteaux et des sagaies a été remplacé par de l'inox de récupération, les finitions des bijoux ont été améliorées et les dimensions des nattes et lambas fixées.

Un cahier des charges a été établi pour chaque produit avec une description précise du produit fini : couleur, taille, dimension, poids, matière utilisée, etc. Réalisé par la fédération¹³, le contrôle qualité permet d'éliminer les produits non conformes avant la commercialisation. Le retour, bien qu'exceptionnel, de produits commandés par des clients non satisfaits a servi de leçon aux artisans et a permis une nette amélioration de la qualité des produits. La rigueur des contrôles réalisés est également un gage du maintien de cette qualité. La marque terroir de la fédération Fatan n'est apposée que si le contrôle qualité est satisfaisant. Les artisans, soucieux de commercialiser leurs produits à travers la fédération qui leur offre plus de débouchés, font alors les efforts nécessaires pour la régularité et la finition de leur production.

3.3 Étude des prix de revient et concertation entre les acteurs pour la fixation des prix

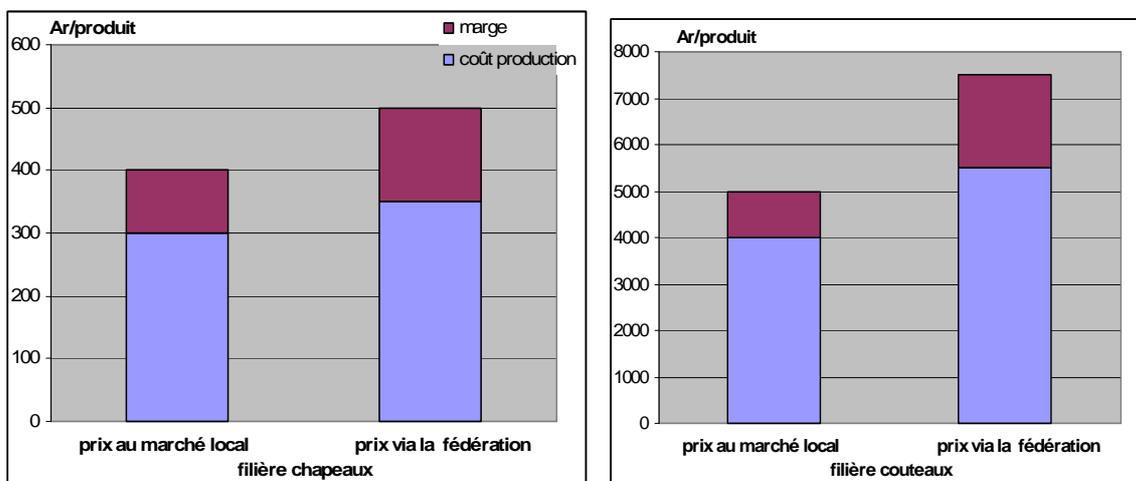
Afin de permettre aux artisans de la filière artisanat d'art de percevoir une rémunération juste pour leur travail et de maintenir des relations commerciales durables avec des boutiques nationales, un travail sur la détermination des prix a été conduit avec les artisans.

Pour chaque produit, une analyse des charges (matières premières, temps de travail et amortissement des matériels utilisés) a permis de déterminer un prix de revient. Une majoration du prix du produit a été appliquée pour intégrer le bénéfice de l'artisan. Les prix obtenus ont été comparés aux prix des produits similaires vendus sur les marchés extrarégionaux en tenant compte de la marge appliquée par les boutiques et partenaires commerciaux et des coûts de transport. Les prix des artisans ont alors été réajustés lorsque cela était nécessaire afin qu'ils soient suffisamment rémunérateurs pour les artisans, rentables pour les partenaires commerciaux impliqués dans la filière et attractifs pour les consommateurs.

Les tableaux ci-après présentent la formation du prix de vente des artisans pour quelques produits (chapeaux et couteaux) en fonction des débouchés, sur le marché local ou via la fédération.

¹³ La méthodologie du système contrôle qualité a été initiée par le projet Idea puis transmise au contrôleur qualité élu au sein de la fédération.

Figure 10 : Exemple de formation de prix de vente en Ariary pour les produits artisanaux (chapeaux type Moromogne et couteaux type Kelelahy)



L'amélioration de la qualité a entraîné une augmentation des coûts de production de certains produits comme les chapeaux, les couteaux mais aussi les sagaies. Pour ces produits, la marge initiale des artisans a été largement augmentée et représente 20 à 30 % du prix du produit. Les mêmes taux de marges ont été appliqués par l'opérateur pour fixer son prix de vente sur les marchés extrarégionaux.

3.4 Développement de partenariats commerciaux

Pour faciliter la mise en relation de la fédération des artisans de l'Androy avec les boutiques artisanales nationales, un partenaire commercial a été identifié. Il s'est agi d'une entreprise de vente d'artisanat d'art, basée à Fort Dauphin qui collaborait déjà ponctuellement avec les artisans de l'Androy. L'entreprise a souhaité diversifier sa gamme de produits en incluant ceux de l'Androy. Son intérêt s'est confirmé à la vue des produits de la fédération Fatan dont la qualité et le caractère traditionnel et original attirent une clientèle amateur d'art ancestral. Les relations commerciales que l'entreprise a tissées avec d'autres opérateurs œuvrant dans la filière artisanat facilitent son rôle d'intermédiaire commercial entre les artisans et les boutiques d'artisanat nationales.

Des animations menées respectivement avec les artisans et l'entreprise ont permis d'identifier les souhaits et besoins de chaque acteur. L'entreprise a accepté d'intégrer les produits de la fédération des artisans et de devenir un intermédiaire commercial pour la distribution auprès d'autres boutiques nationales à la condition que les artisans s'engagent à respecter la qualité des produits, les délais et quantités commandées et un prix stable. L'entreprise a demandé un appui du projet pour la recherche de nouveaux débouchés au niveau national. Les artisans quant à eux ont sollicité des commandes régulières de l'entreprise et demandé à cette dernière d'appliquer une marge raisonnable sur les transactions commerciales qu'elle réalise auprès des boutiques nationales. En effet, l'entreprise doit maintenir des prix compétitifs pour que ses produits restent attractifs. Des rencontres entre l'entreprise et les artisans ont abouti à des accords sur les modalités de la collaboration satisfaisant chaque acteur.

L'entreprise de vente d'artisanat est alors devenue un partenaire commercial privilégié pour le développement des débouchés des produits sur le marché régional de Fort Dauphin et assure le rôle d'intermédiaire pour la commercialisation des produits au niveau national. La gérante réceptionne les commandes des boutiques et les transmet au Citea qui les affiche à l'attention

des artisans. Ces derniers livrent les commandes au Citea où la gérante vient les récupérer. Les produits sont soumis à deux contrôles qualité, un réalisé par les artisans et qui aboutit à l'apposition des étiquettes de la marque de la fédération, et l'autre effectué par l'entreprise elle-même qui vérifie la conformité de la commande. L'entreprise se charge ensuite de la livraison des produits auprès du client. La marge appliquée par l'entreprise pour les transactions commerciales avec les boutiques nationales lui permet de prendre en charge les frais de transport (par camion pour les gros volumes et par avion pour les petites commandes) et de dégager des bénéfices sur la transaction tout en maintenant des prix compétitifs. L'entreprise réalise un bénéfice en appliquant des marges plus élevées sur les produits qu'elle commande pour sa propre boutique. Le projet a accompagné l'entreprise dans la recherche de débouchés en lui communiquant des contacts avec des boutiques nationales, en l'aidant à calculer sa marge, et en lui fournissant des supports de promotion des produits tels que catalogues et films.

3.5 Participation aux foires artisanales nationales

Le projet a soutenu la participation des artisans à des foires nationales. Ces foires sont l'occasion de nombreuses ventes favorisées par les contacts directs avec les consommateurs finaux (touristes et amateurs d'art traditionnel) attirés par l'originalité et la typicité des produits exposés. Les artisans en contact avec la demande peuvent faire la promotion de leurs produits tout en s'informant sur les besoins du marché (prix et qualité) et les exigences des clients. À cela s'ajoute l'opportunité de créer des contacts commerciaux pour le développement de débouchés nationaux. Enfin, les foires facilitent les rencontres entre artisans d'origines différentes qui échangent sur les techniques de production ou de conditionnement. Comme les boutiques de vente partenaires, l'exposition des produits pendant les foires permet de réaliser un test commercial sur les améliorations apportées aux produits. La qualité, la diversification des produits, l'apposition d'une marque et les prix proposés peuvent être testés et validés.

3.6 Promotion et valorisation de l'origine géographique des produits

Les tests de commercialisation concluent généralement sur la nécessité d'accompagner le développement du produit sur les marchés extrarégionaux par des supports de communication. À cet effet, la création d'un catalogue pour les produits artisanaux participe à la promotion de la filière, sert de support dans la recherche de débouchés et facilite les commandes. Un film sur la filière artisanat d'art complète les outils de promotion.

Pour promouvoir les produits à travers la valorisation de l'origine géographique, la création d'une marque terroir a été proposée aux artisans de la fédération Fatan.

Le marché de l'artisanat à Madagascar est riche de produits d'origines géographiques très diverses mais qui perdent leur identité car les savoir-faire locaux sont reproduits d'une région à l'autre. Afin de conserver la spécificité de leur art et de se positionner sur des marchés de niche plus rémunérateurs, les artisans ont répondu favorablement à la proposition de création d'une marque terroir.

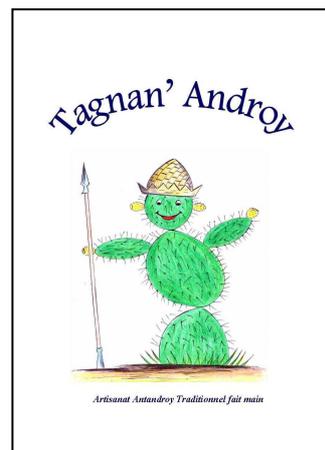
Plusieurs animations avec les représentants ont permis de définir plus précisément les objectifs de la marque :

- identifier l'origine géographique du produit et le savoir-faire antandroy ;
- identifier l'origine associative du produit (produit fabriqué par les artisans du Fatan) ;

- certifier un prix juste pour l'artisan ;
- garantir la qualité du produit.

Ces objectifs définissent aussi les conditions d'attribution de la marque dans le sens où celle-ci ne peut être apposée qu'aux produits issus d'un savoir-faire antandroy et fabriqués avec des matières premières locales par un artisan membre du Fatan. Le contrôle qualité et la fixation d'un prix juste complètent les règles d'apposition de la marque.

Les artisans, avec l'aide du projet, ont cherché à concevoir une marque qui illustre de manière significative l'origine du produit. Un logo à l'effigie d'un « cactus souriant » portant une sagaie et un chapeau typique de la région Androy a été sélectionné. Ce logo apparaît en première page d'une étiquette qui précise l'origine de production, la spécificité du savoir-faire local et l'appartenance de l'artisan à une fédération qui garantit un prix rémunérateur aux artisans. Le logo est complété par un nom, « Tagnan'Androy » (littéralement « la main de l'Androy ») qui renforce le caractère géographique de la marque.



Cette marque est déposée à l'Office malgache de la Protection industrielle afin de protéger le savoir-faire des artisans et l'originalité de leurs produits.

Les tests de commercialisation des produits étiquetés avec la marque ont montré que les consommateurs apprécient cette initiative qui permet de distinguer les produits artisanaux sur des marchés très fournis. La marque aide les amateurs d'art traditionnel à identifier les produits de la fédération et valorise la région. Les consommateurs sont très souvent étonnés par l'origine du produit car ils n'imaginent pas que des produits d'une telle qualité peuvent être fabriqués dans une région si démunie.

3.7 Appui à l'autonomisation de la fédération

Se rapprocher de l'autonomie de la fédération est essentiel pour les artisans afin de pérenniser les relations établies avec les partenaires commerciaux. Dans cette optique, le projet Idea a présenté aux artisans les enjeux de cette autonomisation dès les premières réunions trimestrielles de la fédération.

Il s'agissait d'une part de garantir la cohésion et la représentativité des artisans de la fédération. En effet, la fédération ne peut être pérenne que si tous les membres adhèrent à son fonctionnement et si les représentants assurent leur rôle. La désignation de représentants légitimes, la compréhension de leur mandat par tous les artisans et la mise en place de restitutions systématiques des réunions trimestrielles aux membres dans les villages, sont les éléments clés du bon fonctionnement durable de la fédération.

D'autre part, le projet a apporté un soutien financier nécessaire au développement des activités, mais la prise en charge des coûts de fonctionnement par les artisans est nécessaire pour anticiper la fin des appuis du projet Idea. Dans cette optique, une caisse alimentée par les cotisations trimestrielles des artisans et les prélèvements de 5 % sur les ventes facilitées par la fédération a été mise en place. Les animations sur l'élaboration du budget de fonctionnement nécessaires à la fédération ont permis aux artisans d'appréhender les questions d'autonomie financière. Les artisans, avec l'aide du projet, ont identifié les coûts liés à leurs participations à des foires (location de stand, frais de déplacement, indemnisation des participants), à la tenue des réunions trimestrielles (remboursement des frais de déplacements des représentants), à la

production d'étiquettes et supports de promotion. En comparant leurs charges de fonctionnement avec leurs ressources, les artisans ont compris la nécessité des cotisations et prélèvements. La fédération a enregistré en 2008 des recettes de plus de 300 000 Ar qui n'ont pu couvrir tous les coûts de déplacement des artisans pendant une foire. La fédération ne dégageait pas assez de ressources pour prendre en charge la totalité des dépenses liées à ses activités. La création de partenariats était alors nécessaire pour compléter les ressources générées par les activités du Fatan.

Le projet Idea a alors facilité la mise en relation de la fédération avec le Citea dont les activités d'appui aux micro-entreprises locales sont ouvertes aux artisans. Le Citea a proposé aux artisans de leur faciliter l'accès à des formations techniques, de les aider à animer leurs réunions trimestrielles (avec accès gratuit à la salle de réunion) et de soutenir leur participation aux foires. Le Citea, initialement identifié comme un relais pour la diffusion des commandes aux artisans et un débouché pour les produits, est ainsi devenu un partenaire du Fatan. Le Citea a accepté de contribuer financièrement aux frais de participation des artisans à des foires si les prix de vente pratiqués étaient majorés. La différence entre le prix de vente pendant la foire et le prix de l'artisan revient aux Citea pour rembourser en partie les frais avancés.

Les artisans se sont tous montrés favorables à ce partenariat qui participe au maintien et au développement des activités de la fédération.

Ce partenariat, mis en place avant la fin du projet Idea, a été testé et approuvé au cours de foires où les artisans ont pris en charge leur indemnisation sur place tandis que le Citea a financé les charges liées au déplacement des artisans. La majoration des prix pratiqués pendant la foire a permis le remboursement des frais avancés par le Citea pour le déplacement des artisans.

Toujours dans l'objectif de développer des partenariats techniques et financiers nécessaires au développement des activités de la fédération, le projet a mis en relation le Fatan avec l'Association de commerce équitable et solidaire de Madagascar (Ancesm). Deux représentants de cette association sont venus évaluer les possibilités d'intégration du Fatan. Sous décision du Conseil d'administration de l'Ancesm, le Fatan a intégré cette association nationale qui offre des opportunités de nouveaux marchés aux artisans respectant la charte de commerce équitable de Madagascar et des services d'information et de formations.

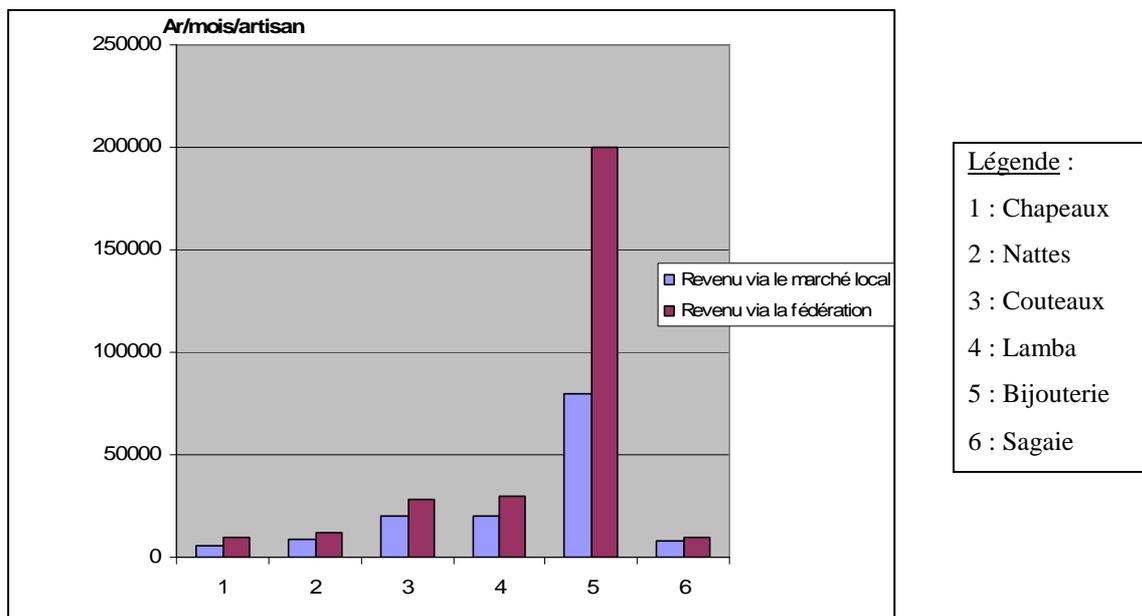
3.8 Résultats : des artisans organisés qui ont accès à des nouveaux marchés plus rémunérateurs

Les activités de la fédération, de sa création en novembre 2006 jusqu'à la fin de l'appui apporté par le projet Idea en juillet 2008, ont permis de réaliser un chiffre d'affaires de plus de 20 000 000 ariary. 40 % de ce chiffre d'affaires ont été réalisés par la filière bijouterie, 15 % par la filière coutellerie, 20 % par la filière tissage, 5 % par la filière sagaie, 10 % par la filière natte et 10 % par la filière chapeaux.

Les artisans ont continué à vendre leurs produits sur les marchés locaux et ont augmenté leur volume de production pour satisfaire les commandes provenant de la fédération. Les revenus qu'ils ont tirés de la collaboration avec la fédération s'ajoutent alors aux revenus issus des ventes sur les marchés locaux.

Grâce aux activités de la fédération, le revenu moyen mensuel des artisans a augmenté sensiblement comme le montre le tableau suivant :

Figure 11 : Comparaison de revenu moyen mensuel par artisan selon les débouchés



C'est sur la filière bijouterie que les impacts de la fédération sont les plus impressionnants. En effet, l'artisan de cette filière a remporté beaucoup de succès auprès de la clientèle pendant les foires. Les commandes ont été si nombreuses qu'il a préféré confier à un autre membre de sa famille ses activités agricoles pour se consacrer à plein temps à la fabrication de bijoux.

Cependant, pour la bijouterie comme pour les autres filières, les commandes sont périodiques et dépendent fortement de la participation de la fédération à des foires. En préparation, les artisans consacrent exclusivement leur production à la constitution d'un stock pour la foire à venir. Leur revenu mensuel moyen tiré de la vente sur les marchés locaux diminue d'autant, mais il est compensé par les ventes réalisées pendant les foires, leur permettent d'augmenter leur revenu de 25 à 65 % par artisan et par filière.

Le chiffre d'affaires de la fédération a été réalisé à 29,5 % dans le cadre de foires artisanales, 12 % par la boutique partenaire pour ses propres commandes et 22,8 % par les boutiques artisanales nationales via la boutique partenaire et 35,7 % par la salle d'exposition du Citea.

Figure 12 : Décomposition du chiffre d'affaires de la fédération

| | Foires artisanales | Boutiques partenaires | Boutiques nationales | Citea | Total |
|---|--------------------|-----------------------|----------------------|-----------|------------|
| Chiffre d'affaires en Ariary réalisé par la fédération* par lieu de vente | 6 205 500 | 2 542 000 | 4 769 000 | 7 511 500 | 21 028 000 |

* toutes filières confondues.

La boutique partenaire n'a contribué au chiffre d'affaires de la fédération qu'à hauteur de 23 % et n'a donc dégagé que peu de bénéfices de son activité de distribution sur les marchés extrarégionaux des produits artisanaux du Fatan. Les commandes étant irrégulières et souvent pour de petites quantités, l'opérateur économique a posé le problème du faible intérêt de sa fonction. Aussi, en concertation avec le Fatan, une stratégie de diversification des partenaires

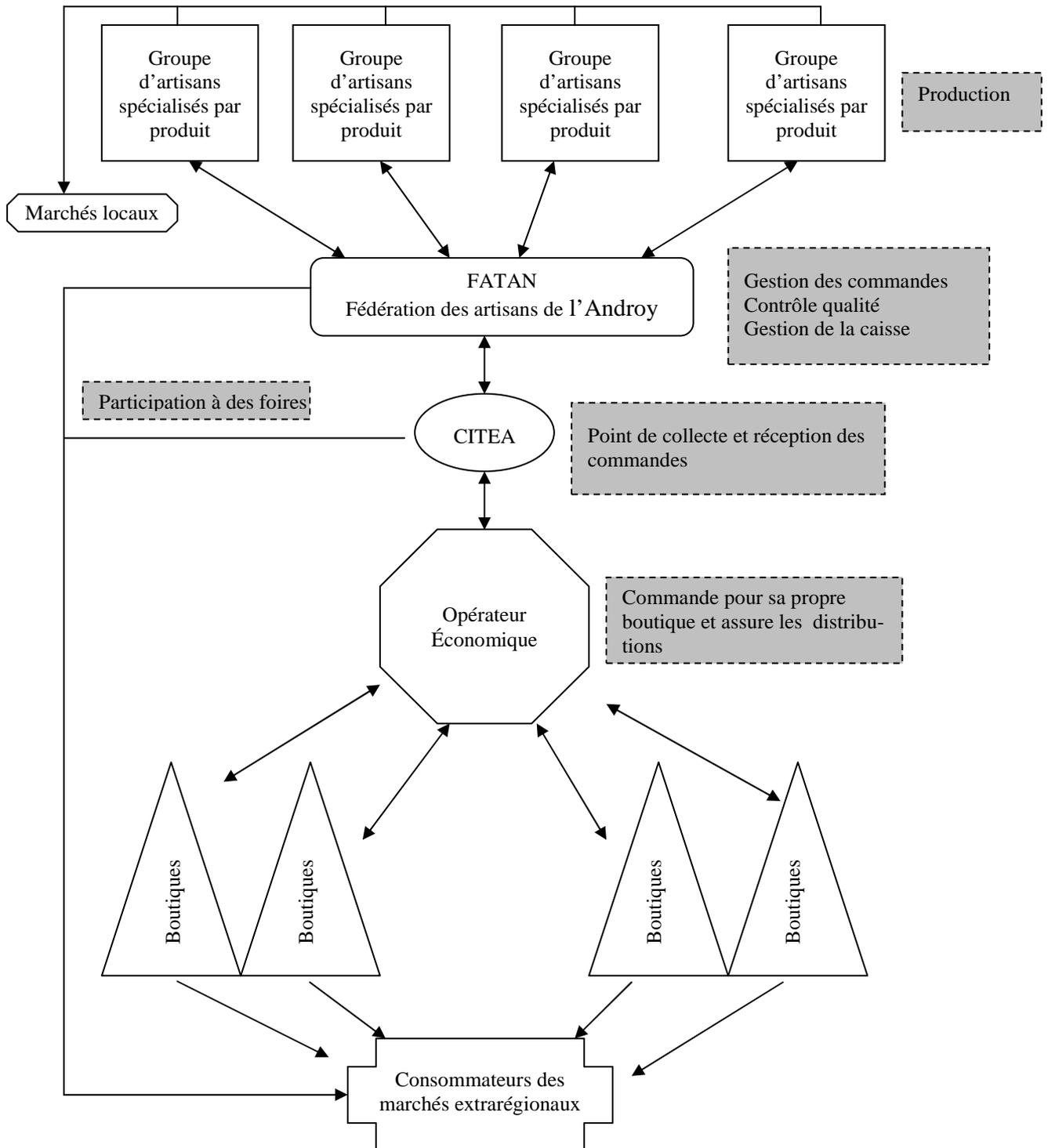
commerciaux a été proposée. L'opérateur économique continue à offrir des débouchés à travers sa boutique et à répondre aux commandes d'autres boutiques, mais d'autres partenaires commerciaux peuvent être associés à la filière. Dans cette optique, le Citea, dans le cadre de son activité d'appui aux micro-entreprises, développe à son tour une fonction de distribution des produits artisanaux du Fatan. Il offre des débouchés par sa salle d'exposition-vente et peut répondre à des commandes de particuliers ou de boutiques. Son lien avec le Cite (en tant que succursale) facilite la distribution des produits dans la capitale. La marge qu'il génère à travers cette nouvelle activité participe à son financement.

À ces deux opérateurs économiques, s'ajoute une troisième boutique à Antananarivo. Si elle passe des commandes régulières, elle participe aussi au développement de la filière. En effet, à plusieurs reprises la boutique a présenté les produits de la fédération à des foires nationales et internationales (Afrique du Sud). Elle a intégré sur son site Internet plusieurs pages présentant les produits et les activités de la fédération et a mis en ligne le film¹⁴ présentant la filière. Cette boutique s'intègre alors dans la filière en offrant des débouchés et en participant à sa promotion.

Ces trois partenaires commerciaux apparaissent aujourd'hui dans le catalogue des produits de la fédération et participent au développement de la filière. Leurs activités sont complémentaires et ne se concurrencent pas. Un accord sur les prix pratiqués à chaque niveau de la filière assure la transparence nécessaire pour le maintien des relations commerciales. Leur répartition géographique (Ambovombe, Fort Dauphin et Antananarivo) permet une commercialisation nationale des produits de la fédération.

¹⁴ Réalisation du projet Idea pour la promotion de la filière artisanat d'art antandroy/financement CFSI.

Figure 13 : Schéma de la filière impliquant un opérateur économique



V. PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS DE LA DEMARCHE D'IDEA

Ce chapitre est consacré à l'analyse de la démarche adoptée par le projet Idea, notamment en termes de structuration des producteurs, de collaboration avec des opérateurs en charge de certaines fonctions nécessaires pour le développement de la filière, de valorisation de l'origine géographique et de diversification des produits. Si les résultats globalement positifs obtenus sur les filières reflètent la pertinence des stratégies adoptées, les conditions de leur application et leurs limites doivent être identifiées. Aussi, pour chacune des stratégies, les facteurs de réussite ainsi que les risques seront présentés pour mieux anticiper les contraintes associées à cette méthodologie d'intervention.

1. Une structuration légère mais efficiente

D'une manière générale, l'organisation des producteurs et artisans a été appuyée pour faciliter l'organisation de nouveaux circuits de commercialisation. Il s'agissait donc de répondre à un besoin précis et perçu comme tel par les producteurs. En effet, les producteurs ne veulent pas d'une organisation lourde à mettre en place, avec droits d'adhésions et cotisations souvent difficiles à recouvrer. Ils veulent un service répondant précisément à leurs besoins et dont ils peuvent mesurer l'impact. Une organisation simple et fonctionnelle des groupements de producteurs doit être privilégiée de manière à faciliter son évolution, en fonction du développement des activités.

Le projet Idea a opté pour une structuration initiale volontairement légère reposant sur l'organisation sociale existante. Le niveau de structuration a ensuite évolué en fonction du développement de l'activité des producteurs. La fédération des artisans de l'Androy est ainsi née de la nécessité de fédérer les groupements au niveau régional pour faciliter le développement des circuits de commercialisation et la relation avec les opérateurs et partenaires commerciaux. La création de groupes de femmes productrices de ricin a été nécessaire pour faciliter l'organisation des collectes d'huile.

Les groupements n'ont pas été formalisés : non seulement les membres ne les ont pas sollicités mais la mise en place de statuts associatifs formalisés apparaissait inadaptée au contexte. En effet, les étapes nécessaires à la formalisation des groupements, telles que la rédaction de statuts et règlements intérieurs, et l'élection d'un conseil d'administration restent complexes et n'apportent que peu de valeur ajoutée par rapport à la structuration de groupement informel dont les membres définissent leurs règles de fonctionnement et leur mode de gouvernance.

Lorsque la structuration des groupements repose sur une organisation sociale traditionnelle, la question peut se poser de l'équité et de l'égalité des relations entre les membres. En effet, les modèles sociaux qui prévalent dans la région ne favorisent pas toujours les plus pauvres. La présence des notables et chefs de clans, auxquels la société traditionnelle confère un droit d'entrée incontournable, favorise la cohésion du groupement et facilite les médiations entre les membres. Toutefois, le risque qu'ils accaparent les bénéfices financiers et non financiers liés au développement de l'activité du groupement est bien réel. En effet, l'apparition de nouveaux revenus est souvent une source de jalousie et de conflits dans les structures sociales traditionnelles. L'accès à de nouveaux revenus par une classe sociale défavorisée peut perturber les relations sociales villageoises et être mal accepté par les notables et chefs de clans. Le développement d'activités économiques par les femmes, même si les revenus générés sont investis pour la famille, peut déséquilibrer les relations familiales.

Bien que cela ne se soit pas produit durant le projet (ou n'a pas été identifié), le risque est présent, particulièrement après le départ du projet. L'élaboration des règles de fonctionnement du groupement, sans parler nécessairement de formalisation, peut produire plus d'équité que les règles sociales existantes, notamment entre les hommes et les femmes, entre familles de différentes classes sociales, entre riches et pauvres. La validation de ces règles par les notables et chefs de clans sécurise en partie leur respect dans la durée. L'élection de représentants « réellement représentatifs » va dans ce sens.

2. Conditions, intérêts et limites de la collaboration avec des opérateurs économiques

Afin de développer l'accès aux marchés extrarégionaux des producteurs et artisans enclavés en milieu rural, la stratégie a porté sur la recherche et la collaboration avec des opérateurs économiques.

Les opérateurs sélectionnés exerçaient déjà une activité dans les filières locales agroalimentaires ou artisanales : l'opérateur ricin gère une entreprise de fabrication de beurre d'arachide, l'opérateur miel transforme les fruits locaux en confiture et l'opérateur artisanat en fait déjà la commercialisation. Leurs activités génèrent suffisamment de chiffre d'affaires pour réaliser les investissements nécessaires à leur intégration dans la filière. Les producteurs et artisans connaissent généralement leurs activités, leurs produits et leur réputation, ce qui facilite leur introduction. Les opérateurs connaissent la zone, ses problèmes et peuvent alors s'intégrer rapidement dans la filière.

Mais d'autres choix sont possibles. Les projets de développement ont souvent opté pour l'internalisation des fonctions de transformation et/ou de commercialisation au sein des organisations de producteurs en s'appuyant souvent sur des modèles de type coopératifs. Cette approche peut présenter des avantages : renforcement plus important des capacités au niveau des producteurs de base, plus grande maîtrise du système, etc. Elle se heurte souvent à des problèmes de gouvernance (complexité des relations élus / techniciens), à la difficulté pour les producteurs de faire un nouveau métier ou à la nécessité de recruter des techniciens / gestionnaires pour y parvenir. Et c'est une démarche qui prend nécessairement du temps, on ne construit pas une OP en trois ans.

Le projet Idea a fait le choix de travailler sur une structuration légère des producteurs, sur l'identification d'un opérateur économique intervenant déjà dans la zone, capable et intéressé à assurer les fonctions de commercialisation/transformation et sur les relations entre cette organisation légère et l'opérateur.

Cette stratégie ne présente un intérêt que si certaines conditions sont respectées. En effet, la pérennité de la relation producteur/opérateur repose sur la mise en place de relations équilibrées où chaque acteur trouve un intérêt économique à la collaboration.

L'opérateur qui assure la transformation et/ou la commercialisation des produits doit dégager une marge suffisante assurant la rentabilité de son activité. Le nouveau circuit de commercialisation qu'offre l'opérateur doit permettre aux producteurs de développer leurs activités en termes de volumes commercialisés et de sécuriser leurs débouchés. La pérennité de la relation repose alors essentiellement sur les prix rémunérateurs établis entre les acteurs et sur l'établissement d'une relation de confiance.

La capacité de prospection et d'investissement de l'opérateur dans la filière conditionne le développement de nouveaux débouchés sur les marchés extrarégionaux. L'opérateur doit avoir les ressources techniques et financières pour développer son activité de transformation et de

commercialisation. Il doit être à même d'identifier les conditions du marché et de transmettre ces informations aux producteurs pour adapter l'offre à la demande : prix compétitifs, volume nécessaire, qualité des produits.

L'opérateur assure le contrôle des produits et encourage les producteurs à les adapter aux conditions du marché. L'activité de l'opérateur favorise alors la production de produits de meilleure qualité, à des prix compétitifs. L'intégration d'un opérateur a ainsi un effet dynamisant sur la filière et facilite la diffusion des informations du marché aux producteurs éloignés.

Enfin, cette stratégie a un effet multiplicateur car elle permet le développement de revenus pour les producteurs mais aussi l'accroissement de l'activité de l'entreprise au service des producteurs. La diversification des activités des opérateurs économiques a généré trois nouveaux emplois dans l'entreprise de l'opérateur ricin et a augmenté le temps de travail d'une personne employée initialement à temps partiel par l'opérateur miel. De nouvelles sources d'emplois en milieu urbain peuvent alors apparaître mais sont conditionnées par la croissance de l'activité de l'opérateur. Les chiffres d'affaires des nouvelles activités des opérateurs ricin et miel ont permis l'investissement en capital humain mais pour l'opérateur artisanat, les faibles volumes commercialisés n'ont pas nécessité la création de nouveaux emplois.

La stratégie de mise en relation des entrepreneurs ruraux d'une filière montre des résultats positifs en termes d'accroissement et de diversification des activités des producteurs et opérateurs économiques locaux. Cependant, elle présente des limites liées à son contexte d'application.

Le moteur du dynamisme de la filière repose sur l'intérêt économique des acteurs et leur capacité d'adaptation aux conditions du marché. Aussi, si les prix ne sont pas nettement plus attractifs que les prix pratiqués sur les marchés locaux, les producteurs risquent de privilégier le marché local aux débouchés offerts par l'opérateur. La commercialisation sur des marchés extrarégionaux pose alors des limites structurelles liées aux contraintes de marchés éloignés où l'augmentation des coûts de transport a des répercussions sur les prix.

Quant à l'opérateur, il détermine ses prix en fonction des conditions du marché extrarégional et de son intérêt économique. Si la concurrence est forte pour le produit positionné sur le marché extrarégional, il y a un risque de baisse des prix pratiqués par les concurrents pour rester compétitifs. Si les prix sur les marchés extrarégionaux deviennent trop bas, les acteurs de la filière, aussi bien l'opérateur que les producteurs, risquent alors de ne plus y trouver d'intérêt économique. L'opérateur, contraint à diminuer sa marge, pourrait être démotivé et se détourner de l'activité. De même, si l'opérateur baisse ses prix d'achat aux producteurs, ces derniers risquent à leur tour de perdre un intérêt à collaborer avec l'opérateur.

Mais la commercialisation des produits sur des marchés de niche extrarégionaux permet de garantir les intérêts économiques de chaque acteur. Ces marchés de niche, fondés sur la spécificité des produits, limitent la concurrence sur les prix et génèrent plus de valeur ajoutée.

L'équilibre de la relation producteurs/opérateur passe essentiellement par le maintien de prix rémunérateurs pour chaque acteur, mais d'autres facteurs s'ajoutent aux difficultés de la relation. En effet, les producteurs qui collaborent avec l'opérateur doivent se positionner comme des réels entrepreneurs ruraux, dont la capacité à maintenir une qualité régulière et à respecter les délais et les volumes commandés par l'opérateur est essentielle à la pérennité de la relation. Cependant, dans un contexte rural enclavé où la sécurité alimentaire est la principale préoccupation de la population, les producteurs n'ont pas les mêmes priorités : recherche du gain rapide, raisonnement au jour le jour, négociation des prix variables si le ventre est vide ou plein, peu de vision à long terme, etc.

De l'autre côté, l'opérateur « urbain » a une vision économique différente de la filière, cherche à s'investir durablement et a une perception sur les questions de prix, rentabilité et relation commerciale d'une entreprise. Aussi, la mise en relation d'opérateurs économiques urbains avec des producteurs ruraux confronte des acteurs aux préoccupations et raisonnements différents.

Le cas des apiculteurs qui vendent leur production à un collecteur de passage la veille de la date de collecte prévue avec l'opérateur illustre cette problématique. Le jour du marché, certains apiculteurs dans le besoin de liquidités ont privilégié la vente à un collecteur, à un prix inférieur, plutôt que d'attendre l'opérateur le lendemain. Ces apiculteurs se sont justifiés par leurs besoins de liquidités urgents et par le risque que l'opérateur ne vienne pas le lendemain.

L'intervention du projet pour établir des relations de confiance entre les acteurs joue un rôle essentiel. En soutenant la réalisation des premiers essais de collaboration entre opérateurs économiques et producteurs, le projet a facilité la mise en confiance des acteurs et l'établissement de relations durables. La sensibilisation des producteurs et des opérateurs à l'établissement de règles contractuelles de collaboration satisfaisant tous les acteurs et la nécessité de les respecter prennent alors tout leur sens.

Enfin, la mise en relation des producteurs avec un opérateur unique présente un risque dans le sens où les producteurs sont dépendants du dynamisme de son activité et où l'opérateur peut être en position de monopsonie. Si l'opérateur, pour des questions de prix, d'insuffisance de volume commercialisé ou de cessation d'activité, se retire de la filière, les producteurs perdent alors l'accès aux marchés extrarégionaux. De même, le pouvoir de négociation des producteurs en collaboration avec un opérateur économique assurant leur seul débouché risque d'être limité. Seule la capacité des producteurs et opérateurs à développer de nouveaux partenariats permettra de maintenir l'équilibre entre les acteurs de la filière. L'acquisition de compétences nécessaires à l'identification et la diversification des opérateurs partenaires sont alors indispensables aux producteurs pour garantir leur pouvoir de négociation. La collaboration avec une structure d'appui telle que le Citea¹⁵, qui peut offrir des services de recherche de débouchés, peut aider les producteurs à diversifier leurs marchés et contribuer ainsi au bon fonctionnement de la filière.

3. Pertinence de la valorisation de l'image du terroir

La compétitivité des produits sur les marchés extrarégionaux incite les producteurs et artisans, ainsi que les opérateurs à développer une gamme de produits dont les prix, la qualité et les volumes commercialisés répondent à la demande. La valorisation de l'image terroir des produits contribue aussi à favoriser le positionnement des artisans et producteurs sur des marchés de niche plus rémunérateurs.

Une marque terroir précisant l'origine géographique du produit n'a de raison d'être que si l'image véhiculée est positive et reconnue par les acheteurs qui auront alors tendance à favoriser le produit, même si le prix est un peu plus élevé. Le choix de mettre en place une marque terroir valorisant l'origine et le savoir-faire Androy se justifie alors par la réputation de la région. En effet, si elle est connue pour son enclavement et sa pauvreté, elle est réputée pour ses traditions profondément ancrées dans les mœurs de la population, sa richesse culturelle et ses savoir-faire ancestraux. L'artisanat est reconnu pour sa qualité et son originalité et les produits

¹⁵ Le Citea développe un programme d'appui aux micros et petites entreprises d'Ambovombe en leur fournissant des services d'appui-conseil, de formation et d'information.

agroalimentaires, tels que l'huile de ricin et le miel, sont connotés comme des produits typiques de la région aux qualités cosmétiques (huile de ricin) et nutritionnelles (miel) avérées. Aussi, la mise en place d'une marque terroir pour les produits de la région Androy se justifie, mais elle doit clairement préciser l'origine géographique pour qu'il n'y ait aucune confusion possible.

Mettre en évidence l'origine géographique permet aussi de positionner les produits et de justifier un prix un peu plus élevé : dans le cas de l'Androy, les produits viennent de loin, les coûts de distribution sont donc plus élevés, le prix s'en ressent. La marque terroir dans le cas de la filière artisanat d'art permet de préciser aux acheteurs qu'ils achètent un produit qui vient d'une région pauvre, enclavée, dont les artisans producteurs cherchent à maintenir des prix rémunérateurs. Les acheteurs (touristes et amateurs d'art traditionnel) ainsi sensibilisés sont alors attirés par la démarche qui encourage leur participation au développement économique d'une des régions les plus difficiles de Madagascar.

L'indication de l'origine géographique apporte une valeur ajoutée aux produits artisanaux et agroalimentaires qui sont ainsi valorisés sur les marchés extrarégionaux concurrentiels. Les résultats des tests commerciaux des produits étiquetés avec la marque de la fédération des artisans de l'Androy, ainsi que les produits présentant une indication géographique tels que le miel et l'huile de ricin, ont montré l'intérêt des consommateurs pour cette démarche. Au cours des foires, les acheteurs ont manifesté leur curiosité pour les produits venant d'une région réputée si difficile. Face à de nombreux stands présentant des produits de qualité, ils ont pourtant privilégié les produits de l'Androy dont la qualité, l'origine et la réputation des savoir-faire locaux les attirent.

Cependant, l'apposition d'une marque terroir à une gamme de produits diversifiés peut présenter certaines limites. En effet, si un produit est de mauvaise qualité, c'est toute la gamme qui risque d'être touchée : les consommateurs peuvent facilement faire l'amalgame entre un produit non satisfaisant et l'ensemble des produits de la gamme, pénalisant alors l'ensemble des producteurs de la région.

Dans le cas de la filière artisanat, la fédération a créé une marque commune pour l'ensemble des produits des six sous filières, le risque d'amalgame entre les produits est alors important. Si les produits de la vannerie présentent des défaillances, le consommateur aura tendance à généraliser les problèmes de qualité à l'ensemble de la marque et les autres produits des sous filières devront en supporter les conséquences. De même, si quelques apiculteurs vendent à l'opérateur du miel de qualité inférieure, c'est l'ensemble de la production qui en pâtira.

Aussi, le maintien d'une qualité constante est essentiel. Le contrôle rigoureux et strict des produits est alors une nécessité pour les artisans, producteurs et opérateurs. Le retour contre remboursement de couteaux défectueux a servi d'exemple à la fédération qui a alors pu réfléchir aux enjeux d'une qualité constante. Tous les artisans des autres filières se sont sentis concernés et ont manifesté leur mécontentement. La mise en place d'un contrôle qualité par un artisan pour l'ensemble des produits, doublé du contrôle réalisé par l'opérateur, limite la commercialisation de produits ne répondant pas aux normes convenues. Les contrôles systématiques et rigoureux contribuent alors au maintien d'une qualité constante.

4. Améliorations des procédés de production et diversification des produits

Les améliorations techniques apportées et la diversification des produits ont permis le développement d'une gamme de produits variés et de meilleure qualité. Cette démarche a facilité l'intégration et la compétitivité des produits artisanaux et agroalimentaires sur des marchés éloignés.

Dans ce sens, les recherches sur le procédé de production de l'huile de ricin ont permis d'obtenir un nouveau procédé d'extraction à froid. Le nouveau produit obtenu, dont la qualité, l'odeur et la couleur répondent aux exigences des consommateurs, contribue à la diversification et au développement de la filière.

De même, la diversification des produits de la gamme des artisans de l'Androy permet aujourd'hui de satisfaire différents types de consommateurs, des amateurs d'art traditionnel aux acheteurs de produits utilitaires et/ou décoratifs. Devant la diversité des produits artisanaux malgaches, la fédération de l'Androy a su se positionner sur les marchés en développant une gamme de produits variés dont la qualité et l'originalité participent à leur compétitivité hors prix.

Cependant, le développement de nouveaux produits entraîne des risques de concurrence entre les produits d'une même gamme et peut défavoriser les producteurs. Ces risques se sont avérés réels dans le cas de la filière huile de ricin. En effet, l'opérateur propose sur le marché deux types d'huile : une extraite à chaud par les productrices, et une extraite à froid selon ses propres techniques. Les résultats des premiers tests de commercialisation ont montré un net engouement en faveur de l'huile extraite à froid par l'opérateur, et ce au détriment de l'huile extraite à chaud par les productrices. Aussi, en cherchant à développer des produits qui répondent plus à la demande, la valeur ajoutée dégagée sur la filière risque de se déplacer en faveur de l'opérateur. La cible initiale étant les populations les plus vulnérables, le déplacement de la valeur ajoutée défavorise les producteurs ruraux. Au regard du risque encouru, la pertinence de l'intervention sur cette filière et la stratégie de diversification des produits peuvent être alors remises en question.

Toutefois, le positionnement des produits sur des marchés distincts limite le risque lié à la diversification. Dans le cas de la filière huile de ricin, l'huile extraite à chaud est commercialisée sur les marchés locaux et extrarégionaux à un prix modéré pour une clientèle malgache à faible capacité financière. Le conditionnement en petit volume facilite l'acquisition de ce type d'huile par les consommateurs finaux à faibles moyens et moins regardant sur la qualité. Par contre, l'huile extraite à froid est commercialisée sur les marchés extrarégionaux à des établissements cosmétiques et parapharmaceutiques très regardant sur la qualité. L'huile extraite à froid est vendue au litre à des prix supérieurs à ceux de l'huile extraite à chaud, mais reste privilégiée par les établissements cosmétiques.

Ce positionnement sur deux marchés distincts limite le risque de concurrence entre les produits. Les consommateurs urbains et ruraux aux exigences différentes en termes de qualité et de prix trouvent satisfaction grâce à la diversification des produits. L'activité et les débouchés des productrices sont alors maintenus et l'activité d'extraction de l'opérateur ne vient pas en concurrence. La production de supports de promotion ciblés en fonction des marchés participe au développement similaire des deux types d'huile.

La diversification des produits pose aussi la question de la perte possible de l'identité culturelle et traditionnelle du produit. En effet, dans un contexte de forte concurrence, comme c'est le cas pour la filière artisanat d'art, les artisans ont cherché à développer de nouveaux produits pour satisfaire tous les types de clientèle (touristes, amateurs d'art traditionnels, résidents malgaches et étrangers). Cependant, la diversification des produits a conduit les artisans à développer une gamme plus large, sortant des produits traditionnels qu'ils avaient l'habitude de confectionner. Cela nécessite une capacité d'innovation, d'adaptation et d'amélioration technique que tous les artisans ne peuvent pas avoir. Non seulement certains artisans risquent d'être exclus de cette démarche par manque de capacité d'adaptation, de volonté ou de compétence, mais en plus, ceux qui l'adoptent risquent de perdre le caractère original et culturel de leur produit.

À titre d'exemple, dans le cas de la filière coutellerie, la création de services à couverts qui complètent la gamme de couteaux produits a été fortement suggérée par les consommateurs. L'artisan a alors cherché à développer ces nouveaux modèles et les premiers échantillons réussis, les nouveaux produits ont été testés. Les premiers résultats positifs ont incité à introduire ces produits dans le catalogue de la fédération. Cependant, quand les commandes ont commencé à se multiplier, l'artisan a refusé de les honorer, argumentant qu'il est un coutelier de père en fils, pas un producteur de fourchettes. Bien que l'artisan ait les compétences techniques pour diversifier ses produits, l'adaptation d'une activité traditionnelle à une activité commerciale peut entraîner des risques de rupture avec les valeurs ancestrales. Dans un contexte où la tradition prédomine, la capacité d'innovation et d'adaptation de certains artisans risque être inhibée.

Si les améliorations techniques et la diversification des produits peuvent poser certains risques, les stratégies mises en place par le projet Idea ont cependant cherché à les limiter. Les résultats obtenus sur les filières contribuent à alimenter les leçons des expériences menées sur le développement des filières agroalimentaires et artisanales.

VI. CONCLUSION : PROMOUVOIR LES FILIERES SECONDAIRES EN MILIEU RURAL EN PRIVILEGIANT DES APPROCHES ENTREPRENEURIALES

Dans un contexte rural enclavé et soumis à des déficits alimentaires, générer de nouveaux revenus est une condition pour le développement économique et la sécurité alimentaire de la population. Dans la région Androy, développer des filières secondaires est apparu comme une opportunité d'accroître et de diversifier les revenus de la population locale, à partir du constat qu'il existait déjà des interventions visant directement le développement de la production vivrière.

C'est pourquoi le projet Idea a choisi d'intervenir pendant trois ans sur les filières agroalimentaires et artisanales de la région Androy. La stratégie employée a reposé sur la mise en relation des producteurs et artisans des filières huile de ricin, artisanat d'art et apiculture avec des petites entreprises locales, et a permis le développement de la commercialisation des produits de ces filières sur des marchés extrarégionaux plus rémunérateurs. Elle s'inscrit dans une approche plus générale qui rejoint les approches de promotion de chaînes de valeurs.

Le projet Idea s'est inspiré de cette approche pour diversifier et augmenter les revenus des artisans et producteurs enclavés dans une région rurale en ciblant volontairement des filières secondaires. Sur trois filières agroalimentaires et artisanales de la Région Androy au sud de Madagascar, les micro-entrepreneurs ruraux chargés de la production ont été mis en lien avec des petites entreprises locales chargées des activités plus intensives en capital et en technologie (transformation, conditionnement et commercialisation). Ces entreprises collaborent alors pour positionner leurs produits sur des marchés éloignés. Cette approche dynamise les filières et favorise l'accès aux acteurs les plus enclavés à de nouveaux marchés plus porteurs.

Les artisans et producteurs des filières artisanat d'art, huile de ricin et apiculture de la région Androy ont amélioré la qualité des produits, les ont diversifiés, et ont valorisé leur origine géographique ainsi que leur spécificité culturelle. Les opérateurs économiques se sont positionnés sur les filières en se formant aux techniques de transformation et en identifiant des débouchés potentiels. Chaque acteur a déterminé des prix suffisamment rémunérateurs mais compétitifs par rapport aux produits du marché.

Cette collaboration a permis d'augmenter et de diversifier les revenus des producteurs et opérateurs économiques, et de positionner leurs produits sur des marchés de niche plus rémunérateurs. Elle a participé à la diffusion verticale des informations sur l'ensemble des acteurs de la filière qui ont pu s'adapter aux marchés visés. De manière descendante, les opérateurs (proches des consommateurs finaux) informent les micro-entrepreneurs sur les exigences du marché et sur les nouvelles opportunités. De manière ascendante, les opérateurs sont directement informés par les micro-entrepreneurs de l'évolution des coûts des matières premières et des produits semis finis et peuvent rapidement s'adapter. Les informations nécessaires pour rester compétitifs circulent alors plus facilement entre les acteurs de la filière qui peuvent s'adapter selon les exigences du marché et les contraintes de production.

Cependant, si l'accès aux marchés extrarégionaux des acteurs éloignés est facilité par la collaboration avec un opérateur dans la filière, l'intervention du projet a été nécessaire pour en garantir la pérennité.

Le premier niveau d'intervention consiste en l'organisation légère des producteurs, préalable nécessaire pour envisager la collaboration avec un opérateur. En respectant l'organisation sociale traditionnelle, les producteurs doivent s'organiser pour se répartir les volumes de production plus importants et en faciliter leur commercialisation. L'établissement de règles équilibrées entre les producteurs et artisans est indispensable à la pérennité du nouveau circuit de commercialisation.

Le second niveau d'intervention consiste à faciliter l'identification de l'opérateur et son introduction dans la filière. Le choix doit porter sur un opérateur ayant les capacités financières pour développer une nouvelle activité et connaissant les enjeux de la filière. L'organisme intervenant appuie la mise en relation des acteurs et la définition contractuelle des termes de la collaboration, et accompagne les producteurs et les opérateurs dans leur positionnement sur les marchés extrarégionaux. Dans cette optique, l'organisme doit soutenir l'amélioration des produits (qualité, prix, diversification) et appuyer le renforcement des compétences de l'opérateur sur les activités de transformation et de commercialisation du produit (formation technique, recherche de débouchés, élaboration de supports de promotion).

La réalisation de tests de commercialisation est nécessaire pour développer des produits adaptés aux conditions du marché. Si les producteurs et opérateurs n'ont pas la capacité financière pour en supporter le poids, les organismes doivent intervenir pour faciliter leur réalisation.

Enfin, la pérennité de la relation entre opérateur et producteur est conditionnée par le maintien des intérêts économiques pour chaque acteur. La mise en place de relations commerciales basées sur la confiance, le respect de la qualité, des volumes commandés et des prix rémunérateurs pour chaque acteur, doit être accompagnée par l'organisme qui intervient comme médiateur dans les relations entre acteurs de la filière. Toutefois, son intervention doit être limitée dans le temps afin de tester la pérennité des relations et circuits mis en place.

La promotion de filières agroalimentaires et artisanales secondaires de l'Androy s'est appuyée sur une approche « chaîne de valeurs » donnant un rôle prépondérant aux entreprises qui les composent. Elle a permis aux artisans et producteurs des filières huile de ricin, artisanat d'art et apiculture qui n'avaient accès qu'aux marchés locaux peu rémunérateurs, de développer aujourd'hui la commercialisation de leurs produits sur les marchés extrarégionaux. Cette stratégie a eu des impacts concrets sur l'accroissement des revenus des petits producteurs ruraux, de l'ordre de 20 à 30 %, parfois plus selon les filières. Elle a permis aussi la croissance et la diversification des activités de petites entreprises locales en milieu urbain qui ont, suivant leur chiffre d'affaires par filière, généré de nouveaux emplois.

La collaboration avec les opérateurs économiques a permis aux producteurs d'élargir leurs horizons commerciaux, de mieux comprendre le fonctionnement des marchés pour s'y adapter. Dans une économie encore faiblement monétarisée, le positionnement d'acteurs enclavés sur des marchés éloignés joue un rôle d'apprentissage utile et, en servant d'exemple, peut devenir moteur du dynamisme d'autres filières. Dans le même esprit, d'autres filières pourraient alors être développées dans la région, telles que les filières pêche et petit élevage. La dynamisation de ces filières contribuerait aux stratégies de diversification des risques et des revenus que mettent systématiquement en œuvre les populations dans les zones très pauvres, et participerait alors à la croissance économique de la région. Mais ces stratégies d'intervention venant en appui aux filières secondaires n'ont de sens que si elles viennent en complément des interventions visant à agir sur les déterminants majeurs de l'économie de la région que sont les productions vivrières.

Le développement des filières reste aussi conditionné par la capacité d'adaptation et d'innovation des producteurs et opérateurs et leur dynamisme face aux marchés concurrentiels.

Si les opérateurs économiques qui collaborent avec les producteurs sont aujourd'hui moteurs du dynamisme des filières, les producteurs et artisans doivent acquérir les compétences nécessaires pour négocier et diversifier leur partenariat. L'existence de structures offrant des services non financiers d'appui aux petites entreprises contribue au développement des filières en apportant aux acteurs les informations et compétences nécessaires à leurs activités. Elles permettent aussi de fournir certains appuis techniques et financiers qui conditionnent la pérennité de la filière. En effet, tous les producteurs et opérateurs ne pourront prendre à leur charge la totalité des coûts liés aux activités nécessaires pour maintenir le dynamisme de la filière, telles que des prospections commerciales, la participation à des foires et la production de supports de promotion. Les producteurs et opérateurs pourront alors créer des partenariats avec ces structures et recevoir des appuis complémentaires à leurs propres ressources. Ces structures sont donc essentielles pour dynamiser les filières dans des zones marginalisées, et leur développement est donc fortement à encourager.

BIBLIOGRAPHIE

Broutin C. et Bricas N., 2006, « Agroalimentaire et lutte contre la pauvreté en Afrique subsaharienne », Collection Études et travaux, Gret, Paris.

FIDA, 2007, « Entreprises rurales/Politique ».

Guide pour le développement de l'économie et des entreprises rurales, 2003, document de travail, GTZ.

L'actualité au service des entreprises, 2005, « Les problématiques filières », BDS n° 10.

M4P, "Making market work better for the poor, Making Value chains", a tool book for practitioners for value chain analysis.

SDC, 2007, "Donor intervention in value chain development", Community of practice on value chains in rural development.

The donor committee for enterprise development, 2007, "Donor approaches to supporting the pro-poor value chain".

Tsitsikalis A., 2008, « Le Gret et l'appui aux petites entreprises », Collection Études et Travaux en ligne n°17, Gret, Paris.

USAID, 2006, "Lessons learned on MSE upgrading in value chains", synthesis paper.

Villeval P. et Lavigne Delville Ph., 2004, « Capitalisation d'expériences...Expériences de capitalisations », Collection Traverses n°15, Gret, Paris.

Le monde change, les façons de travailler en coopération aussi. Au Sud comme au Nord, effervescence associative, libéralisation économique et décentralisations administratives renouvellent le paysage institutionnel. Les revendications légitimes des citoyens à plus de prises sur leurs conditions de vie amènent à inventer des articulations originales entre démocratie participative et démocratie électorale. Pour rompre les logiques d'exclusion, pour assurer un accès équitable aux services et aux opportunités économiques, de nouvelles articulations entre État, marché et société civile sont à créer, et à consolider institutionnellement et juridiquement.

La légitimité d'actions de solidarité internationale est d'y contribuer, aux côtés des acteurs locaux engagés dans de telles démarches. Mais le système d'aide favorise trop souvent les modes, les impositions de problématiques, les solutions toutes faites. Coopérer aujourd'hui implique de travailler en phase avec les dynamiques sociales, politiques et institutionnelles locales, avec une exigence accrue en termes de qualité et d'efficacité à long terme.

Publiée par la Direction scientifique du Gret, cette série souhaite contribuer au renouvellement de la réflexion stratégique et méthodologique sur l'intervention de développement et les pratiques de coopération, à partir d'une réflexion critique sur les pratiques. Principalement issue des travaux et actions menés au Gret, elle accueille volontiers des textes externes.

La collection « Coopérer aujourd'hui » est dirigée par Christian Castellonet.

► Derniers titres parus

n° 60. « Identification et faisabilité en micro-assurance santé : démarche et outils. L'expérience du projet SKY (Cambodge) » (Cedric Salze et Aurore Duffau [Gret], Christine Poursat, Gret/Direction scientifique, avril 2008, 45 pages) . ► *Existe en version anglaise.*

n° 61. « Pouvoirs locaux et modes de gouvernance dans les campagnes nigériennes. Un espace public est-il possible ? » (Jean-Pierre Olivier de Sardan [Lasdel Niger], Gret/Direction scientifique, septembre 2008, 47 pages).

n° 62. « Adapter les démarches de développement local au contexte institutionnel et aux acteurs. Diagnostic, appui aux porteurs de projets et maîtrise d'ouvrage des réalisations : trois notes méthodologiques » (Émilie Barrau [pôle DAT], Philippe Lavigne Delville [Direction scientifique] et Daniel Neu [pôle DAT], Gret/Direction scientifique, octobre 2008, 62 pages).

n° 63. « À la recherche d'une légitimité politique dans la gestion villageoise du service de l'eau ? Comités de gestion, configurations politiques et fonctionnement des services d'eau potable au Nord Sénégal » (Clément Répussard [Gret], Gret/Direction scientifique, novembre 2008, 62 pages).