



PRAXIS

LES EXPÉRIENCES
INNOVANTES D'AVSF



Une coopérative paysanne autonome sur les marchés d'exportation à Madagascar

Professionaliser une coopérative de la côte est grâce à la structuration de filières équitables paysannes sur les fruits (litchis, ananas) et les épices (vanille, cannelle...)

PAYS

Madagascar

TITRE DU PROJET

Commerce Equitable
Côte Est Madagascar

BÉNÉFICIAIRES DIRECTS

750 familles paysannes

PARTENAIRES LOCAUX

Coopérative Fanohana

PÉRIODE

2007 - 2017

COÛT TOTAL

1 000 000 euros (sur 10 ans)

PRINCIPAUX BAILLEURS

Régions Normandie et Auvergne Rhône-Alpes, Agence Française de Développement, Fondation de la Famille Firmenich, Agence Française de Développement, SCOP Ethiquable, FIDA

Des cultures de rente stratégiques pour la sécurité alimentaire des familles mais sous valorisées

Dans un contexte de pauvreté et d'insécurité alimentaire des familles paysannes dans les régions Analanjirifo et Antsinanana à Madagascar, avec une production vivrière pour le marché local limitée en raison de la surface réduite des exploitations agricoles (0,5 ha de rizières en moyenne), les cultures de rente jouent un rôle important. Elles assurent en effet des revenus monétaires pour faire face aux besoins des familles, assurer la sécurité alimentaire en période de soudure et éviter la décapitalisation de leurs exploitations agricoles. Les parcelles qui ne sont pas aménageables en rizières sont dédiées à des cultures de rente diversifiées : litchi, mangues, ananas, vanille, poivre, baie rose, cannelle, girofle, canne à sucre... dont la production est parfois transformée (séchage pour le girofle, production d'huiles essentielles, etc.). **Les filières de commercialisation de ces produits sont pourtant très défavorables aux producteurs**, éloignés des axes de communication et donc des marchés. Des col-

lecteurs imposent des prix déconnectés des tendances du marché en raison de leur position monopolistique dans les villages reculés. De même pour les organisations paysannes, l'accès à l'information (marchés, prix, qualité, exportation...) est fortement déséquilibré en faveur des entreprises agro-alimentaires ou exportatrices établies de longue date autour du port de Tamatave. Ces facteurs structurels freinent l'amélioration des revenus des familles paysannes et le dévelop-



pement de leurs organisations, alors même que le potentiel d'amélioration de la production, de la qualité et de la valeur ajoutée locale est important.

Renforcer la coopérative Fanohana grâce à la création de filières paysannes équitables

Dès le démarrage de l'action en 2007, **AVSF a centré son appui sur l'Union Fanohana, dont elle a soutenu la création en 2009** (Fanohana signifie "ensemble" en malgache) :



un regroupement de 4 coopératives de base de la côte est existantes depuis les années 90, mais dont certaines étaient alors pratiquement inactives. L'Union Fanohana a pour objectif de valoriser les produits

de ses membres : litchi, vanille, poivre, cannelle, baies roses, gingembre... en vue d'améliorer les revenus et les conditions de vie. La stratégie d'accompagnement d'AVSF a été volontairement **centrée sur la commercialisation des produits des familles paysannes.**

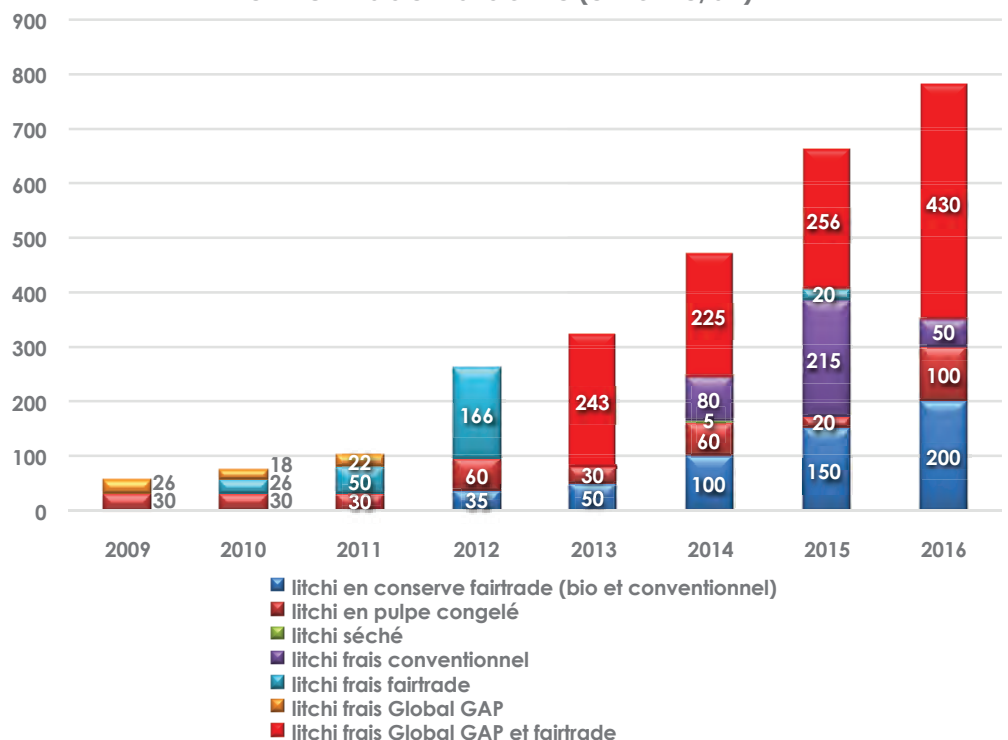
Parallèlement, des activités d'assistance technique et de formation auprès des paysans organisés ont ciblé la qualité et la transformation des produits. Pour certains produits tels que les épices ou la vanille, le potentiel de commercialisation sur des segments à haute valeur ajoutée ne pouvait pas être concrétisé d'emblée, faute de volumes ou de qualité. L'action d'AVSF s'est donc concentrée initialement sur la filière litchi : les relations sur la filière étaient alors particulièrement défavorables pour les producteurs, mais elle était pourtant porteuse d'un fort potentiel d'organisation. L'innovation fut ainsi de construire un cadre de référence pour la gestion d'une première filière paysanne



équitable avec l'organisation Fanohana, pour ensuite valoriser les autres produits de rente des familles paysannes et transférer ces apprentissages à d'autres organisations de la côte-est intéressées par la démarche de commerce équitable et production biologique.

Dès 2007, AVSF cherche à identifier des débouchés commerciaux pour le litchi malgache, qui permettraient de contourner les blocages de la filière du litchi frais exporté vers l'Europe.

Graphe 1: Evolution des ventes de Fanohana en litchi frais et transformé (en tonne/an)



La SCOP française Ethiquable, qui commercialise alors déjà des jus et dessert de fruits exotiques, fait part de son intérêt pour l'importation de pulpe de litchi, transformée en purée exportée sous forme congelée vers la France, puis conditionnée sous forme de jus ou de desserts, en mélange avec d'autres fruits. Avec les dirigeants des coopératives, AVSF rencontre alors des prestataires malgaches capables de réaliser ce type de transformation ; une fois validé le modèle de gestion, AVSF propose la mise en place d'une filière équitable de litchi, jusqu'alors inexistante, depuis la construction et validation des standards avec FLO/MHF jusqu'à l'obtention de la certification par la coopérative Fanohana.

Ces appuis techniques permettent dès 2009 l'exportation à Ethiquable de 14 tonnes de pulpe de litchi certifiée, soit 33 tonnes de litchi frais. Les années suivantes, les appuis d'AVSF permettent de diversifier les produits et les marchés afin d'augmenter les volumes vendus par les paysans. L'Union Fanohana se dote d'un niveau de maîtrise croissant tant des relations commerciales, avec de grands opérateurs économiques comme Migros (Suisse), Univeg/Katopé (France) que des exigences de certification : équitable, biologique puis Globalgap. Non seulement l'Union Fanohana certifie ses produits mais elle réussit à exporter 100 % du litchi sous ses différentes formes (frais, purée, conserves, séché) dans les conditions du commerce équitable, à un prix plus rémunérateur que le marché local. **L'opération sur le litchi s'avère être un succès total.**



Les ventes de litchi par la coopérative Fanohana sont en hausse exponentielle d'une année sur l'autre : elles passent de 32 tonnes pour la campagne 2008-2009 à 340 tonnes en 2013-2014 et atteint désormais plus de 780 tonnes en 2016-2017 (voir graphique). La proportion de vente en litchi labellisé Fairtrade est en constante augmentation. On note aussi que la part du litchi transformés en jus (chez Madagascar Premium Exotica à Tamatave) et en conserve (chez SOPRAL à Tamatave) est de plus en plus importante. Elle passe de 25 % en 2013 à 40 % en 2016. La transformation des produits génère davantage de valeur ajoutée pour Fanohana.

Au-delà des volumes, une des clés de la réussite est la diversification des débouchés commerciaux.

Mais AVSF et Fanohana n'en restent pas là. Fort de son succès sur la filière litchi, Fanohana se propose à partir de 2012 de transformer et vendre elle-même de la vanille noire, du poivre noir, de la baie rose et de la cannelle sous certifications biologiques et équitables puis à partir de 2014, du girofle, de la citronnelle et du gingembre séché grâce à l'extension de la zone d'intervention dans la région d'Asinanana. Avec le concours de la Région Analanjirofo et du Programme de



Promotion des Revenus Ruraux du Ministère de l'Agriculture Malgache financé par le FIDA, AVSF accompagne la coopérative Fanohana pour la construction d'un atelier de transformation de vanille et d'épices en 2011. Cet atelier permet dès 2012 à l'Union de transformer la vanille et le poivre directement, mais aussi de centraliser les produits pour effectuer le triage et le conditionnement. En 2012, Fanohana collecte et transforme ainsi plus de 5 tonnes de vanille verte et plusieurs tonnes de poivre et de cannelle.

Dans le même temps, grâce à l'organisation de tournées commerciales en France pour identifier de nouveaux débouchés et aux appuis techniques d'AVSF, la coopérative exporte directement et sans intermédiaire 4,5 tonnes de cannelle biologique et équitable. A partir de 2013, le processus de diversification de la coopérative progresse encore, avec la commercialisation de baie rose biologique et équitable, et



d'ananas en conserve ainsi que de gingembre et de citronnelle séchés, en partenariat avec de nouvelles organisations paysannes de la région Atsinanana. Fanohana dispose en 2017 de 12 clients dont 5 en Europe.

En 2016, Fanohana vient de dépasser le chiffre d'affaire (CA) de 500 000 euros avec un bénéfice net de 25 000 euros. En plus le montant des primes Fairtrade s'élève à 43 000 euros. L'export correspond à 2/3 du CA et les ventes locales à 1/3. Le volume total vendu en 2016 dépassent les 1200 tonnes de produits : les fruits représentent la majorité avec 2/3 de litchi et 1/3 d'ananas. La cannelle est l'épice la plus vendue en volume (graphe 2). En valeur, Fanohana a réussi à diversifier ses produits entre fruits et épices : un peu plus de la moitié en fruits (2/3 litchi et 1/3 ananas), plus de 20 % en vanille, 13 % en cannelle et d'autres épices en croissance comme le gingembre. La valeur ajoutée est plus importante sur les épices notamment sur les épices transformées en poudre dont les volumes sont en constante croissance.

Une telle croissance de Fanohana a généré un changement d'échelle qui reste encore difficile à gérer en 2016 par le Conseil d'Administration et l'équipe technique tant sur le plan de la gestion des certifications (biologique, commerce équitable, GlobalGap) que sur la gouvernance par exemple. En soutien et complément de la croissance commerciale de

l'organisation, AVSF accompagne le renforcement des capacités de gestion des organisations, par la réalisation de formations des dirigeants et adhérents, la mise en place d'outils de gestion et l'appui-conseil aux dirigeants. Il s'agit entre autres de renforcer la gouvernance de la structure à ses différents niveaux (statuts, règlement intérieur, animation et formation des membres du conseil d'administration et de l'assemblée générale, etc.), pour s'assurer que l'organisation reste à l'écoute des besoins de ses membres, que ces derniers soient régulièrement informés et participent effectivement au contrôle de la bonne gestion financière et à la prise de décision dans les différentes instances.

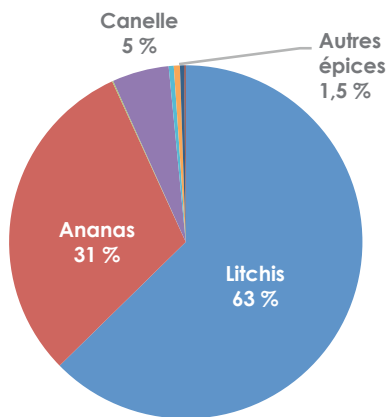
Le développement de filières d'exportation en commerce équitable dynamise les économies paysannes et l'action coopérative

L'augmentation des prix payés aux paysans est un premier effet notable de l'accompagnement d'AVSF à la coopérative Fanohana. Elle est par ailleurs devenue la 1^{ère} organisation du pays à exporter directement sa production de litchi, source de fierté de ses adhérents. L'organisation parvient à collecter le litchi de ses producteurs associés à un prix de 1200 Ariary/kg (environ 0,35 €) durant toute la campagne, alors que les acheteurs locaux payaient 900 Ar/kg (0,26 €) en début de campagne, puis baissaient leurs prix jusqu'à atteindre 600 Ar/kg en fin de campagne (0,17 €). Ces prix plus élevés ont amené les producteurs adhérents à mieux prendre soin de la qualité de leurs cultures et à renouveler leur matériel végétal. Les succès rencontrés par les membres ont incité d'autres paysans issus des communautés voisines à rejoindre la coopérative. **L'organisation a ainsi vu sa base sociale passer de 152 familles membres en 2011 à 550 en 2017.**

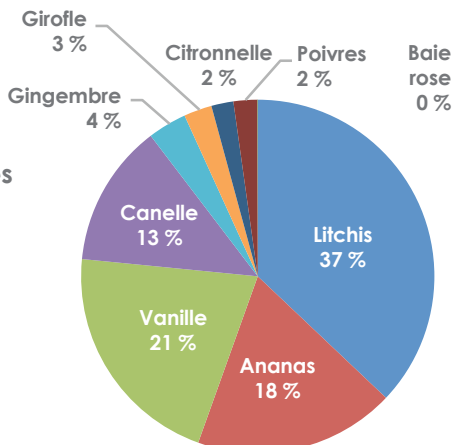
Outre l'augmentation progressive des revenus des familles membres de la coopérative, Fanohana est devenu un **acteur local du développement communautaire**, grâce à l'utilisation de la prime du commerce équitable : 17 millions d'Ar en 2011 (environ 6 000 €) et 34 millions d'Ar en 2012 (environ 12 140 €) et désormais 150 000 millions Ar en 2016 (environ 43 000 €). Celle-ci a permis la mise en place de greniers à riz, la réfection de toits et de salles de classe dans les villages de brousse, le paiement du salaire d'enseignants, l'organisation d'actions de reboisement, la construction d'une cuisine pour un dispensaire communautaire, de plusieurs ponts, la réfection de pistes rurales et l'achat d'un camion pour transporter les produits des membres jusqu'à l'unité d'épice à Fénérive Est.

Le développement des activités de la coopérative a également engendré la **création d'emplois** : une équipe technique

Grappe 2 :
Répartition du
chiffre d'affaires
2016
Fanohana
par filière
(en volume)



Grappe 3 :
Répartition du
chiffre d'affaires
2016
Fanohana
par filière
(en valeur)





assurant la gestion de la coopérative (gérant, responsable administratif et financier, secrétaire comptable, responsable qualité/certification, responsable magasin et deux ouvriers), mais également une équipe de préparateurs pour la vanille et les épices qui peut compter jusqu'à 80 ouvriers journaliers.

Une autonomie financière de la coopérative depuis 2014

Au-delà de l'autonomie technique et commerciale à laquelle est déjà parvenue la coopérative Fanohana, un des

effets de l'action engagée est la **consolidation d'un modèle de gouvernance et de gestion démocratique au sein de la coopérative**, avec une participation croissante de ses membres (ciblés jeunes et femmes) non seulement pour la vente de produits mais également pour la gestion de l'organisation.

Au vu des résultats commerciaux et financiers des dernières campagnes, la coopérative Fanohana est aujourd'hui en mesure d'offrir à davantage de familles paysannes un service en constante amélioration, et a atteint sa totale autonomie financière fin 2014. L'augmentation des volumes commercialisés sur des marchés rémunérateurs permet à la coopérative de **financer sur fonds propres tous les postes principaux de gérant et comptable ainsi que les salariés temporaires des unités de transformation des épices**.

La coopérative Fanohana s'est ainsi constituée peu à peu comme une référence, fondamentale dans un pays comptant peu d'expériences d'organisations économiques paysannes sur les filières. Son succès motive d'autres organisations de producteurs de la région à s'engager dans le développement de filières paysannes d'exportation en commerce équitable. **Depuis 2014, AVSF accompagne le renforcement de capacités des organisations paysannes Paaco, Mintsinjo et Magneva basées dans la province Tamatave** pour le développement respectif des filières sucre complet, gingembre, curcuma et ananas, en partenariat avec la coopérative Fanohana ou en exportation directe. Nous nous proposons donc d'affronter maintenant le défi non seulement du changement d'échelle mais aussi de la réplification de **l'expérience la plus aboutie à Madagascar de structuration de coopératives autonomes sur les marchés d'exportation**.



© AVSF

« Sur la côte Est, les paysans malgaches peinent à dégager des revenus suffisants de leur activité : les cultures de rente profitent aux grands exportateurs, qui contrôlent le marché via les intermédiaires locaux. Avec la création de la coopérative Fanohana depuis 2007 et grâce à l'exportation directe des produits, les petits producteurs ont commencé à tirer profit des cultures de rente, en recevant un prix supérieur à celui du marché local. La professionnalisation de la gestion de la coopérative, la qualité des produits et les volumes proposés ont été possible avec l'appui d'AVSF et le commerce équitable. Grâce à cela, les membres ont pu acheter des terres ou légaliser leurs titres de propriété. Ils diversifient leurs productions, investissent (maraîchage, petit élevage ou cultures vivrières) et mettent en place de nouvelles pratiques agricoles, comme l'utilisation de semences améliorées qui permettent deux récoltes de riz par an. Certaines parcelles associent cultures de rente et cultures vivrières (litchi et girofle entre lesquels sont plantés du manioc ou du maïs par exemple). Cette production diversifiée et respectueuse de l'environnement compense en partie le manque d'accès à la terre et la dégradation des sols, et réduit les risques pour les paysans en cas de mauvaise récolte d'une des cultures. Elle leur permet de produire pour l'autoconsommation tout en offrant des produits de qualité sur les marchés local et international, et de dégager des revenus bien supérieurs à ceux des familles paysannes non-organisées, particulièrement importants en période de soudure. La valorisation des cultures de rente sur les marchés du commerce équitable permet donc d'améliorer la production vivrière et la sécurité alimentaire des familles membres, il y a une vraie complémentarité ».

Serge Marohavana, gérant de la coopérative Fanohana

Date d'actualisation : mai 2017

Avec le soutien de



Pour en savoir plus :

Bertrand Mathieu
b.mathieu@avsf.org

Agronomes et Vétérinaires Sans Frontières

Lyon

14 F bis, av. Berthelot - 69007 Lyon
Tél. : 04 78 69 79 59

Nogent-sur-Marne

45 bis av. de la Belle Gabrielle
94736 Nogent-sur-Marne