

Conseil de gestion aux **TPE** agricoles familiales



GUIDE

Edition 2015

23 ANS D'APPRENTISSAGE DANS 21 PAYS : ANGOLA - BÉNIN - BRÉSIL - CAMBODGE - CONGO
FRANCE - GABON - HAÏTI - INDE - INDONÉSIE - LAOS - MADAGASCAR - MAROC - MAURITANIE
MOZAMBIQUE - NIGER - RD CONGO - SÃO TOMÉ E PRÍNCIPE - SÉNÉGAL - SRI LANKA - TUNISIE



Agrisud, Association de bienfaisance et de Solidarité Internationale, s'implique depuis 1992 dans le développement économique et social des pays du Sud.

Sa mission : favoriser la mise en économie des populations pauvres par la création et le renforcement de Très Petites Exploitations ou Entreprises (TPE) agricoles familiales. Ces TPE sont viables et durables, parce qu'elles sont économiques et agroécologiques, parce qu'elles sont bien ancrées sur les marchés et dans leur territoire, et parce que l'entrepreneur a pu être accompagné tout au long d'un parcours de professionnalisation qui l'a amené de la pauvreté jusqu'à l'autonomie. Ces actions contribuent à la sécurité alimentaire - en quantité et en qualité - des familles et à l'approvisionnement des marchés locaux, dans un souci de préservation de l'environnement.

Depuis 1992, Agrisud c'est :

→ 49 100 TPE créées

→ 173 000 emplois durables créés

→ 423 organisations locales renforcées

→ 424 000 personnes sorties de la pauvreté

En 2015, Agrisud c'est aussi :

→ 18 pays d'actions en Afrique, Asie, Amérique du Sud et Caraïbes, et France

→ 267 collaborateurs, 7 en France, 260 sur le terrain

→ 34 partenaires opérationnels du Nord et du Sud

→ 42 programmes de développement en cours

7 millions d'euros engagés sur financements publics et privés

→ 4 200 TPE créées

Et, pour l'ensemble des TPE créées depuis 1992 :

→ 302 000 tonnes de nourriture produites

→ 69,5 millions d'euros de revenus nets générés

→ 14 400 tonnes de carbone séquestrées

Les principales organisations associées à l'expérience d'Agrisud en conseil de gestion :

AADC - Asso Apoio ao Devpto Comunitário (Angola), **Agricam** (Cambodge), **Agricongo** (Congo), **AGRIDEL** - Agriculture et Dévpt Local (Niger), **AGRIDEV** - Asso d'appui au dévpt (Congo), **AIM** - Asso Inter-coopération (Madagascar), **AMADESE** - Asso MALagasy Dévpt (Madagascar), **AMAID** - Asso d'Appui aux Initiatives de Dévpt (Maroc), **APDRA** - Pisciculture paysanne (Madagascar), **Café Africa International** (RD Congo), **CARE Madagascar** (Madagascar), **CARI** - Centre d'Actions et de Réalisations International (France), **CAPM** - Coop des Asso de Pêcheurs de Moanda (RD Congo), **CEPIBA** - Coop de prod de poivre bio (Sao Tomé e Principe), **CERFRANCE** (France), **CIRAD** (France), **CITE** - Centre d'Info Technique et Economique (Madagascar), **Cœur de Palmier** (Maroc), **CPAS** - Centre de Promotion Agricole et Sociale Diembering (Sénégal), **CRAFOD** - Centre Régional d'Appui et de Formation pour le Dévpt (RD Congo), **CRM** - Croissant Rouge Mauritanien (Mauritanie), **CTHA** - Centre Technique Horticole Antananarivo (Madagascar), **CTHT** - Centre Technique Horticole Tamatave (Madagascar), **Department of Agriculture Trincomalee** (Sri Lanka), **EAN** - Entreprendre au Niger (Niger), **Etc Terra** (France), **FECPAB** - Fédération des Groupements de Paysans Associés du Baol (Sénégal), **Fondation Norsys** (Maroc), **FJEC** - Forum des Jeunes Entreprises (Congo), **France Volontaires** (France), **GRADIMIRH** - Groupe de Recherche-Action pour le Dévpt du Milieu Rural Haïtien (Haïti), **HARC** - Himalayan Action Research Center (Inde), **Hom&Ter Dévpt** (France), **HRDI** - Herbal Research and Devpt Institute (Inde), **JAPPOO Dévpt** (Sénégal), **IFAID** - Institut de Formation et d'Appui aux Initiatives de Dévpt (France), **IGAD** - Institut Gabonais d'Appui au Dévpt (Gabon), **Ilofosana** (Madagascar), **IRD** - Institut de Recherche pour le Développement (France), **Lycée Agricole de Blanquefort** (France), **LWU** - Union des Femmes Lao (Laos), **OPPESH** - Organisation des Planteurs et Pêcheurs Sud Haïti (Haïti), **ORMVAO** - Office Régional de Mise en Valeur Agricole de Ouarzazate (Maroc), **OXFAM** (Haïti), **PAFO** - Provincial Agriculture and Forestry Office Luang Prabang (Laos), **RAIL Niger** - Réseau d'Appui aux Initiatives Locales (Niger), **Rajiv Gandhi Foundation** (Inde), **READA** - Rural Economic and Agriculture Devpt Agency (Cambodge), **SAEDA** - Sustainable Agriculture and Environment Devpt Asso (Laos), **SRER Khmer** (Cambodge), **SYDIP** - Syndicat de Défense des Intérêts des Paysans (RD Congo), **UC** - Universités des Collectivités (Côte d'Ivoire), **UGMK** - Union des Groupes Maraîchers de Kimwenza (RD Congo), **Veterimed** (Haïti), **VVV** - Villages et Vivres à Vivre (RD Congo).

La démarche et les outils associés dans ce guide sont issus de l'expérience d'Agrisud développée avec ses partenaires, acquise aux côtés des producteurs et de leurs organisations, sur ses différents terrains d'intervention. Toutes les photos d'illustration ont été prises sur ces mêmes sites.

Ce guide est également téléchargeable gratuitement au format PDF et consultable en format ebook sur le site www.agrisud.org

Edito



Dans sa préface à suivre, Henri Rouillé d'Orfeuil nous rappelle le rôle prépondérant de l'agriculture familiale. Elle compte pour 70 % de la production alimentaire mondiale et, mieux sans doute que tout autre mode d'agriculture, contribue à relever au moins deux grands défis : celui d'alimenter 7 milliards de personnes et celui de gérer durablement les ressources naturelles de la planète. Au-delà, elle procure un travail décent à plus d'un tiers de l'humanité, renforce la cohérence du tissu social, stimule les territoires et freine l'exode.

L'agriculture familiale tient donc un rôle essentiel, mais les contraintes qu'elle subit sont nombreuses : dégradation des sols, compétition pour le foncier, effet des dérèglements climatiques, concurrence des produits importés... Ces contraintes fragilisent les conditions de production et de mise en marché, elles privent de plus en plus cette agriculture familiale de moyens d'existence.

Si l'on met en perspective l'accroissement de la population et donc celui de la demande alimentaire, alors on comprend la nécessité de déployer beaucoup plus d'efforts en faveur de cette agriculture familiale. Ces efforts doivent venir des politiques, mais aussi des acteurs du développement, publics et privés, locaux et internationaux, pour permettre aux agriculteurs de produire et de vendre de façon profitable et durable.

Depuis 23 ans, Agrisud soutient ardemment cette agriculture familiale. Sa mission : favoriser la mise en économie de populations en précarité par la création de Très Petites Entreprises (TPE) agricoles familiales, viables et durables, bien ancrées sur les marchés locaux. Les équipes d'Agrisud et leurs partenaires ont ainsi soutenu la création de plus de 45 000 TPE dans une vingtaine de pays.

La démarche mobilise les ressorts de l'économie de marché pour que ces TPE créent des revenus et des emplois stables, et pour satisfaire les besoins des marchés locaux ; elle apporte une nécessaire rationalité économique dans la gestion des activités. Elle s'appuie aussi sur le levier environnemental en privilégiant, grâce à l'agroécologie, des pratiques qui concilient productivité, faible pression sur l'environnement et gestion durable des ressources naturelles. Elle s'appuie enfin sur le levier social, en favorisant l'insertion dans les réseaux, les progrès techniques et les avancées économiques pour une amélioration des conditions de vie des populations.

L'élément clé de cette démarche est le parcours de professionnalisation, qui va permettre d'atteindre l'autonomie économique et sociale. Ce parcours s'appuie en particulier sur l'agroécologie - Agrisud a édité un guide des bonnes pratiques agroécologiques en 2010 et formé plus de 450 formateurs en agroécologie. Mais pour un développement durable de l'activité, Agrisud accompagne le chef d'exploitation en tant qu'entrepreneur, grâce à un conseil de gestion lui permettant de prendre les bonnes décisions dans la conduite de son activité. Ce conseil de gestion est la base de la pérennité de la TPE, c'est aussi la base du métier de l'appui au développement.

Voilà pourquoi nous avons décidé de capitaliser notre expérience de plus de vingt ans sous la forme d'un guide « Conseil de gestion aux TPE agricoles familiales ». La finalité première est d'aider l'exploitant, mais aussi le groupe d'exploitants, à prendre les bonnes décisions au bon moment dans un souci de performance et de durabilité de leurs activités.

Ce guide propose une méthode structurée, applicable à différents contextes, pour outiller les conseillers dans la mise en place d'un conseil adapté, car prenant en compte tous les facteurs influençant la prise de décision. Les activités de conseil se déclinent différemment selon le cadre dans lequel elles sont menées : propositions techniques pour améliorer ou maintenir la productivité, choix de productions pour sécuriser les revenus, recherche de marchés et mise en relation offre-demande, propositions pour améliorer la qualité d'un service rendu par une organisation professionnelle (OP), etc. La performance économique est souvent un point de départ, mais elle est toujours mise en regard des stratégies propres de chaque entrepreneur et des effets de l'activité sur son milieu.

Le document se présente sous la forme d'un recueil de fiches en 2 grandes parties :

- La première concerne le **conseil initial**. Le conseiller est outillé pour initier au mieux son conseil. En collaboration étroite avec l'exploitant ou l'OP, le conseiller doit être capable de caractériser la TPE et le milieu dans lequel elle évolue, d'estimer les résultats moyens et d'élaborer une situation de référence qui lui permet de proposer des orientations. L'exploitant décide des améliorations à apporter, le conseiller suit les applications et propose des ajustements si nécessaire.
- La seconde concerne le **conseil d'accompagnement** dans la durée. Le conseiller est outillé pour approfondir son conseil afin de communiquer à l'exploitant ou l'OP les informations pertinentes et l'accompagner dans la mesure des résultats. Ils analysent ensemble les résultats en tenant compte des évolutions de l'environnement. A chaque étape clé, des solutions sont identifiées pour améliorer ou maintenir les résultats. Le conseiller accompagne la mise en œuvre des décisions, suit les applications et propose des ajustements si nécessaire.

Le guide s'adresse à tous ceux qui ont vocation à tenir ce rôle de conseil, dans les équipes de projets sur le terrain, dans les organisations d'appui au développement du Nord et du Sud, au sein de services techniques, ou dans les organisations de producteurs. Pour faciliter l'appropriation des contenus de ce guide, des modules pédagogiques ont été élaborés pour constituer un « cycle d'apprentissage » au bénéfice de ces organisations. Un premier cycle test a été mené avec succès en août 2015 à Madagascar.

L'équipe qui a réalisé le guide doit être remerciée : Ivonig Caillaud, Elphège Ghestem, Raphaël Vincent et Sylvain Berton. Jullien Dallies est venu apporter la touche du graphiste. Des remerciements aussi aux partenaires : la Caisse des dépôts, Veolia, la Laiterie Saint Denis de l'Hôtel et le groupe Orange qui apporte la dimension numérique aux outils de diffusion.

Ce guide est disponible en version papier et en format électronique téléchargeable gratuitement sur le site d'Agrisud www.agrisud.org

Alors bonne lecture... pour un bon usage, et dans l'attente de vos retours !

Yvonnick Huet
Directeur général
AGRISUD International



Henri Rouillé d'Orfeuil

L'accompagnement et le conseil de gestion, premiers moteurs du développement des exploitations familiales agricoles.

L'Assemblée générale des Nations unies a décidé de dédier l'année 2014 à l'agriculture familiale. Ces années onusiennes n'ont pas pour but de lancer des processus diplomatiques, mais de braquer un projecteur international sur des sujets d'importance qui ont besoin de se rappeler à la conscience planétaire. Les agricultures familiales représentent encore 40% du travail humain et 70% de la production alimentaire mondiale. Mais, c'était moins cette importance statistique qui nécessitait cette attention internationale que le besoin de déconstruire l'ignorance, le discrédit, voire le mépris, réservés aux agricultures familiales et au monde paysan par la plupart des gouvernants et des grands prescripteurs internationaux.

Dès l'origine du processus non gouvernemental, qui a abouti à la décision des Nations unies, nous avons mis l'accent, d'une part, sur l'extrême diversité des agricultures familiales, et d'autre part, sur leur capacité à relever, mieux que d'autres types d'agriculture, les grands défis contemporains auxquels les sociétés demandent à leurs agriculteurs de répondre, à savoir : alimenter convenablement une humanité de bientôt 9 milliards de personnes, gérer durablement l'essentiel des ressources naturelles de la planète et procurer un travail décent à un gros tiers de l'humanité.

En début d'année 2014, nous nous sommes donnés trois grands objectifs : déconstruire le discrédit, c'est-à-dire le dénoncer en démontrant chiffres à l'appui le potentiel d'avenir des agricultures et des exploitations familiales ; mettre en évidence les politiques publiques, et pas seulement les politiques agricoles, susceptibles de permettre à ce potentiel d'avenir de s'exprimer pleinement ; enfin, après cette année d'échanges et de réflexion, parfois de célébration, laisser pour les années à venir une « feuille de route » permettant à tous les acteurs de prendre leurs parts au développement des agricultures familiales.

Agrisud occupe dans le monde du développement et des ONG une place d'autant plus éminente qu'elle a été et reste en partie un peu à part du courant dominant. Mieux que d'autres, elle a ciblé son action sur la création de valeur à une échelle micro-géographique par la professionnalisation des exploitants familiaux et des très petits entrepreneurs. En participant à Frontenac aux « Rencontres d'Agrisud » début septembre 2014, j'ai pu rencontrer les responsables de la plupart des projets portés par les équipes de terrain et leurs partenaires et apprécier l'ampleur et la qualité du travail réalisé. En parcourant l'ouvrage que j'ai l'honneur de préfacier sur le « Conseil de gestion aux TPE agricoles familiales », j'ai apprécié pleinement la modernité de l'approche d'Agrisud.

Le discours sur l'esprit d'entreprise et l'efficacité économique, même lorsqu'il s'adresse à des microentreprises, s'arrête en général aux frontières de la sphère économique dont la réussite suffirait à résoudre tous les problèmes. Vous avez su considérer le caractère multifonctionnel de l'agriculture et considérer les exploitations agricoles dans toutes leurs dimensions, donner une place entière à sa durabilité environnementale et à son efficacité sociale. Ce guide, qui va contribuer à enrichir notre connaissance des exploitations familiales dans la diversité des situations où travaillent les équipes d'Agrisud, s'inscrit parfaitement dans l'un des chantiers majeurs de la feuille de route qui a conclu notre année française de l'agriculture familiale, le chantier consacré aux politiques d'accompagnement des exploitations familiales.

La question de l'accompagnement des exploitations familiales est majeure car l'immense majorité de ces exploitations sont orphelines de tout appui extérieur. Dans la plupart de pays du Sud, la vulgarisation publique a disparu depuis plus de vingt ans, à la fois à cause des plans d'ajustements structurels, mais aussi, disons-le, du fait de leur propre inefficacité. Depuis 20 ans, quelques ONG, comme Agrisud, mais aussi quelques chercheurs ou quelques fonctionnaires dissidents, s'engageant aux côtés d'ilots de petits producteurs agricoles, ont développé des expériences riches d'enseignements. Au cœur de ces actions, nous retrouvons le plus souvent le « conseil de gestion » avec un double souci, d'une part, celui de recueillir, de comparer et d'interpréter des données, d'autre part, celui de repérer des innovations locales et des stratégies paysannes répondant aux besoins d'évolution des exploitations familiales. Au cours de l'année 2014, quelques grandes organisations de producteurs engagées dans une action d'accompagnement, au premier rang desquelles la FONGS, qui avec sa méthode du « bilan simplifié » suit depuis des années près de 2 000 exploitations dans les différentes régions agro-écologiques du Sénégal, se sont retrouvées pour affirmer l'émergence d'une voie paysanne de l'accompagnement et dans le même élan pour dire leur souhait de participer à des « Systèmes nationaux d'accompagnement et d'appui », les anglo-saxons parlent de « *Agricultural Knowledge and Innovations Systems* » (AKIS), rassemblant à la fois des acteurs publics, la recherche et la formation agricole par exemple, des acteurs professionnels, notamment pour les fonctions d'interface avec les producteurs, des acteurs privés dans certains domaines de la production de services et des acteurs associatifs, comme les ONG.

Il me reste à souhaiter à Agrisud, fort de ce nouvel outil, de poursuivre sa route aux côtés des exploitants familiaux et des TPE, de continuer à produire des références utiles à tous ceux, petits ou grands acteurs, qui partagent les mêmes combats et, un jour peut-être si ces acteurs s'en donnent les moyens, d'apporter son expérience à la construction de systèmes nationaux et de politiques publiques qui permettent aux exploitations familiales d'exprimer tout leur potentiel de développement.

Henri Rouillé d'Orfeuil
Académie d'agriculture de France

Préface



Marc Dufumier

Conseiller suppose de la méthode et du savoir-faire

À l'opposé des agricultures « patronales et capitalistes » qui font surtout appel à des salariés permanents ou temporaires, les agricultures « familiales » sont des formes d'agriculture pour la mise en œuvre desquelles les producteurs agricoles mobilisent principalement la force de travail familiale. Les modalités et les critères de gestion des fermes familiales sont alors très différents de ceux auxquels on a souvent recours dans les plus grandes exploitations.

À l'inverse des exploitants qui ne travaillent pas eux-mêmes directement dans l'agriculture mais y placent des capitaux en vue de maximiser leur taux de profit, les familles d'agriculteurs qui travaillent pour leur

propre compte le font en vue de pouvoir améliorer leurs revenus et leur bien-être, compte tenu du temps de travail familial nécessaire et de sa pénibilité éventuelle.

Qu'ils soient propriétaires, locataires ou usufruitiers des terrains cultivés, et qu'ils soient détenteurs du capital ou aient besoin d'emprunter, les agriculteurs et leurs familles travaillent en effet au quotidien pour leur propre compte et s'efforcent alors de mettre en œuvre les systèmes de production les plus à même d'accroître durablement les revenus de leur travail agricole, en comparaison avec ceux qu'ils pourraient éventuellement gagner en travaillant dans d'autres secteurs d'activités.

Soucieux de ne pas mettre leurs actifs familiaux au chômage, les agriculteurs n'ont intérêt à remplacer ceux-ci par des machines que s'il existe des opportunités de travail plus rémunérateur à l'extérieur de leurs unités de production. Quand il n'existe aucune occasion de trouver du travail rémunéré à l'extérieur de leurs fermes, les familles d'agriculteurs ont généralement intérêt à intensifier leurs systèmes de production. Point n'est alors besoin de leur dire de travailler plus pour gagner plus !

Plutôt que de remplacer prématurément la main-d'œuvre par des machines, la mécanisation des techniques contribue à réduire les périodes de pointe de travail et à alléger la pénibilité des tâches. C'est ainsi que l'agriculture familiale peut contribuer à éviter tout exode rural prématuré, à l'opposé des agricultures capitalistes ou patronales au sein desquelles les actionnaires et leurs gérants privilégient en général leur profit plutôt que l'emploi, au risque d'amplifier le chômage en zones rurales. L'agriculture familiale paraît ainsi souvent à même de réguler les problèmes d'emplois et d'exode rural en conformité avec l'intérêt général.

Travaillant pour leur compte, les agriculteurs et leurs familles ont intérêt à gérer au mieux l'emploi de leur propre force de travail familiale et à échelonner les travaux culturaux et les activités d'élevage tout au long de l'année, de façon à éviter les trop fortes pointes de travail et les périodes de sous-emplois.

Il leur faut alors bien souvent diversifier les systèmes de culture et d'élevage, de façon à étaler au plus les diverses activités productives au fil des saisons ; et cela va souvent de pair avec la mise en place de systèmes associant polyculture et poly-élevage, la mise en œuvre de successions de cultures et d'assolements diversifiés, le recyclage des résidus de culture et des effluents d'élevage au sein de leurs fermes, la fabrication de fumier ou de compost et la fertilisation organique des terrains, etc.

Cette gestion de la force de travail familiale qui conduit les paysans à diversifier les systèmes de culture et d'élevage, de façon à étaler et à combiner les activités productives au fil des saisons, privilégie souvent la mise en œuvre de systèmes de production agroécologiques, artisanaux et soignés, plutôt que des productions spécialisées à grande échelle. De tels systèmes de production agroécologiques sont alors bien souvent plus respectueux de la fertilité des sols et de la durabilité des agroécosystèmes que ceux mis en œuvre dans de grandes exploitations au sein desquelles la monoculture ou le mono-élevage aboutit presque toujours à de graves déséquilibres écologiques. Ces systèmes diversifiés « qui ne mettent pas tous les œufs dans le même panier » se révèlent aussi souvent plus résilients face à d'éventuels accidents climatiques ou effondrements des prix sur les marchés.

Mais leur gestion au quotidien peut se révéler bien compliquée et les conseillers agricoles seraient donc bien inspirés de prendre en compte cette complexité avant de prétendre proposer aux agriculteurs de quelconques « techniques améliorées ». Il leur faut en effet à chaque fois identifier et hiérarchiser préalablement les problèmes technico-économiques auxquels sont confrontés ces derniers dans la gestion de leurs fermes : pointes de travail épisodiques, déficits récurrents de trésorerie, volatilité des prix et instabilité des marchés, manques périodiques de fourrages pour les animaux, difficultés à valoriser les résidus de culture, obstacles au recyclage des effluents d'élevage, etc. De même leur faut-il ensuite suivre attentivement et évaluer correctement les résultats économiques et les conséquences écologiques des solutions expérimentées par les producteurs, avec la participation active de ces derniers.

Cela suppose de la méthode et du savoir-faire. Ce guide pratique destiné aux conseillers agricoles qui interviennent en appui aux exploitations agricoles familiales est donc vraiment le bienvenu. Espérons qu'il puisse être lu, relu et utilisé par le plus grand nombre d'entre eux. L'agriculture familiale le mérite.

Ce guide complète utilement celui sur les bonnes pratiques agroécologiques déjà publié par Agrisud en 2010 (1ère édition). Souhaitons-lui le même succès...

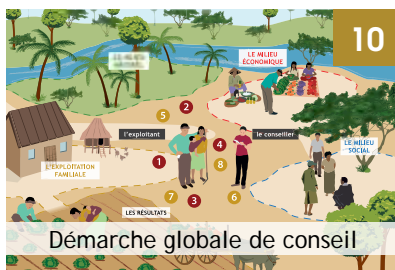
Marc Dufumier
Professeur émérite à l'AgroParisTech



Sommaire



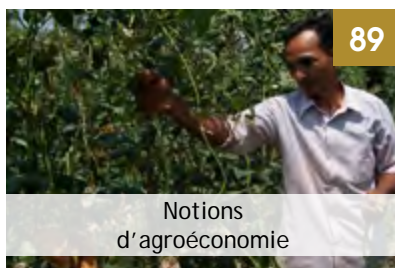
Partie 1 : Les fondamentaux



Partie 2 : Le conseil initial de base



Partie 3 : Le conseil approfondi d'accompagnement



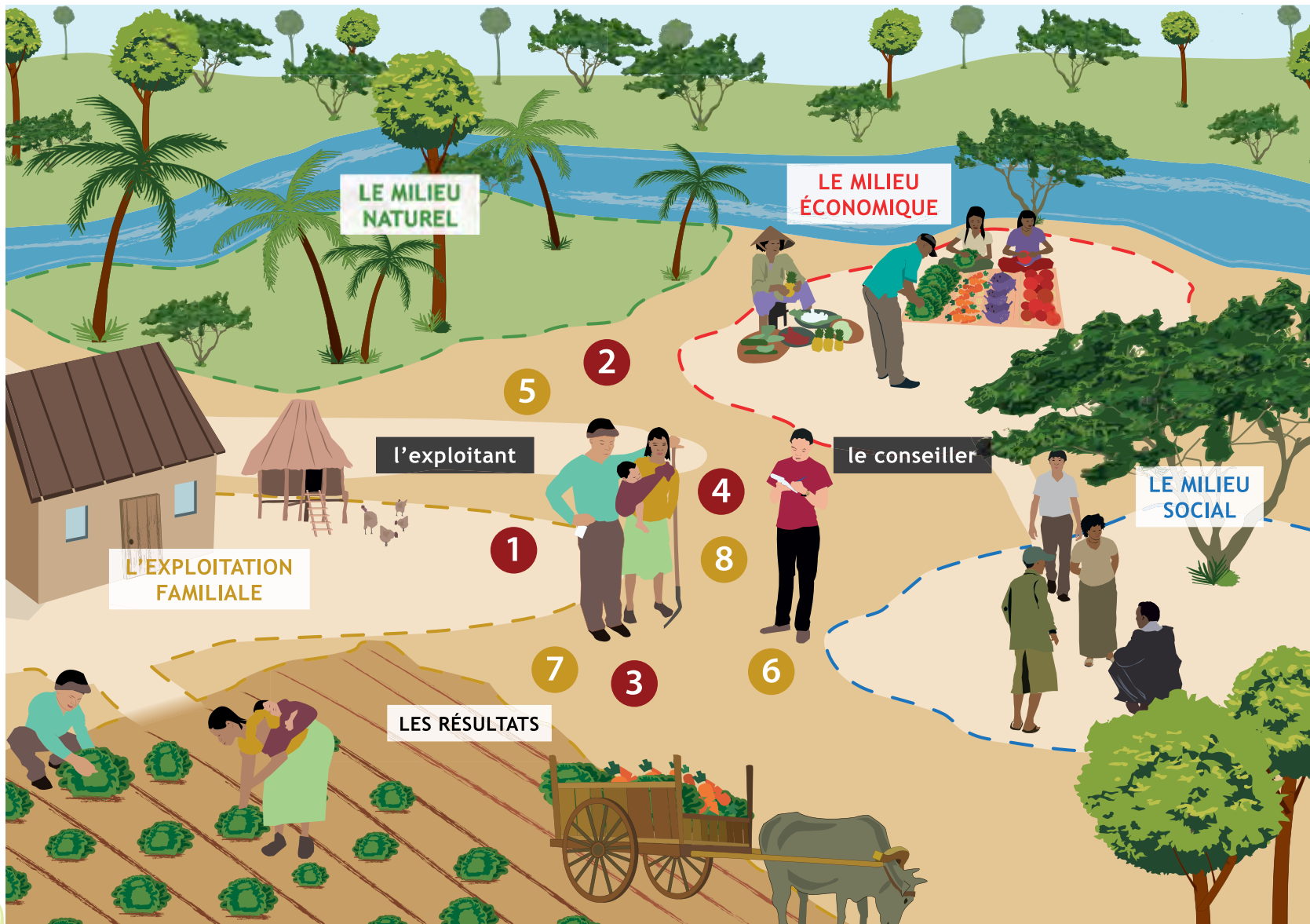
- La démarche globale du conseil de gestion	10
- Les exploitations agricoles	15
- Les organisations professionnelles agricoles.....	21
- Le milieu des TPE	27





Vue d'ensemble d'exploitations agricoles, Maroc

1 / Les fondamentaux



La démarche globale du conseil de gestion

La démarche du conseil de gestion aux TPE agricoles* peut s'envisager à deux niveaux :

Conseil initial de base

- 1 Le conseiller caractérise la TPE (*l'exploitation agricole dans le schéma ci-contre*) : il la décrit et l'analyse pour comprendre son fonctionnement ; il identifie avec l'entrepreneur (*l'exploitant*) les forces et les faiblesses.
- 2 Le conseiller caractérise (= *décrit et analyse*) le milieu dans lequel évolue la TPE ; il identifie les atouts et les contraintes, et les analyse avec l'entrepreneur.
- 3 Le conseiller estime les résultats moyens et élabore une situation de référence ; il la partage avec l'entrepreneur.
- 4 L'entrepreneur décide - sur proposition du conseiller - des améliorations à apporter ; le conseiller fait le suivi des applications et propose des ajustements si nécessaire.

À NOTER

La démarche de conseil à une organisation professionnelle qui met en œuvre une ou des activités de production de biens et/ou de services agricoles est la même que celle du conseil à l'exploitation agricole telle que décrite ci-dessus.

Toutefois, la dimension collective (fonctionnement de l'organisation) doit être prise en compte dans l'analyse.

* *Exploitations agricoles ou Organisations Professionnelles.*

Conseil approfondi d'accompagnement

- 5 Le conseiller suit les évolutions du milieu et transmet à l'entrepreneur les informations pertinentes.
- 6 Le conseiller accompagne l'entrepreneur dans l'enregistrement des données pour mesurer les résultats des activités.
- 7 Le conseiller et l'entrepreneur analysent les résultats en tenant compte des évolutions du milieu.
- 8 L'entrepreneur identifie avec le conseiller des solutions pour améliorer les résultats en tenant compte du milieu ; le conseiller fait le suivi des applications et propose des ajustements si nécessaire.

Le conseil doit permettre à l'entrepreneur de **prendre les bonnes décisions au bon moment** pour maintenir et développer ses activités. Il repose sur une démarche itérative de suivi, d'analyse et de propositions.

Le conseil nécessite au préalable une bonne compréhension de la TPE, ainsi que du milieu dans lequel elle s'insère. Il peut être initié sur la base d'informations collectées et traitées lors de caractérisations initiales et doit être approfondi par une analyse des résultats et un suivi des évolutions du milieu.

Le conseil prend en compte à la fois les aspects techniques, économiques, environnementaux et sociaux.

Dans tous les cas, **le conseil est le résultat de discussions entre l'entrepreneur et le conseiller**, dans une dynamique d'échanges et de transfert de compétences pour une autonomisation dans la gestion de l'exploitation.

Paroles d'entrepreneurs



Yuon Sina

Exploitante maraîchère à Kok Dong,
proximité de Siem Reap au Cambodge

« Sur mon exploitation, je pratique principalement le maraîchage et l'élevage. L'accompagnement d'Agrisud m'a permis de diversifier mes cultures et aujourd'hui, le maraîchage est ma principale source de revenus...

Je gagne un peu d'argent tous les jours. Je peux aussi épargner pour ma famille ou acheter du nouveau matériel agricole. J'ai également appris à tenir à jour mes comptes et calculer mes résultats en inscrivant précisément toutes les dépenses et toutes les recettes des activités.

En intégrant le groupement de producteurs, j'ai la possibilité de livrer une partie de mes produits aux hôtels et aux restaurants de Siem Reap (...). J'ai pu construire une nouvelle maison, installer l'électricité et j'ai acheté de nouveaux vélos pour mes enfants.

Je poursuivrai encore longtemps mes activités car je me sens capable d'être en totale autonomie. »

Yuon Sina est accompagnée par Agrisud et son partenaire Srer Khmer dans le cadre d'un projet de **diversification de l'agriculture périurbaine et de lutte contre la malnutrition** à Siem Reap, au Cambodge.

820 exploitations familiales périurbaines comme celle de Yuon sont accompagnées pour intensifier et diversifier la production, valoriser les produits locaux, renforcer les organisations paysannes et promouvoir l'agroécologie.

Le conseil de gestion permet d'accompagner les producteurs dans leur parcours de professionnalisation.



Paroles d'entrepreneurs



Keshar Singh
Producteur d'épices à Masras,
District de Dehra Dun en Inde



« Je travaille avec ma femme et mon jeune frère sur l'exploitation.

L'accompagnement d'Agrisud m'a permis de réaliser deux projets : l'introduction de la culture de curcuma et l'augmentation de mes superficies en gingembre et en piment.

Grâce aux conseillers, je peux mieux gérer mes activités et renouveler mon capital semencier avec les nouvelles variétés introduites et adaptées à ma zone.

Je vais bien évidemment réinvestir une partie de mes revenus dans l'exploitation mais je garde aussi de l'argent pour pouvoir envoyer mes 2 enfants à l'école anglaise. »

Keshar Singh est accompagné par Agrisud et son partenaire HARC dans le cadre d'un projet de renforcement des systèmes agricoles par le développement de cultures d'épices dans le Panchayat de Masraspatti du District de Dehra Dun, dans l'Etat d'Uttarakhand.

100 exploitations familiales comme celle de Keshar sont accompagnées pour améliorer les systèmes de production, introduire des cultures à forte valeur ajoutée (épices), structurer des organisations professionnelles et mettre en place des circuits d'écoulement équitables.

Le conseil de gestion permet de sécuriser les producteurs dans leur démarche d'innovation.

Paroles d'entrepreneurs



Philippe Lukaya

Producteur et magasinier d'un centre de regroupement rural à Ngombe Mbeya, Province du Kongo Central en RD Congo

« La diffusion de bulletins de prix des produits agricoles sur les différents marchés a eu un effet très positif sur les productions et les ventes dans les villages.

Auparavant, les commerçants pouvaient « tromper » facilement les agriculteurs à propos des prix appliqués sur les marchés urbains. Aujourd'hui, les négociations entre les producteurs et les commerçants sont plus équitables...

De plus, certains produits agricoles négligés avant par les producteurs sont à présent davantage considérés. Dans notre zone par exemple, la production du gingembre s'est développée depuis l'apparition de ces bulletins d'information. »

Philippe Lukaya est accompagné par Agrisud et son partenaire le CRAFOD dans le cadre d'un projet d'appui au développement durable des activités et des filières agricoles à Luozi, dans la Province du Kongo central, en RD Congo. Il est magasinier d'un centre de regroupement rural dont la vocation première est de faciliter la commercialisation des productions locales.

2 000 exploitations familiales comme celle de Philippe sont accompagnées pour augmenter la production, améliorer l'écoulement des produits, s'organiser autour de la gestion de services à la production.

Le conseil de gestion permet une meilleure structuration de la profession.





Exploitation agricole, Madagascar

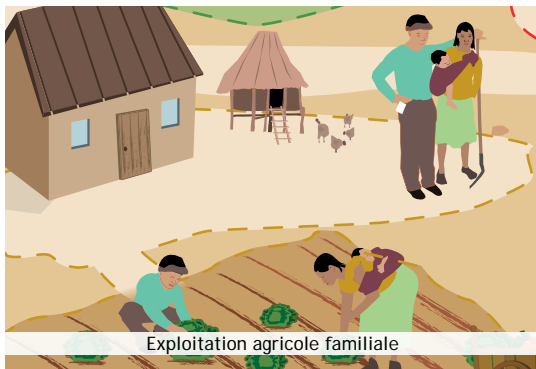
Les exploitations agricoles

«*Tanora ratsy fihary, antitra vao ratsy laoka**»

- Proverbe malgache -

*« Un jeune qui n'a pas bien géré son exploitation, n'aura pas de bonne sauce pour sa vieillesse »





L'**exploitation agricole** est, dans un milieu donné, une unité de production au sein de laquelle l'exploitant mobilise et combine des facteurs de production pour obtenir des produits agricoles et/ou para-agricoles, destinés à être consommés et/ou vendus.

Cette unité économique peut être de taille variable : de la petite exploitation (quelques ares ou hectares, pas ou peu de main d'œuvre rémunérée, chiffre d'affaires restreint) à des exploitations de taille plus conséquente (plusieurs dizaines d'hectares, salariés permanents, chiffre d'affaires important).

L'**exploitation agricole familiale** se caractérise par un lien fort entre la famille et l'unité de production, entre le capital productif et le patrimoine familial. La main d'œuvre est principalement composée de membres de la famille. La gestion de l'exploitation articule fonctions économiques et fonctions sociales (ex. transmission du bien à la génération suivante).

Il existe non pas une agriculture familiale mais des agricultures familiales du fait de la diversité des situations : taille des exploitations, systèmes de production, organisation du travail, modes de commercialisation. Ce guide s'intéresse plus particulièrement à la très petite exploitation agricole familiale assimilée à une Très Petite Entreprise (TPE).

Une exploitation agricole peut être décrite à travers son **système de production** qui tient compte :

- > des facteurs de production mobilisés,
- > des systèmes de cultures, d'élevage et/ou de transformation mis en œuvre et des éventuelles prestations de services réalisées,
- > de la destination des productions.

Les facteurs de production

Ils correspondent aux ressources matérielles et immatérielles mobilisées dans le cadre de la production agricole, et sont divisées en 3 catégories :

- > La terre = le foncier
- > Le travail = la force de travail
- > Le capital = les moyens de production

1- La terre

→ **Espaces physiques** sur lesquels se situent les activités agricoles.

Les éléments à prendre en compte sont la **superficie**, le **morcellement**, la **distance** par rapport à l'habitat et le **statut foncier**.


Ex. de statuts : propriété (terres héritées ou achetées), fermage (paiement d'un loyer), métayage (remise d'une partie de la production), usufruit (terres utilisées sans en détenir la propriété).

2- Le travail

→ **Force de travail** mobilisée pour réaliser les activités agricoles.

Ex. main d'œuvre familiale, main d'œuvre salariée (temporaire ou permanente), groupement d'entraide.


i DIFFÉRENTES SITUATIONS SELON LES CONTEXTES



Parcelles maraîchères, Cambodge

La terre :

- ⇒ Une superficie exploitée qui varie de quelques ares à quelques hectares, avec un morcellement parfois important (cas au Sud Maroc, en Haïti...)
- ⇒ Des statuts fonciers variés et composés : propriété, usufruit, fermage, métayage, etc.
- ⇒ Une urbanisation croissante qui entraîne une pression foncière importante à proximité des villes (ex. Cambodge, Inde...)



Main d'œuvre familiale, Maroc

Le travail :

- ⇒ Une main d'œuvre principalement familiale et parfois, des groupements d'entraide
- ⇒ Un recours à des travailleurs extérieurs rémunérés en fonction des besoins et des moyens disponibles

3- Le capital

➔ **Moyens financiers mobilisables**, disponibles pour investir dans l'exploitation et/ou faire fonctionner les activités.

Ex. capital pour investissements immobiliers, fonds de roulement.

➔ **Intrants physiques et consommables** : éléments intermédiaires consommés pour la production et nécessaires à chaque cycle de production.

Ex. semences, animaux à l'engraissement, fertilisants, produits de traitement phytosanitaires, eau d'irrigation.

➔ **Matériel et bâtiments** utilisés dans le cadre des activités agricoles.

Ex. petit outillage usuel (houe, pelle...), engins agricoles (charrue, motoculteur...), bâtiments (hangar de stockage, bergerie, poulailler...), infrastructures d'irrigation.

➔ **Immobilisations productives** : matériel animal ou végétal utilisé à moyen et long termes dans le cadre d'une production, sans renouvellement à chaque cycle de production.

Ex. animaux reproducteurs, plantations pérennes (bananeraies, vergers d'agrumes...)

➔ **Services extérieurs** auxquels l'exploitant peut avoir recours pour mener ses activités agricoles.

Ex. prestation de labour, crédit, conseil, information...

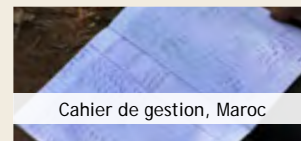
A ces moyens physiques s'ajoutent d'autres éléments immatériels nécessaires pour créer et gérer l'exploitation et ses activités.

Ex. savoir-faire, organisation, marque de commercialisation, etc.



Prestation de transport, Sri Lanka

i DIFFÉRENTES SITUATIONS SELON LES CONTEXTES



Cahier de gestion, Maroc

Moyens financiers mobilisables :

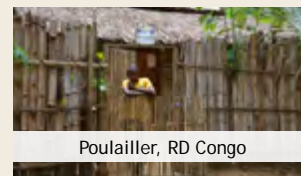
➔ Moyens financiers pour répondre aux besoins de l'activité et moyens de la famille souvent indissociés ; exploitants généralement peu outillés pour en assurer la gestion



Pépinière, Madagascar

Intrants physiques et consommables :

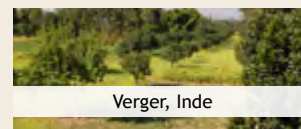
➔ Une partie produite sur l'exploitation (semences, aliments pour l'élevage, compost...) ; l'autre achetée auprès d'autres exploitants, sur les marchés de proximité ou auprès de revendeurs
➔ Part production/achat variable en fonction des exploitations et des types d'intrants



Poulailler, RD Congo

Matériel et bâtiments :

➔ Travail essentiellement manuel
➔ Recours à la traction animale ou parfois à la petite mécanisation (motoculteur, motopompe)
➔ Equipements et bâtiments simples, généralement construits avec des matériaux locaux



Verger, Inde

Immobilisations productives :

➔ En superficie ou en nombre restreint ; faible fréquence de renouvellement (vieillesse des plantations, dégénérescence des reproducteurs)



Prestation de transport, Sri Lanka

Services extérieurs :

➔ Recours occasionnel pour le labour, les services vétérinaires...
➔ Recours au crédit très limité

Moyens immatériels :

➔ Savoir-faire transmis de génération en génération
➔ Détention ou non d'une marque pour la commercialisation

Les systèmes de cultures, d'élevage et de transformation

- ➔ Les **systèmes de cultures** représentent la manière dont sont agencées les cultures dans l'espace et dans le temps au sein de l'exploitation (assolement, associations et successions culturales, calendrier...) ainsi que les pratiques associées (itinéraires techniques culturaux).
- ➔ Les **systèmes d'élevage** représentent la manière dont sont structurées les activités d'élevage dans l'espace et dans le temps au sein de l'exploitation (zones de parcours, parcelles fourragères, cycles d'élevage...) ainsi que les pratiques associées (itinéraires zootechniques).
- ➔ Les **systèmes de transformation** représentent la manière dont est organisée la transformation des produits agricoles dans l'espace et dans le temps au sein de l'exploitation (produits, période...) ainsi que les procédés techniques mis en œuvre.

À NOTER

Une exploitation peut comprendre un ou plusieurs systèmes de cultures, d'élevage ou de transformation.

Elle peut également développer, en parallèle de ces systèmes, des prestations de services auprès d'autres exploitations (labour...).

Les systèmes de cultures, d'élevage ou de transformation ainsi que les prestations se caractérisent par :

- ➔ **la nature des productions ou prestations**
 - » système rizicole, système maraîcher...
 - » système d'embouche bovine, système bovin laitier...
 - » système de transformation de manioc en amidon, extraction d'huile...
 - » prestation de labour, de traitement...
- ➔ **l'organisation des productions dans le temps**
 - » système de cultures maraîchères de contre-saison...
- ➔ **l'organisation des productions dans l'espace**
 - » systèmes d'élevage en stabulation, systèmes d'élevage sur parcours...
- ➔ **et les pratiques associées**
 - » système de cultures maraîchères en agroécologie, système de cultures maraîchères en agriculture conventionnelle...

EXEMPLES D'INTERRELATIONS ENTRE LES SYSTÈMES AU SEIN D'UNE EXPLOITATION AGRICOLE



La destination des produits et sous-produits

Les produits d'une exploitation peuvent être destinés à :

- ➔ l'**autoconsommation** : les produits sont consommés par la famille ou donnés (aux parents, amis, voisins...) ;
- ➔ l'**intraconsommation** : les produits sont utilisés comme intrants dans d'autres systèmes de l'exploitation (ex. productions fourragères utilisées pour l'alimentation d'un élevage de vaches laitières) ;
- ➔ la **commercialisation** : les produits sont vendus (ou échangés dans le cadre de trocs) au niveau de l'exploitation agricole ou commercialisés sur un marché.

La proportion de recours à chacune des destinations varie selon la nature des produits, le contexte socio-économique et la stratégie des exploitants.

i DIFFÉRENTES SITUATIONS SELON LES CONTEXTES



Préparation d'un repas, Sénégal

Autoconsommation :

⇒ Une partie des produits est autoconsommée selon les habitudes alimentaires, la taille des exploitations, l'enclavement des lieux de production...

⇒ L'autre partie est donnée



Alimentation des volailles, Laos

Intraconsommation :

⇒ Une partie de la production est généralement réutilisée au sein du même système ou pour un autre système : fourrage pour le bétail, production de semences ou de fertilisants, matières premières pour la transformation...



Marché, Sri Lanka

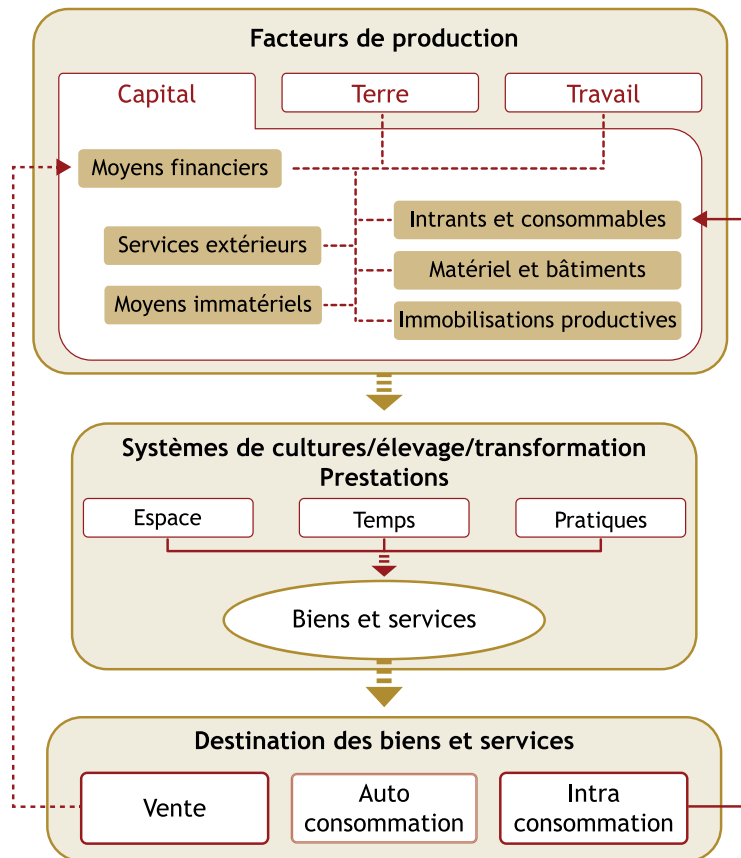
Vente :

⇒ La majorité des exploitations familiales contribue à l'approvisionnement des marchés locaux

⇒ Vente réalisée en gros ou au détail sur les marchés, soit directement par les exploitants soit par des commerçants

⇒ Dans certains cas, regroupement des exploitants et gestion collective de la commercialisation

Synthèse : le système de production d'une exploitation agricole







Organisation de producteurs, Haïti

Les organisations professionnelles agricoles

«Men ampil chay pa lou*»

- Proverbe haïtien -

*« Portée à plusieurs, la charge n'est pas lourde »





Organisation professionnelle agricole

Les organisations professionnelles agricoles (OP*) sont constituées d'exploitants réunis autour d'un ou plusieurs intérêts communs, liés à l'accès à des biens et/ou des services nécessaires à la production ou à la commercialisation des produits.

Les organisations peuvent être de différentes formes, en lien avec les objectifs visés et les activités mises en œuvre. Elles peuvent parfois développer des services sociaux : assistance en cas de maladie, décès...

Ce guide s'intéresse plus particulièrement aux organisations formalisées - mais pas forcément légalisées - qui mettent en œuvre une ou des activités de production d'un bien et/ou d'un service agricole.

* Selon les contextes, les organisations professionnelles peuvent être appelées différemment : Organisations Communautaires de Base (OCB), Organisations Agricoles (OA)... Dans ce guide, l'acronyme « OP » désigne tous les regroupements de producteurs autour d'activités ou de services.

Une organisation professionnelle agricole peut être décrite à travers ses activités, sa nature et son fonctionnement.

Les activités

➔ Accès aux facteurs de production

- > Mise à disposition de foncier, de matériel ou de main d'œuvre
- > Approvisionnement en intrants : achats groupés, stockage...
- > Acquisition, entretien d'infrastructures : périmètres irrigués, unités de transformation, bâtiments de stockage...
- > Accès au financement : octroi de crédits, mise en relation avec les organismes de crédit...
- > Prestations diverses : labour, transformation...

➔ Commercialisation

- > Organisation de la mise en marché et maîtrise des prix de vente
- > Recherche de débouchés et labellisation
- > Planification de la production...

➔ Appui-encadrement

- > Information technique (pratiques, analyses...)
- > Accès à l'information marché
- > Formation
- > Conseil technique et économique...

➔ Sécurisation des membres

- > Plaidoyer
- > Gestion des espaces agricoles : préservation des ressources naturelles, aménagement de terroirs
- > Sécurisation foncière...

i DIFFÉRENTES SITUATIONS SELON LES CONTEXTES

- ⇒ Regroupement généralement organisé autour d'un service d'appui à la production et/ou à la commercialisation : gestion d'un périmètre irrigué, approvisionnement en intrants (semences, produits vétérinaires), transformation, transport...
- ⇒ Difficulté à maintenir et à développer le service dans la durée



Transformation d'arachides, Haïti



Bilan de campagne, Inde



Promotion du poivre, Sao Tom e principe



Plaidoyer, Maroc

ORGANISATION

La nature des organisations

Elle diffère selon leur vocation, le type d'activité et l'étendue de leurs interventions.

Sont généralement distingués :

➔ Les groupements d'entraide

Rassemblement de producteurs en nombre restreint pour des travaux non rémunérés : préparation du sol, aménagement de sites de production, mise en place de périmètres irrigués, récoltes...

Ces groupements sont généralement localisés à l'échelle d'un village.

➔ Les groupements professionnels de production, de transformation ou de commercialisation

Rassemblement de producteurs dont l'objectif est la mutualisation pour l'accès à un bien ou à un service.

En fonction de l'activité menée et de la législation locale, ces groupements peuvent avoir des statuts différents : association, coopérative, GIE - Groupement d'Intérêt Economique...

Ils sont organisés à l'échelle d'un village, d'une commune, d'un département ou parfois d'une région.

➔ Les fédérations ou unions d'organisations

Regroupement de plusieurs organisations dans le but de sauvegarder les intérêts de la profession (syndicalisme, plaidoyer) ou pour une meilleure maîtrise de filières spécifiques (poivre, café, cacao...).

Elles fonctionnent sur la base d'autofinancement (cotisations des organisations membres, rémunération des services) et/ou de financements extérieurs.

Les fédérations ou unions sont le plus souvent structurées à un niveau départemental, régional ou national.

i DIFFÉRENTES SITUATIONS SELON LES CONTEXTES

Nature : statut associatif ou coopératif le plus souvent, en lien avec la législation locale.



Groupement professionnel d'éleveuses, Maroc

Le fonctionnement des organisations

Les organisations doivent mener un certain nombre d'activités et de tâches pour assurer leur bon fonctionnement.

Les principales activités et tâches sont les suivantes :

Activités	Tâches
Structuration de l'organisation	<ul style="list-style-type: none"> ⇨ Définition des organes ⇨ Répartition des rôles et des responsabilités ⇨ Animation de réunions ⇨ Gestion des membres, etc.
Formalisation de l'organisation	<ul style="list-style-type: none"> ⇨ Elaboration de documents organiques ⇨ Démarches de mise en conformité vis-à-vis de l'administration locale
Gestion	<ul style="list-style-type: none"> ⇨ Programmation, mise en œuvre et suivi des activités ⇨ Archivage des documents ⇨ Elaboration de bilans comptables, etc.
Communication (interne et externe)	<ul style="list-style-type: none"> ⇨ Mobilisation des membres ⇨ Promotion des services et de l'organisation ⇨ Plaidoyer auprès des institutions publiques ⇨ Gestion des conflits, etc.

Illustration d'un organigramme au Maroc :

Assemblée générale - coopérative fruitière Tifawine

Bureau		
⇨ Président	⇨ Secrétaire général	⇨ Trésorier
⇨ Vice-Président	⇨ Vice-secrétaire	⇨ Vice-trésorier

Commission technico-économique	Commission commercialisation	Commission phyto-sanitaire
Rôle : <ul style="list-style-type: none"> ⇨ Formation technique ⇨ Suivi des applications pratiques ⇨ Appui à l'acquisition des intrants ⇨ Suivi des cahiers d'enregistrement ⇨ Appui à la réalisation des comptes d'exploitation 	Rôle : <ul style="list-style-type: none"> ⇨ Prévisionnel de production ⇨ Collecte, analyse et restitution des données liées à la commercialisation ⇨ Suivi des récoltes ⇨ Participation à la recherche et à la contractualisation des marchés ⇨ Coordination des activités liées au marketing 	Rôle : <ul style="list-style-type: none"> ⇨ Veille sanitaire ⇨ Recherche de solutions techniques par rapport aux problèmes sanitaires (attaques des ravageurs et des maladies)

i DIFFÉRENTES SITUATIONS SELON LES CONTEXTES

Fonctionnement : selon les contextes, des OP non légalisées menant à bien des activités ponctuelles grâce à des appuis extérieurs, ou encore des OP reconnues qui parviennent à mobiliser des moyens et à développer leurs activités.

Les activités et tâches relatives au fonctionnement impliquent souvent une forte mobilisation de certains membres non rémunérés, pouvant conduire à des situations d'essoufflement et de perte de dynamisme de l'organisation.

Les OP mettent généralement en place les organes suivants :



Assemblée générale, RD Congo

⇨ l'assemblée générale qui rassemble l'ensemble des membres de l'organisation ;



Bureau, RD Congo

⇨ le bureau, qui est élu par l'assemblée générale pour assurer le fonctionnement de l'organisation ;

ce bureau est souvent composé d'un président, d'un trésorier, d'un secrétaire, de conseillers ; le bureau rend compte à l'assemblée générale.



Comité, RD Congo

⇨ les comités mis en place par le bureau, en attribuant des responsabilités aux membres de l'organisation ;

ces comités sont responsabilisés pour la gestion d'une ou plusieurs activités de l'OP ; ils sont généralement composés de 3 à 4 membres et rendent compte au bureau.

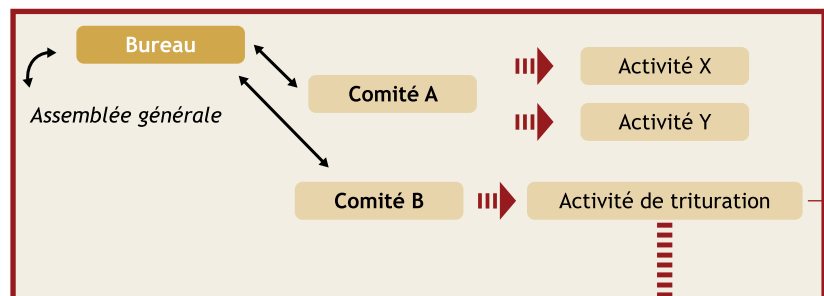
Synthèse : l'analyse de l'OP et de ses activités de production

Dès lors qu'une OP met en œuvre une activité de production, elle est considérée comme une TPE et peut être analysée en reprenant les composantes d'un système de production. Toutefois, la dimension collective de l'OP nécessite de prendre également en compte le fonctionnement général de l'organisation qui influe sur la mise en œuvre de l'activité de production.

Ex. OP mettant en œuvre une activité de trituration des olives en huile.

Analyse du fonctionnement de l'OP

Organisation Professionnelle



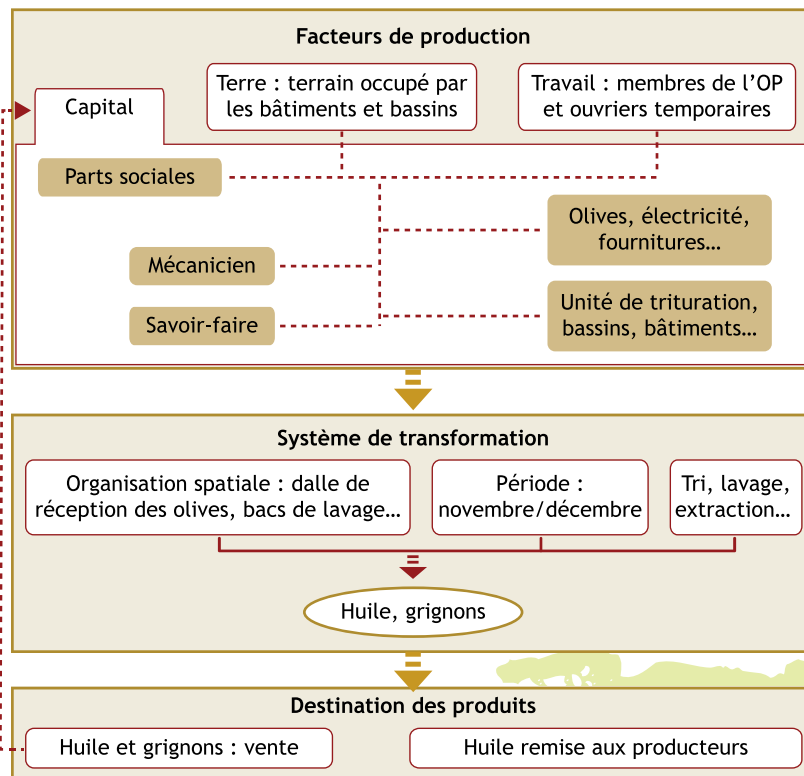
- ⇒ Achat d'olives aux membres, production et vente d'huile au bénéfice de l'OP
- ⇒ Service de trituration pour les producteurs

Fonctionnement de l'OP :

- ⇒ Organigramme
- ⇒ Textes organiques (statuts et règlement) / application
- ⇒ Nombre de membres / adhérents
- ⇒ Réunions
- ⇒ Outils d'administration et de gestion mis en œuvre
- ⇒ Types d'activités / nombre de bénéficiaires
- ⇒ Partenaires

Analyse du système de production

Activité de trituration des olives





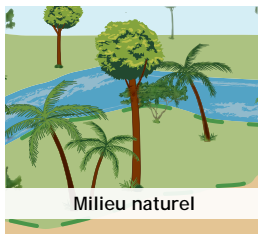


Environnement d'une exploitation, Inde

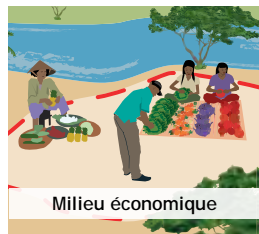
Le milieu des TPE

*« Il n'y a pas plus grand danger que de rester immobile dans un environnement qui change »
- Proverbe français -*





Milieu naturel



Milieu économique



Milieu social

Le milieu peut être décrit sous 3 angles : le milieu naturel, le milieu économique et le milieu social.

Le milieu naturel

Les éléments caractéristiques à prendre en compte sont les suivants :

- ➔ le climat (en distinguant les saisons),
- ➔ les unités de paysage (piémont, plateaux...),
- ➔ les ressources naturelles existantes et mobilisables au niveau de l'exploitation : l'eau (souterraine et de surface), les sols et la biodiversité (faune, flore).

L'échelle d'analyse est celle de la zone dans laquelle se situent les TPE et prend en compte :

- la spécificité des unités de paysage (si plusieurs unités composent la zone),
- les interactions avec les territoires voisins.



Milieu naturel, Maroc

Le milieu dans lequel évolue une TPE représente l'ensemble des éléments extérieurs avec lesquels elle est en relation pour mener ses activités. Ces éléments peuvent être des éléments naturels, économiques ou sociaux.

Le milieu influence les activités et ces dernières ont des effets sur lui (interactions). Dans un souci de durabilité, les activités de la TPE doivent être intégrées au mieux dans leur milieu et en équilibre avec les éléments qui le constituent.

DIFFÉRENTES SITUATIONS SELON LES CONTEXTES



Inondations, Cambodge

Climat :

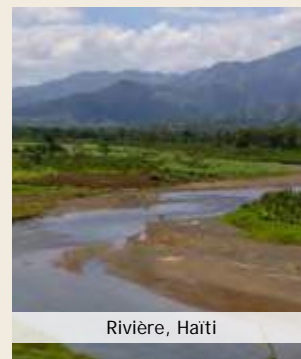
- ⇒ Tropical humide, semi-aride...
- ⇒ Selon les contextes et les saisons, fortes pluies, importantes sécheresses, vents violents, écarts de températures, faible ou fort ensoleillement...



Forêt, RD Congo

Unités de paysage :

- ⇒ Zone montagneuse, oasis, plaine inondable...



Rivière, Haïti

Ressources naturelles :

- ⇒ **Eau** : disponibilité (ou faible disponibilité) de la ressource en eau ; qualité des eaux plus ou moins adaptée aux cultures (salinité) et à l'abreuvement des animaux...
- ⇒ **Sols** : fertiles à peu fertiles, plats ou en pente ; dans les contextes urbains et péri-urbains, la question des pollutions d'origine non agricoles se pose.
- ⇒ **Biodiversité** : végétation plus ou moins disponible (source de matériaux pour les bâtiments ou pour la fabrication d'intrants), présence ou non d'animaux auxiliaires ou ravageurs...

Le milieu économique

Les éléments caractéristiques à prendre en compte sont les suivants :

- ➔ **les marchés** : localisation, types (marchés de gros, de détail...), les autres lieux de commercialisation (restaurants...), les prix ;
- ➔ **les circuits de commercialisation** (écoulement et approvisionnement) : opérateurs en amont et en aval de la production (fournisseurs d'intrants et d'équipements, unités de transformation, commerçants...) ;
- ➔ **l'environnement financier** : services financiers, stabilité de la monnaie, taxes.

L'échelle d'analyse est généralement celle du bassin d'approvisionnement des marchés d'intérêt pour les TPE.

À NOTER

Le milieu économique des TPE est généralement dominé par le secteur dit « informel » qui échappe au contrôle de l'Administration.

Le milieu social

Les éléments caractéristiques à prendre en compte sont les suivants :

- ➔ **les données socio-économiques** : démographie, services sociaux de base... ;
- ➔ **le cadre réglementaire et les us et coutumes** : législation des TPE, code du travail, interdits et obligations coutumières, modes traditionnels d'organisations... ;
- ➔ **les acteurs et leurs relations** : organisations professionnelles agricoles, administrations, autorités territoriales, services étatiques, ONG...

L'analyse peut porter sur un territoire défini par des limites administratives (commune, département, région...) et/ou culturelles (autorité traditionnelle et/ou règles et coutumes similaires).

i DIFFÉRENTES SITUATIONS SELON LES CONTEXTES



Marché de gros, Cambodge

Marchés :

- ⇨ Eloignement ou proximité des lieux de commercialisation, abondance et/ou pénurie de produits, fluctuation des prix, concurrence des produits importés...



Magasin de producteurs, Laos

Circuits de commercialisation :

- ⇨ Présence ou non de services extérieurs, circuits directs, courts ou longs, conditions de transport souvent difficiles...

Environnement financier :

- ⇨ L'accès aux services financiers est souvent limité pour les exploitants, parfois plus aisé pour les OP suffisamment structurées.



Famille vulnérable, Inde

Données socio-économiques :

- ⇨ Disponibilité ou non en main d'œuvre, mouvements de populations, faible niveau d'alphabétisation et/ou de formation, éloignement des services...

Cadre réglementaire, us et coutumes :

- ⇨ Législation pas toujours respectée, réglementations en vigueur non connue...
- ⇨ Marginalisation des plus vulnérables, inégalité hommes / femmes, influence des organisations coutumières...



Groupement, Sénégal

Acteurs et relations :

- ⇨ Synergies ou blocages entre acteurs du développement, présence ou non d'organisations professionnelles...
- ⇨ Capacité d'encadrement de proximité ou non des services techniques...

OUTILS DE TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION

Les technologies de l'information et de la communication (TIC) sont aujourd'hui des éléments clés : elles représentent des opportunités pour renforcer la performance des TPE en lien avec leur milieu.

Ex. accès aux prix des produits le jour des marchés via les mobiles (messages écrits ou oraux) ; réception d'alertes environnementales (météo, attaques...) ; etc.

Il est donc opportun de connaître les TIC disponibles dans le milieu afin d'identifier les liens possibles avec les activités des TPE.

DIFFÉRENTES SITUATIONS SELON LES CONTEXTES



Utilisation de tablettes, Sénégal

Outils de Technologies de l'Information et de la Communication :

- ⇒ Couverture réseau ou non
- ⇒ Compétences locales (maniement des outils TIC)...
- ⇒ Existence de services dédiés à l'agriculture ou pouvant être tournés vers l'agriculture, accessibilité financière ou non...

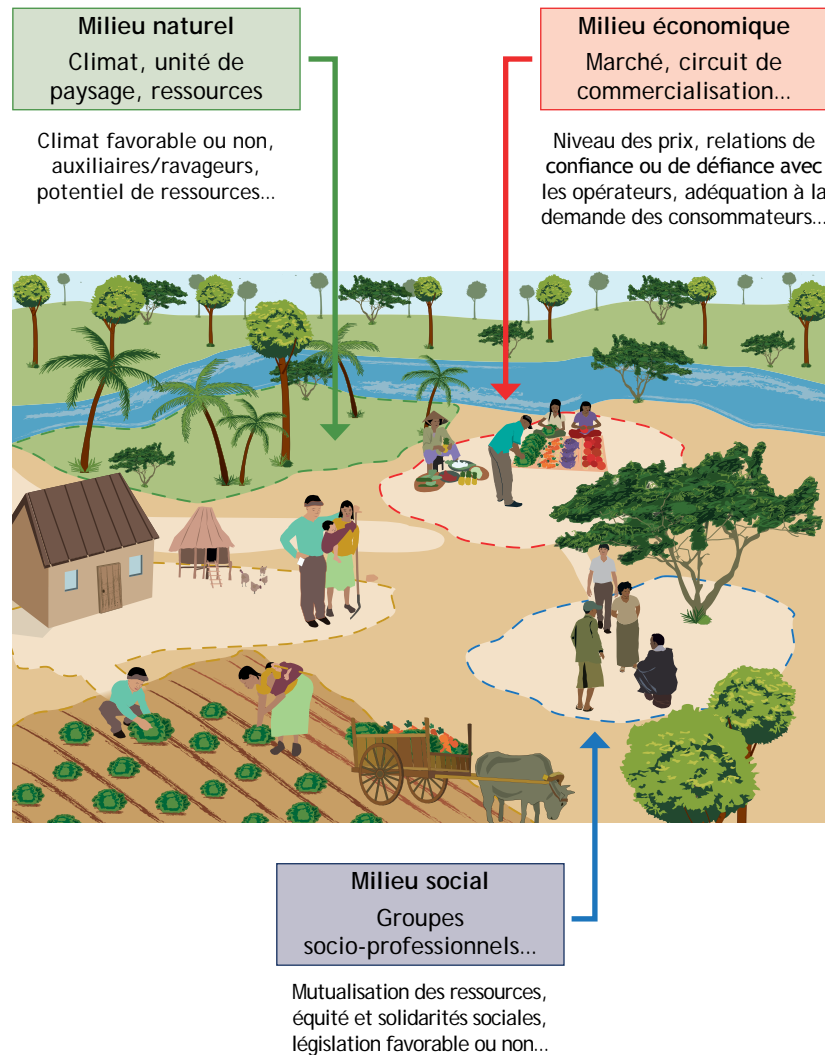
Synthèse : l'intégration des TPE dans leur milieu

Quel que soit le contexte, les TPE doivent composer avec le milieu qui influe sur le déroulement de leurs activités.

Le milieu peut présenter des atouts (influences positives) ou des contraintes (influences négatives) pour les activités des TPE ; ces dernières doivent donc ajuster leurs pratiques et leurs stratégies de développement en tenant compte de ces influences.

De la même manière, les pratiques et stratégies des TPE influent sur le milieu : ces effets peuvent être positifs ou négatifs.

Il est donc nécessaire de prendre en compte ces interactions dans les analyses.





Préalable

- Conseil initial de base et conseil d'accompagnement - Cadrage.....	35
--	----

Outils pour comprendre

- Caractériser les TPE - Exemple des exploitations agricoles	37
- Caractériser les TPE - Exemple des organisations professionnelles.....	45
- Caractériser les TPE - Focus sur un outil d'appréciation du fonctionnement collectif des OP.....	51
- Caractériser le milieu	55
- Estimer les résultats moyens des activités de production.....	61

Méthode pour initier le conseil

- Analyser l'état initial - Démarche	65
- Analyser l'état initial - Focus sur une démarche d'identification de solutions à proposer	73
- Etablir et partager la situation de référence.....	77
- Accompagner la mise en oeuvre des 1 ^{ères} orientations.....	81





Visite de suivi technique, Cambodge

2 / Le conseil initial de base





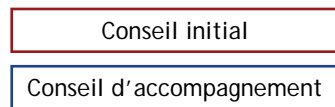
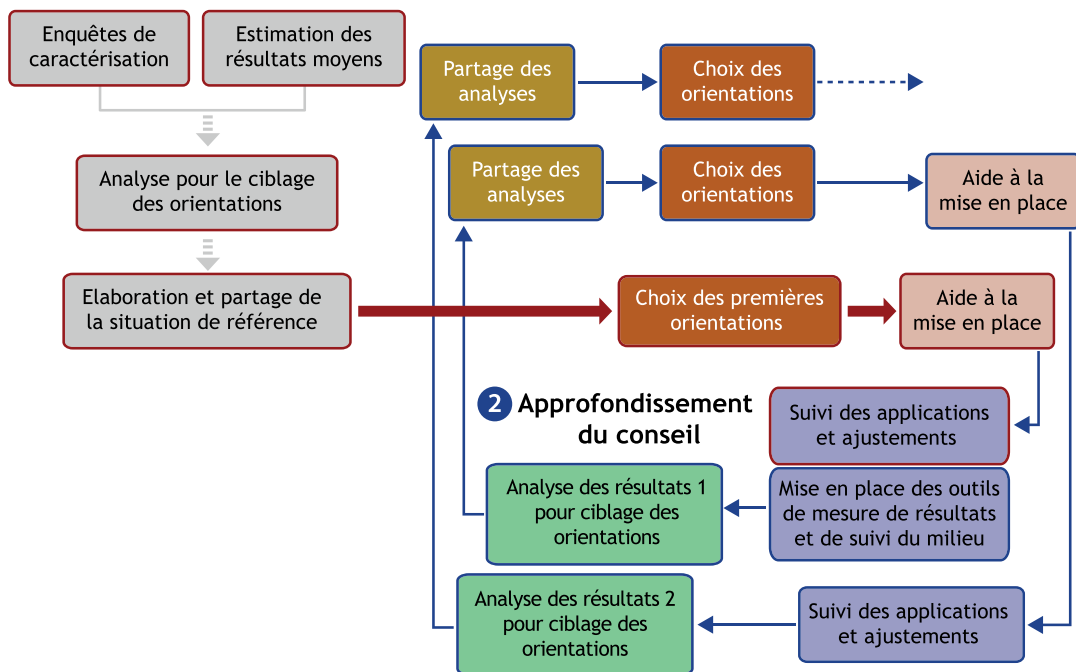
Conseil initial de base et conseil d'accompagnement

Cadrage

Le guide présente un ensemble de méthodes et d'outils pour :

- ➔ initier le conseil,
- ➔ réaliser un conseil d'accompagnement dans la durée, basé sur les résultats des activités et les évolutions du milieu.

1 Initiation du conseil





La **caractérisation** est un exercice de description et d'analyse. Dans le cas d'une exploitation agricole, elle peut porter sur l'ensemble des ateliers de production mis en œuvre, ou seulement sur un ou plusieurs d'entre eux.

La caractérisation permet d'avoir une bonne compréhension de l'exploitation dans son ensemble (ou de l'atelier de production), préalable à toute démarche de conseil.

Niveaux d'analyse :

TPE		Milieu
Profil de l'exploitant et de sa famille	Profil de l'OP	Naturel
Système de production		Economique
Résultats		Social

Objectifs :

- » Identifier la situation socio-économique de l'exploitant et de sa famille
- » Identifier les facteurs de production mobilisés
- » Décrire les systèmes de cultures, d'élevage, de transformation et les éventuelles prestations de l'exploitation agricole
- » Déterminer la destination des produits
- » Relever les marges de progrès possibles

Conditions de mise en oeuvre :

- » Maîtriser la notion de système de production
- » Maîtriser les techniques d'enquête, de traitement et d'analyse des données
- » Etablir un échantillon représentatif dans le cas d'un grand nombre de TPE à accompagner
- » Disposer des autorisations éventuellement nécessaires pour réaliser les enquêtes

Principe

La caractérisation d'une TPE est un préalable à la mise en place d'un dispositif de conseil. Elle est réalisée en complémentarité de la caractérisation du milieu (cf. Fiche « *Caractériser le milieu* ») et doit permettre de collecter les informations qui serviront ensuite de référence (cf. Fiche « *Estimer les résultats moyens des activités de production* » et « *Etablir et partager la situation de référence* »).

Dans le cas des exploitations agricoles, la caractérisation porte sur :

- ➔ le profil de l'exploitant et de sa famille (situation socio-économique),
- ➔ le système de production de l'exploitation.

Le niveau de détail d'une caractérisation est à ajuster en tenant compte des moyens disponibles (nombre d'enquêteurs, temps) et des besoins en informations. Dans tous les cas, l'exercice doit permettre de relever les marges de progrès pour orienter le conseil initial de base.

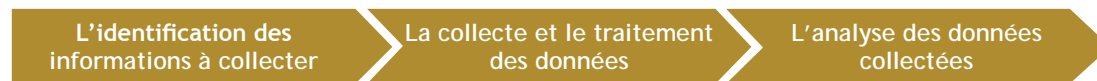
La caractérisation peut être effectuée pour chaque exploitation agricole ou pour un échantillon représentatif qui tient compte de la diversité des situations.

À NOTER

La caractérisation aborde les aspects techniques (pratiques culturelles...), économiques (écoulement des productions) et socio-professionnels (composition de la famille, recours aux services d'appui...).

Méthode

La caractérisation est réalisée en 3 étapes :



Collecte d'informations, Maroc

À NOTER

La restitution aux exploitations agricoles est abordée lorsque la situation de référence complète est établie.

(cf. Fiche « *Etablir et partager la situation de référence* »)

Préalable : cadrage de l'exercice

Cadrer une caractérisation c'est :

- ➔ **définir les objectifs** du point de vue thématique (sujets d'intérêt spécifique, ex. élevage avicole au sein d'une exploitation) et du point de vue quantitatif (nombre d'exploitations à caractériser dans le cas d'un échantillonnage) ;
- ➔ **identifier le dispositif humain** (nombre et compétences) et le **préparer** pour s'assurer de sa bonne compréhension de l'exercice et de sa capacité à le mener (notamment au plan de la conduite des enquêtes pour que les données soient exploitables et fiables) ;
- ➔ **définir le calendrier** (périodes d'enquête, temps d'approfondissement et de vérification...).

1- L'identification des informations à collecter

1.1- Données sur le profil de l'exploitant et de sa famille

Le chef d'exploitation

La famille

La situation socio-économique

Elles concernent trois catégories d'informations.

Exemples d'informations par catégorie :

- ➔ **chef d'exploitation** : nom, prénom, âge, sexe, origine ou statut (natif / étranger), niveau d'éducation, situation matrimoniale... ;
- ➔ **membres de la famille** : nombre, âge, occupation, niveau d'éducation... ;
- ➔ **situation socio-économique** : types d'activités contribuant aux ressources de la famille et temps / personnes mobilisées sur ces activités, activités principales et secondaires, conditions d'habitat, etc.

Les exemples ci-dessus sont cités à titre indicatif et la liste n'est pas exhaustive. L'objectif est de pouvoir apprécier la vulnérabilité de l'exploitant et de sa famille - et donc la capacité à modifier les pratiques et à prendre des risques - à travers des indicateurs socio-économiques tels que richesse, pauvreté, intégration / exclusion...



Famille d'agriculteurs, Inde

i ILLUSTRATION - EXTRAIT D'UNE CARACTÉRISATION, PROFIL DES FAMILLES / MAROC

Chef d'exploitation :

- ⇒ 55 ans (moyenne d'âge) ; de 28 à 80 ans
- ⇒ Expérience dans l'agriculture de 37 ans en moyenne (70 ans pour le plus âgé et 3 ans pour le plus jeune)
- ⇒ 52 % des chefs d'exploitation ne savent ni lire ni écrire

Famille :

- ⇒ 8 personnes en moyenne par famille, dont 4 enfants
- ⇒ 3 personnes travaillent sur l'exploitation, généralement des frères (plus rarement un père et ses fils)

Activité agricole :

- ⇒ Activité à temps complet pour 90 % des exploitants
- ⇒ Activité quasi-exclusivement masculine ; les femmes ne participent que de manière exceptionnelle à quelques tâches en élevage

Commentaires

L'agriculture dans la zone est une activité familiale : les exploitations sont transmises de père en fils depuis deux à trois générations. Il existe donc un savoir-faire agricole.

Les problématiques actuelles sont :

- ⇒ le vieillissement des chefs d'exploitation et le désintérêt des jeunes pour le secteur qui présente peu d'attraits : efforts physiques importants, pénibilité, faibles revenus...
- ⇒ l'analphabétisme de plus d'un chef d'exploitation sur deux, ce qui pénalise la gestion de l'activité (conduite de manière aléatoire).

1.2- Données sur le système de production

Elles concernent :

Les facteurs de production

Les systèmes de cultures, d'élevage, de transformation et les prestations

La destination des produits

1.2.1- Les facteurs de production

Selon les objectifs fixés de la caractérisation, le niveau de détail diffère. Dans tous les cas, il s'agit de déterminer les facteurs qui sont mobilisés et la manière dont ils sont mobilisés afin de relever les marges de progrès.

i RAPPEL

Dans les facteurs de production, il faut distinguer : la terre, le travail et le capital.

Exemples d'informations liées aux facteurs de production :

➔ La terre

Surface totale, nombre de parcelles (morcellement, éloignement), statut foncier (propriété, métayage...).

» Niveau de détail possible pour chaque parcelle : temps moyen d'accès aux parcelles (ou distance), surface, utilisation, spécificités (aménagements, risques...), ancienneté d'exploitation...

➔ Le travail

Composition de la force de travail, recours à des travailleurs salariés, coûts et tâches spécifiques.

» Niveau de détail possible : tâches dédiées aux différentes catégories (hommes / femmes), temps de travail...

➔ Le capital

Moyens financiers mobilisables : mode de financement de chaque campagne ; ressources extérieures mobilisées (revenus des migrants...).

» Niveau de détail possible : montant de la trésorerie disponible pour les campagnes agricoles, historique de l'évolution de l'exploitation et financement de cette évolution, niveau d'endettement...

- ➔ **Intrants et consommables** : types, proportion produits naturels / produits chimiques de synthèse, part achat / autoproduction de l'exploitation...
» Niveau de détail possible pour chaque intrant : lieux d'achat, quantités utilisées, coûts, productions concernées...
- ➔ **Matériel et bâtiments** : recensement du matériel, des équipements et des bâtiments disponibles.
» Niveau de détail possible : état, coûts, modes d'acquisition...
- ➔ **Immobilisations productives** : espèces / variétés, espèces / races, nombre de pieds ou surfaces concernées, nombre de têtes, état.
» Niveau de détail possible : délais de renouvellement, évolution des immobilisations dans le temps, valeur...
- ➔ **Services extérieurs** : nature, ateliers et produits concernés, fréquence de consultation.
» Niveau de détail possible : tarifs pratiqués, conditionnalités.
- ➔ **Moyens immatériels** : ancienneté dans l'activité, savoir-faire spécifiques.



Semences, Laos



Verger, Maroc

À NOTER

Dans le cas de la caractérisation d'un atelier de production, les facteurs à analyser sont ceux mobilisés au niveau de cet atelier.

1.2.2- Les systèmes de cultures, d'élevage, de transformation et les prestations

L'objectif est de recenser les différents systèmes constitutifs de l'exploitation et de préciser les pratiques agricoles mises en œuvre pour identifier les premières marges de progrès possibles.

Etant donné la pluriactivité des exploitations, il est difficile dans une caractérisation de décrire précisément les itinéraires techniques de chaque production. Il existe alors deux possibilités :

- ➔ réaliser l'exercice détaillé uniquement pour les principales productions ;
- ➔ se limiter à la description des modes de conduite (principales pratiques) et détailler par la suite - lors d'enquêtes d'approfondissement - les itinéraires spécifiques.

✍ À NOTER

Dans le cas où un seul atelier est caractérisé, avec peu de diversité dans les produits, les itinéraires techniques sont à détailler.

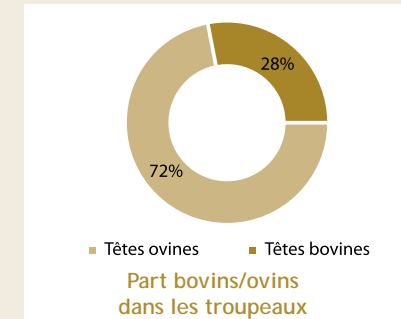
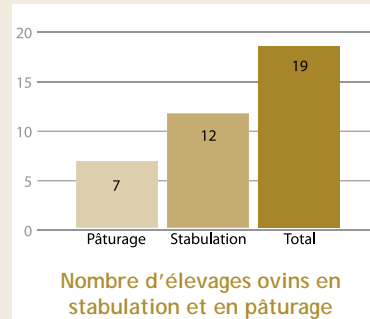
Exemples d'informations liées aux systèmes de cultures, d'élevage et de transformation :

- ➔ **Nature des productions** : recensement des principales productions par système.
- ➔ **Organisation des productions dans l'espace** : foncier mobilisé, associations des productions dans l'espace, proportion des surfaces et bâtiments exploités / en jachères / non utilisés.
 - » Niveau de détail possible par production : surfaces mises en culture et pâturage, bâtiments et espaces dédiés à l'élevage et à la transformation...
- ➔ **Organisation des productions dans le temps** : enchaînement des cycles de production dans le temps et caractérisation des grandes saisons (calendriers culturels / calendriers des cycles de production).
 - » Niveau de détail possible par production : dates de préparation des sols, de mise en production (semis, saillie, acquisition de sujets à l'engraissement ou de produit brut à transformer), d'entretiens, de récoltes, d'opérations post-récolte, de transformation...
- ➔ **Pratiques** : identification des modes de conduite et des grandes pratiques.
 - » Niveau de détail possible par production : itinéraires techniques.

i ILLUSTRATION - EXTRAIT D'UNE CARACTÉRISATION, ATELIER ÉLEVAGE / MAROC

Elevage :

- ⇒ Ovins et bovins sont les principales espèces
- ⇒ Présence dans les exploitations de quelques caprins et de volaille mais de manière exceptionnelle
- ⇒ 6 têtes bovines et 18 têtes ovines en moyenne par exploitation
- ⇒ Elevage en stabulation avec quelques pâturages la journée pour les ovins



Commentaires

Près de 80 % des exploitations associent une activité d'élevage aux activités de production végétale.

2 principales espèces se retrouvent systématiquement : les bovins et les ovins.

Les bovins sont conduits en stabulation, alors que les ovins peuvent pâturer la journée. Les exploitations ont généralement entre 5 et 10 têtes bovines et une 20^{ème} d'ovins mais il existe des cas individuels où les troupeaux bovins atteignent 50 têtes et les troupeaux ovins 80 têtes (...).

✍ À NOTER

Les éventuelles prestations sont décrites selon le même principe : nature de la prestation, capacité de prestation du producteur (ex. nombre d'hectares labourés par jour), calendriers (périodes de service et intensité), pratiques (éléments techniques descriptifs de la prestation), tarification, clients.

1.2.3- La destination des produits

L'objectif est de pouvoir déterminer la vocation des exploitations agricoles (vocation d'autoconsommation, vocation mixte ou vocation commerciale) et les circuits d'écoulement pour cibler ensuite les orientations de développement.

Exemples d'informations liées à la destination des produits :

- ➔ **Proportion d'autoconsommation / vente** pour chaque système de cultures, d'élevage et de transformation et globalement pour l'exploitation.
 - » Niveau de détail possible par type de produits : part de chaque destination.
- ➔ **Circuits de commercialisation** : destination des productions, modes de vente.
 - » Niveau de détail possible par produit : modes de vente (gros, détail, sur pied) et lieux de vente (bord champs, marchés de regroupement, marché de détail...), prix pratiqués lors des ventes ou valorisés au regard des prix sur les marchés, types d'acheteurs (intermédiaires, grossistes, consommateurs...), implications (transport, stockage, qualité...).



Vente sur les marchés locaux, Sénégal

i ILLUSTRATION - EXTRAIT D'UNE CARACTÉRISATION, DESTINATION DES PRODUITS / MAROC

Circuits de commercialisation :

- ➔ 53 % des produits de l'exploitation sont destinés à la vente
- ➔ Transformation des produits peu pratiquée (hormis le blé pour la farine), quelques rares producteurs transforment une partie de leurs olives en huile pour la consommation familiale
- ➔ Deux systèmes de vente, en fonction des produits : vente des produits sur parcelle à un intermédiaire (n°1) / vente des produits par le producteur au souk (marché villageois) ou au marché de gros (n°2)
- ➔ Ecoulement des produits sur les marchés de proximité ou les marchés régionaux (système de vente n°1)
- ➔ Ecoulement des produits sur les marchés de proximité (système de vente n°2)

Commentaires

Les exploitations agricoles familiales sont des exploitations mixtes, à vocation d'autoconsommation et commerciale : une partie de la production est vendue (53 %) ; l'autre partie est auto ou intraconsommée. La proportion vente / auto et intraconsommation varie en fonction du type d'ateliers et de produits. Il existe deux grands systèmes de vente :

- ➔ vente des productions sur parcelle à un intermédiaire, ce dernier se chargeant de la récolte et de la vente des produits sur les marchés locaux ou régionaux ;
- ➔ vente des produits par le producteur sur les marchés de proximité.



Commercialisation de tomates, Niger

2- La collecte et le traitement des données

Une fois les informations à collecter identifiées, et avant de réaliser les enquêtes sur le terrain, il est nécessaire de rechercher les données secondaires existantes. Elles peuvent être disponibles au niveau des services compétents (services étatiques, universités...), auprès d'autres acteurs de développement (ONG, centres de recherche...) ou sur Internet.

Il s'agit de dresser un état des lieux des informations disponibles et d'identifier les données à vérifier et à collecter.

Le travail s'organise ensuite en 4 étapes.

→ Etape 1 : La préparation des questionnaires d'enquête

Les questionnaires doivent permettre de collecter l'ensemble des informations qualitatives et quantitatives manquantes et/ou à vérifier. Ils peuvent être organisés selon les grandes catégories suivantes :

- le chef d'exploitation et sa famille,
- les facteurs de production,
- les systèmes de cultures, d'élevage, de transformation et les prestations,
- la destination des produits.

Les questionnaires alternent des questions ouvertes (laissant la place à une réponse développée par l'informateur) et des questions fermées (réponse oui / non). Ils disposent d'espaces pour inscrire l'information, cocher des réponses, réaliser des calculs, inscrire des données temporelles (calendriers), etc.

Pour les questions ouvertes, il est nécessaire de prévoir des espaces suffisants pour enregistrer l'information développée lors de la discussion. Les questionnaires doivent également inclure en conclusion des interrogations sur les attentes de l'exploitant.

→ Etape 2 : La planification avec les exploitations agricoles

Un rendez-vous doit être convenu à l'avance avec chaque exploitation.

Pour des questions logistiques, il est préférable de prendre des rendez-vous individuels pour un ensemble d'exploitants d'une même zone. Prévoir 2 à 3 heures d'entretien par exploitation (variable selon le niveau de détail des informations).

→ Etape 3 : La collecte des informations

La collecte des informations est réalisée lors d'un entretien, grâce au questionnaire établi. La discussion est tenue sur l'exploitation pour faciliter l'échange et permettre de faire des observations directes.

Au cours de l'entretien, il est nécessaire de laisser à l'exploitant le temps de répondre, de demander des éclaircissements si besoin et d'évaluer la pertinence des informations recueillies.

✍ À NOTER

Les données généralement recueillies sont déclaratives et peuvent être biaisées en cas de mauvaise compréhension de l'exercice ou d'orientation donnée par l'exploitant (timidité, désir de plaire, motivation cachée...). Il est donc important de bien expliquer les objectifs de l'entretien et de valider l'information en reformulant les questions, en effectuant une visite d'exploitation, en demandant des précisions ou en analysant les données recueillies au regard de celles des autres exploitations.

→ Etape 4 : Le classement et le traitement des informations

Les questionnaires sont numérotés et classés.

Le traitement des informations peut ensuite se faire de manière individuelle (par exploitation) ou collective (par groupe ou sous-groupe identifiés par zone géographique et/ou en réalisant une typologie).

Le traitement des données quantitatives fait intervenir au besoin des calculs de moyennes, de minima et de maxima ; les données qualitatives sont traitées au travers d'études de cas.

Le traitement d'importantes quantités de données peut être réalisé sous forme de bases de données (tableurs) de manière à faciliter les analyses en les automatisant.



3- L'analyse des données collectées

L'analyse des données collectées doit permettre de relever les marges de progrès possibles de l'exploitation agricole pour :

- ➔ un accès facilité aux facteurs de production, une mobilisation plus efficiente
Ex. réorganisation du travail (optimisation de la main d'œuvre) ; réhabilitation de dispositifs d'irrigation (optimisation de la ressource en eau)...
- ➔ une meilleure maîtrise des systèmes de cultures, d'élevage, de transformation
Ex. diffusion de pratiques d'intensification écologique...
- ➔ une fluidification de l'écoulement des produits
Ex. diffusion des informations sur les périodes d'abondance et de pénurie des produits, orientations sur la transformation...

Les exploitations ne sont pas isolées et sont en interaction avec leur milieu (cf. Fiche « *Le milieu des TPE* »). L'analyse doit donc tenir compte :

- ➔ de la situation socio-économique de l'exploitant, de sa famille et de ses stratégies ;
- ➔ des liens entre les pratiques agricoles et les ressources naturelles productives (eau, sol, biodiversité) ;
- ➔ des liens entre les stratégies commerciales et les marchés.

(cf. Fiche « *Caractériser le milieu* »).



Analyse des données, Laos

Avantages et Inconvénients

- 👉 La caractérisation est un exercice qui permet de comprendre la situation initiale des exploitations agricoles familiales.
- 👉 Privilégiant l'approche participative, la caractérisation permet à l'exploitant de comprendre la démarche d'analyse.
- 👉 Il est possible de bâtir des typologies d'exploitations sur la base de ces informations lorsque le nombre de TPE à accompagner est important.
- 👉 Couplée avec la caractérisation du milieu et l'estimation de résultats clés, elle permet d'établir une situation de référence à partager avec l'exploitant agricole et sa famille.
- 👉 L'exercice nécessite une bonne capacité à collecter efficacement les données sur le terrain.
- 👉 La durée des enquêtes et le détail des informations à renseigner peuvent laisser les exploitants au cours des entretiens et affecter le degré de fiabilité des données.
- 👉 La caractérisation prend du temps : réalisation des enquêtes, enregistrement et traitement des données, analyse...
- 👉 Le traitement d'une importante quantité de données nécessite des compétences en élaboration de bases de données.

▣ CE QU'IL FAUT RETENIR

- La caractérisation est l'étape préalable à toute action de conseil et porte :
- ⇒ sur le profil des exploitants et de leur famille pour évaluer leur capacité à gérer les risques et modifier leurs systèmes et pratiques ;
 - ⇒ sur les systèmes de production pour relever les marges de progrès.

La caractérisation des TPE va de pair avec la caractérisation du milieu. Les deux exercices permettent par la suite de reconstituer l'économie de l'activité et d'établir une situation de référence.

📄 POUR ALLER PLUS LOIN

- Fiche « Caractériser le milieu »
- Fiche « Estimer les résultats moyens des activités de production »
- Fiches « Analyser l'état initial »
- Fiche « Etablir et partager la situation de référence »



La **caractérisation** est un exercice de description et d'analyse. Dans le cas d'une organisation professionnelle qui mène des activités de production de biens et/ou de services agricoles, l'exercice porte sur la nature et le fonctionnement de l'organisation ainsi que sur ses activités de production.

La caractérisation doit permettre d'avoir une bonne compréhension de l'OP, préalable à toute démarche de conseil.

Niveaux d'analyse :

TPE		Milieu
Profil de l'exploitant et de sa famille	Profil de l'OP	Naturel
Système de production		Economique
Résultats		Social

Objectifs :

- » Déterminer la nature et le fonctionnement de l'OP
- » Identifier et décrire les activités de production mises en œuvre (biens et/ou services)
- » Relever les marges de progrès tant au niveau du fonctionnement collectif qu'au niveau du système de production

Conditions de mise en œuvre :

- » Maîtriser les techniques d'enquête, de traitement et d'analyse des données
- » Avoir des connaissances sur les logiques et les formes d'organisation professionnelle
- » Maîtriser la notion de système de production
- » Disposer des autorisations éventuellement nécessaires pour réaliser les enquêtes

Exemple des organisations professionnelles

Principe

La caractérisation d'une TPE est un préalable à la mise en place d'un dispositif de conseil. Elle est réalisée en lien avec la caractérisation du milieu (cf. Fiche « *Caractériser le milieu* ») et doit permettre de collecter les informations qui serviront ensuite de référence (cf. Fiches « *Estimer les résultats moyens des activités de production* » et « *Etablir et partager la situation de référence* »).

Dans le cas des organisations professionnelles, la caractérisation porte sur :

- ➔ le profil de l'organisation (nature et fonctionnement),
- ➔ les activités de production de biens et/ou de services agricoles mises en œuvre.

À NOTER

L'analyse des activités de production d'une OP est réalisée en se référant aux mêmes principes de description que ceux d'un système de production d'une exploitation agricole.

Le niveau de détail d'une caractérisation est à ajuster en tenant compte du temps disponible et des besoins en informations. L'analyse peut être approfondie ultérieurement. Dans tous les cas, l'exercice doit permettre de relever les marges de progrès possibles de l'OP qui orienteront par la suite le conseil initial de base.

Méthode

La caractérisation d'une OP est réalisée en trois étapes :



Séance de caractérisation d'une OP, Maroc

À NOTER

La caractérisation d'une OP est réalisée en lien avec la caractérisation du milieu et nécessite parfois des compléments d'informations.

La restitution aux membres est donc abordée lorsque la situation de référence complète est établie (cf. Fiche « *Etablir et partager la situation de référence* »).

Préalable : cadrage de l'exercice

Cadrer la caractérisation d'une OP c'est :

- ➔ **définir les objectifs** en élargissant l'angle « classique » d'analyse des OP, souvent limité au fonctionnement collectif ; il s'agit notamment de décrire les activités mises en œuvre en se référant au système de production d'une exploitation agricole ;
- ➔ **identifier le dispositif humain** et le **préparer** pour s'assurer de sa bonne compréhension de l'exercice et de sa capacité à le mener, plus particulièrement au plan de la conduite des enquêtes pour que les données soient exploitables et fiables ;
- ➔ **définir le calendrier**, en distinguant éventuellement les temps d'enquêtes sur la nature et le fonctionnement de l'OP, des temps d'enquêtes liés aux activités de production.

1- L'identification des informations à collecter

1.1- Données sur le profil de l'OP

Elles concernent trois catégories d'informations.

Les données
générales

La nature de
l'organisation

Le fonctionnement
de l'organisation

Exemples d'informations par catégorie :

- ➔ **données générales** : nom de l'OP, localisation, date de création, nombre d'adhérents... ;
- ➔ **nature** : statut, raison du regroupement passé, objet du regroupement actuel ;
- ➔ **fonctionnement** : organigramme, activités et tâches dévolues à l'organisation collective.

La liste des informations ci-dessus n'est pas exhaustive et varie selon les contextes. Toutefois, les informations retenues doivent permettre de disposer d'éléments utiles à l'appréciation de la cohésion d'une organisation.

✍ À NOTER

La connaissance de l'historique de l'organisation apporte souvent des éclairages intéressants pour comprendre la situation actuelle de l'OP.



Assemblée générale d'une OP, Cambodge

i ILLUSTRATION - ORGANISATION DES DONNÉES LIÉES AU FONCTIONNEMENT D'UNE OP

Structuration :

- ⇒ **Organes** : nature, composition, responsabilités et relations, procédures de renouvellement
- ⇒ **Animation** : types de réunion, périodicité, participation des membres

Formalisation :

- ⇒ **Textes organiques** : existence de statuts, règlement intérieur, charte...
- ⇒ **Reconnaissance légale** : existence de documents officiels à jour
- ⇒ Possession (ou non) d'un compte bancaire...

Gestion :

- ⇒ **Au plan opérationnel** : méthodes et outils de programmation, de mise en œuvre et de suivi des activités
- ⇒ **Au plan administratif et financier** : méthodes et outils de programmation, procédures financières, suivi budgétaire, archivage...

Communication :

- ⇒ **interne** : transparence, promotion des services auprès des membres...
- ⇒ **externe** : promotion de l'OP auprès des partenaires, relations avec les instances administratives et politiques, appartenance à des réseaux professionnels...

1.2- Données sur les activités de production

Elles concernent deux catégories d'informations.




Exemples d'informations par catégorie :

- ➔ **historique des activités de production** : raison de la mise en place, rôle de l'organisation dans la conception et la mise en œuvre des activités, etc. ;
- ➔ **systèmes de production** : facteurs de production mobilisés (terre, travail et capital), systèmes de cultures, d'élevage, de transformation et prestations, destination des produits (cf. Fiche « *Caractériser les TPE - Exemple des exploitations agricoles* »).

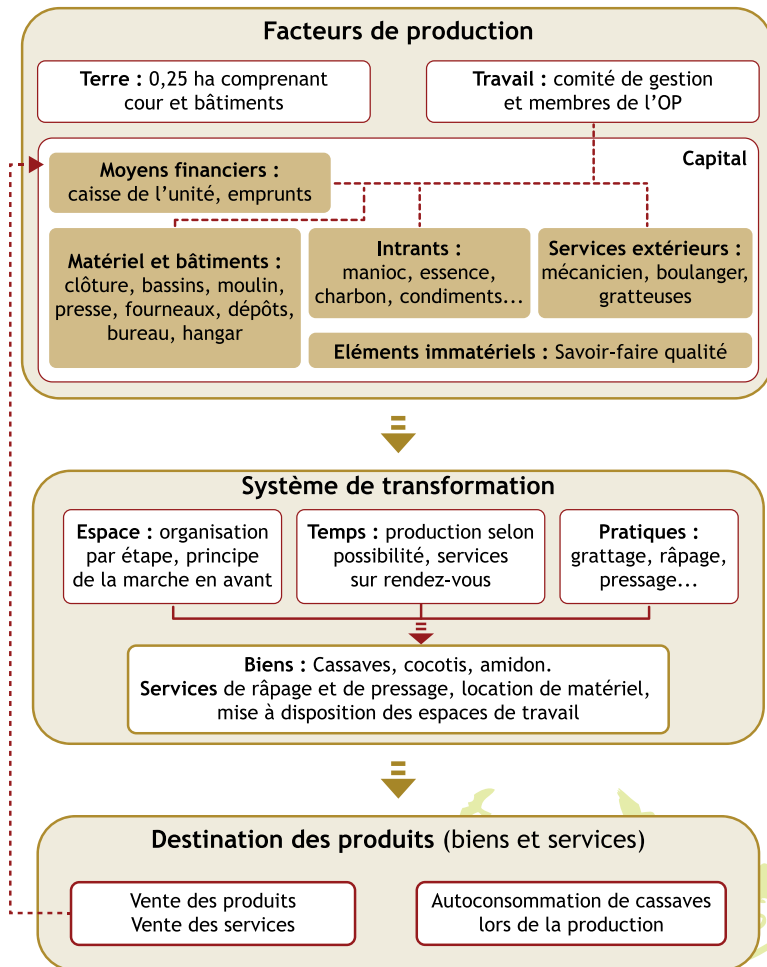
Le focus réalisé sur les activités de production doit permettre d'apprécier :

- l'utilité de l'organisation en lien avec les besoins des membres ;
- l'efficacité des services rendus par l'OP à ses membres.

i ILLUSTRATION - EXTRAIT D'UNE CARACTÉRISATION D'OP - HAÏTI

Services mis en œuvre	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Production de cassaves (galettes de manioc), d'amidon et de cocotis (résidus de manioc) ⇒ Location d'espaces et de matériel de transformation ⇒ Prestations de râpage et de pressage 	
Historique	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Unité mise en place avec l'appui d'une ONG pour la construction du bâtiment et l'équipement ⇒ Participation de l'OP en main d'œuvre et matériaux ⇒ Extension de la toiture et dalle bétonnée sur fonds propres 	

Système de production de la cassaverie (unité de production de galettes de manioc) :



2- La collecte et le traitement des données

Une fois les informations à collecter identifiées, et avant de réaliser les enquêtes sur le terrain, il peut être intéressant de chercher si des données secondaires existent. Elles peuvent être disponibles éventuellement auprès d'autres acteurs de développement qui auraient collaboré avec l'organisation par le passé.

Le travail de collecte et de traitement des données s'organise ensuite en 4 étapes.

→ Etape 1 : La préparation des outils

Les outils doivent permettre de collecter l'ensemble des informations qualitatives et quantitatives identifiées précédemment. Ils peuvent être distincts selon les types d'information à collecter.

Ainsi, les données relatives à la présentation générale de l'OP pourront être collectées grâce à un entretien semi-structuré (check-list à préparer).

Les données relatives au fonctionnement de l'OP seront collectées à travers un exercice participatif d'évaluation (cf. Fiche « *Focus sur un outil d'appréciation du fonctionnement collectif d'une OP* »).

Enfin, les données relatives au système de production seront collectées à travers d'entretiens structurés (questionnaires à élaborer).

✍ À NOTER

Les questionnaires structurés pour décrire les activités de production sont à élaborer sur le même modèle que les questionnaires relatifs au système de production d'une exploitation agricole, avec trois grandes parties :

- ⇒ les facteurs de production,
- ⇒ les systèmes de cultures, d'élevage, de transformation et les prestations,
- ⇒ la destination des produits.

→ Etape 2 : La planification avec les OP

Le travail de caractérisation doit être planifié avec les acteurs clés des OP. Un rendez-vous peut être convenu à l'avance avec le bureau. C'est lors de cette première rencontre que seront fixés les rendez-vous suivants avec les interlocuteurs les mieux indiqués en fonction des informations à collecter : adhérents, membres du bureau, comités...

→ Etape 3 : La collecte des informations

Les données sont recueillies grâce aux questionnaires au fur et à mesure de la discussion.

Lors de la réalisation des entretiens, une attention particulière sera portée à la présentation, à la compréhension des objectifs de l'exercice, à la clarté des propos, au lieu choisi et au temps accordé pour éviter les biais.



Collecte d'informations, Inde



Collecte d'informations, Niger

→ Etape 4 : Le classement et le traitement des informations

Les notes prises en cours d'entretien sont mises au propre et classées.

Le traitement des données relatives aux OP est généralement réalisé sous la forme d'études de cas. Des tableurs peuvent également être utilisés pour travailler sur les données quantitatives.

3- L'analyse des données

L'analyse des données doit permettre de relever les marges de progrès possibles :

➔ **au niveau du fonctionnement de l'OP** pour une plus grande cohésion et une meilleure efficacité

Ex. transparence dans les processus de décision, répartition des rôles, visibilité auprès des partenaires...

➔ **au niveau système de production** pour une amélioration des résultats technico-économiques des activités

Ex. modification des itinéraires techniques, amélioration de la qualité des produits, positionnement sur de nouveaux marchés...

Les OP ne sont pas isolées et sont en interaction avec leur milieu (cf. Fiche « *Le milieu des TPE* »). L'analyse doit donc tenir compte :

➔ des stratégies collectives et du rôle de l'OP dans le milieu social,

➔ des liens entre les pratiques mises en œuvre dans le cadre des activités et les ressources naturelles productives (eau, sol, biodiversité),

➔ des liens entre les stratégies commerciales et les marchés.

(cf. Fiche « *Caractériser le milieu* »).



Avantages et Inconvénients

- ☞ La caractérisation est un exercice qui permet de comprendre les logiques de regroupement et d'apprécier les résultats des activités de production mises en œuvre.
- ☞ Privilégiant l'approche participative, la caractérisation permet à l'OP de comprendre la démarche d'analyse et de se positionner dans la logique du conseil.
- ☞ La caractérisation des activités économiques des OP suit la même démarche que la caractérisation du système de production d'une exploitation agricole.
- ☞ Couplée avec la caractérisation du milieu et l'estimation de résultats moyens, l'exercice permet d'établir une situation de référence à partager avec l'OP.
- ☞ La compréhension du fonctionnement d'une OP nécessite du temps et peut être compliquée pour une personne extérieure (nécessaire confiance à gagner).

CE QU'IL FAUT RETENIR

La caractérisation est l'étape préalable à toute action de conseil.

Elle porte :

⇒ sur le profil des organisations (dimension collective),

⇒ sur les activités de production de biens et/ou de services.

Couplé avec la caractérisation du milieu, l'exercice permet de reconstituer l'économie des activités et d'établir une situation de référence.

POUR ALLER PLUS LOIN

Fiche « Caractériser les TPE - Focus sur un outil d'appréciation du fonctionnement collectif des OP »

Fiche « Caractériser le milieu »

Fiche « Estimer les résultats moyens des activités de production »

Fiches « Analyser l'état initial »

Fiche « Etablir et partager la situation de référence »



Comprendre

Dans le cadre de la caractérisation d'une OP, un outil participatif permet d'apprécier spécifiquement le fonctionnement collectif de l'organisation.

Cet outil a l'avantage de pouvoir être adapté dans différents contextes.

Niveaux d'analyse :

TPE		Milieu
Profil de l'exploitant et de sa famille	Profil de l'OP	Naturel
Système de production		Economique
Résultats		Social

Objectifs :

- » Identifier des critères d'appréciation du fonctionnement collectif d'une organisation
- » Repérer les indicateurs adaptés au contexte qui permettent de renseigner les critères
- » Apprécier de manière partagée le fonctionnement collectif
- » Relever les améliorations possibles
- » Disposer de données pour compléter la caractérisation d'une OP (cf. Fiche « *Caractériser les TPE - Exemple des OP* »)

Conditions de mise en oeuvre :

- » Comprendre l'approche générale de la caractérisation d'une OP
- » Maîtriser l'animation de réunions
- » Avoir des connaissances sur les logiques et les formes d'organisation professionnelle
- » Disposer des autorisations éventuellement nécessaires pour réaliser les enquêtes

Caractériser les TPE

Focus sur un outil d'appréciation du fonctionnement collectif des OP

Principe

L'outil d'appréciation repose sur un principe de notation par critères.

L'exercice est réalisé en animation avec le bureau de l'OP et les représentants des adhérents.

Selon les contextes, les critères et les indicateurs peuvent varier mais dans tous les cas, l'outil doit permettre de partager avec l'OP l'appréciation de son fonctionnement collectif.

Ces éléments contribuent à la caractérisation globale de l'organisation, préalable à toute démarche de conseil.

Méthode

Trois étapes sont distinguées :

L'identification des critères et des indicateurs

L'appréciation

L'analyse



Définition de critères, Maroc



Appréciation, Cambodge



Analyse, Laos

À NOTER

L'outil d'appréciation s'inspire d'un outil développé par l'ONUDI* dans le cadre de programmes d'appui aux groupements d'affaires.

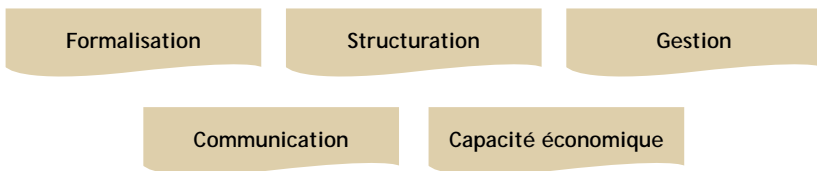
* Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel.

1- L'identification des critères et des indicateurs

1.1- Critères d'appréciation

Les critères sont généralement liés au classement des données collectées sur le fonctionnement d'une OP (cf. Fiche « *Caractériser les TPE - Exemple des OP* »).

Exemples de critères souvent utilisés :



1.2- Indicateurs par critère

Pour chaque critère d'appréciation, il s'agit d'identifier les indicateurs et - pour chacun d'entre eux - 3 à 4 degrés de réalisation.

Par exemple, pour le critère de structuration, un indicateur peut porter sur les textes organiques en distinguant :

- ➔ l'absence de textes organiques (niveau 1) ;
- ➔ l'existence de textes organiques non connus des membres (niveau 2) ;
- ➔ l'existence de textes organiques connus des membres (niveau 3).
- ➔ etc.

À NOTER

Les indicateurs sont identifiés selon le contexte.

Une note est ensuite attribuée pour chaque niveau.

Par exemple :

- ➔ niveau 1 ⇒ 25 ;
- ➔ niveau 2 ⇒ 50 ;
- ➔ niveau 3 ⇒ 75 ;
- ➔ etc.

Cette grille de notation permet de donner une appréciation par critère.

i ILLUSTRATION - GRILLE ÉLABORÉE POUR UNE OP / MAROC		
Critères	Indicateurs	Niveaux
Formalisation	Statuts	de 1 à 4 : pas de statuts ; statuts rédigés et non connus des membres ; statuts rédigés et connus des membres ; construction collective des statuts sur la base d'une réflexion commune
	Règlement intérieur	de 1 à 4 : pas de règlement ; règlement existant mais non connu des membres et non appliqué ; règlement connu et non appliqué ; règlement connu et appliqué
	Reconnaissance légale	de 1 à 4 : pas de reconnaissance ; démarche de légalisation en cours ; organisation légalisée ; organisation légalisée et disposant d'un compte bancaire
Structuration	Répartition interne des rôles	de 1 à 4 : pas de répartition ; répartition des rôles non respectée ; répartition des rôles appliquée ; formalisation des rôles et fonctions (feuilles de route, outils...)
	Tenue régulière des réunions	de 1 à 4 : pas de réunions ; réunions ponctuelles sans régularité / programmation ; réunions régulières ; réunions régulières avec prises de décision et PV
	Leadership	de 1 à 4 : leadership non défini ; leadership faible ; leadership fort et personnalisé ; leadership fort et partagé
Gestion	Programmation mise en œuvre et suivi des activités	de 1 à 4 : activités aléatoires, réalisées en urgence sans suivi ; programmation non respectée ; activités programmées, réalisées et non suivies ; activités programmées, réalisées, suivies et évaluées (avec réajustements)
	Classement, archivage	de 1 à 4 : < 25 % des activités sont documentés et classés ; < ou = 50 % ; < ou = 75 % ; + de 75 %
	Programmation et suivi des recettes/dépenses	de 1 à 4 : absence de caisse/compte ; non enregistrement des entrées ou des sorties ; suivi des entrées et des sorties sans restitution ; suivi des entrées et des sorties avec restitution et programmation

i ILLUSTRATION - GRILLE ÉLABORÉE POUR UNE OP / MAROC (SUITE)

Critères	Indicateurs	Niveaux
Visibilité (communication)	Réalisation de bilans	de 1 à 4 : pas de bilan ; bilan uniquement descriptif ; bilan descriptif et analytique ; bilan descriptif et analytique partagé avec l'ensemble des membres pour prise de décision sur les suites à donner
	Communication externe	de 1 à 4 : pas d'actions de communication externe ; actions aléatoires ou ponctuelles non suivies et sans support ; actions ponctuelles avec supports ; actions avec supports programmées et suivies dans le cadre d'une stratégie établie
	Relations avec environnement institutionnel	de 1 à 4 : pas de participation aux événements ou rencontres avec les institutions ; participation ponctuelle aux événements ou rencontres avec institutions ; participation régulière aux événements ou rencontres avec institutions ; régularité des participations aux rencontres et organisation d'événements

Etc.



Focus group avec une OP, Madagascar

2- L'appréciation en focus group

La notation est réalisée grâce à l'animation d'un focus group avec des membres du bureau et des adhérents. Il s'agit donc bien d'un exercice d'auto-évaluation.

Lors du focus group, l'animateur commence par présenter l'objectif de l'exercice qui est de pouvoir apprécier le fonctionnement collectif de l'organisation.

Il présente ensuite les critères, les discute et les explique.

Une fois les critères compris, l'animateur va indiquer à l'organisation les situations représentatives des différents niveaux d'indicateurs pour qu'elle se positionne.

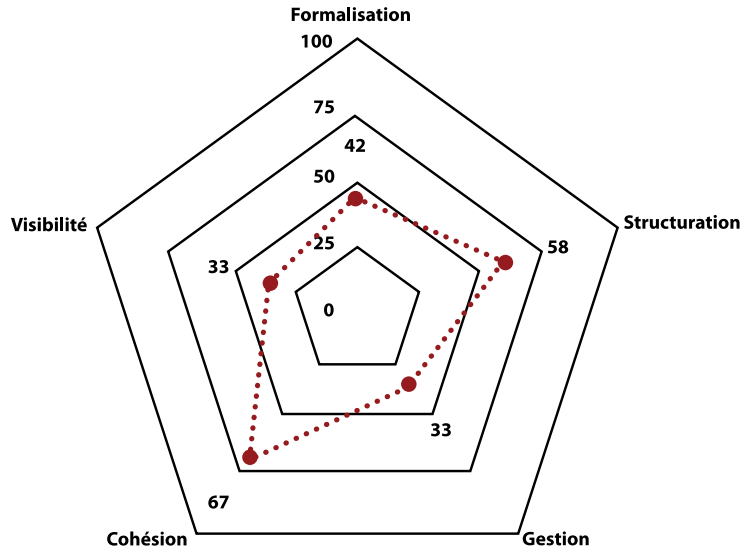
Par exemple, l'animateur demande d'évaluer la proportion de membres actifs pour pouvoir situer l'organisation sur l'un des niveaux et lui attribuer la note correspondante.

i ILLUSTRATION - EXTRAIT D'UN FOCUS GROUP / MAROC

Critères	Indicateurs	Niveaux	Note
Formalisation	Statuts	1	25
	Règlement intérieur	3	75
	Reconnaissance légale	1	25
			42
Structuration	Répartition interne des rôles	1	25
	Tenue régulière des réunions	3	75
	Leadership	3	75
			58
Gestion	Programmation, mise en œuvre, suivi des activités	2	50
	Classement, archivage	1	25
	Programmation et suivi des recettes/dépenses	1	25
			33
Etc.

3- L'analyse

Une fois les notes attribuées, l'animateur transmet aux membres du focus group les résultats sous la forme d'un graphique.



La représentation visuelle doit permettre de débattre des résultats, de les ajuster éventuellement et de valider les marges de progrès sur lesquelles il faudra travailler en priorité.

✍ À NOTER

L'exercice est réalisé de manière participative mais l'animateur doit s'assurer de limiter au maximum la subjectivité. Les réponses de l'OP peuvent en effet être biaisées ou orientées (désir de plaire, positionnement politique...).

Avantages et Inconvénients

- 👍 L'outil permet d'associer l'OP à l'analyse de son fonctionnement collectif.
- 👍 L'outil est rapide et facile à mettre en œuvre.
- 🗨 L'outil comporte une part de subjectivité que l'animateur, s'il ne connaît pas suffisamment les logiques d'organisation professionnelle, peut ne pas maîtriser.

📌 CE QU'IL FAUT RETENIR

L'outil proposé pour apprécier le fonctionnement collectif d'une OP est un outil simple, adaptable aux différents contextes.

Il présente l'avantage de pouvoir directement visualiser les faiblesses avec l'OP et donc les marges de progrès possibles.

Les éléments issus de ce travail sont à intégrer aux autres éléments de caractérisation de l'OP pour établir la situation de référence.

Par la suite, cet outil permet également de mesurer les avancées.

📄 POUR ALLER PLUS LOIN

Fiche « Caractériser les TPE - Exemple des organisations professionnelles »

Fiche « Caractériser le milieu »

Fiche « Estimer les résultats moyens des activités de production »

Fiches « Analyser l'état initial »

Fiche « Etablir et partager la situation de référence »

La **caractérisation du milieu** des TPE est un exercice de description et d'analyse des éléments environnementaux, économiques et sociaux.

Elle permet d'analyser le contexte dans lequel évoluent les TPE, préalable à toute démarche de conseil.

Niveaux d'analyse :

TPE		Milieu
Profil de l'exploitant et de sa famille	Profil de l'OP	Naturel
Système de production		Economique
Résultats		Social

Objectifs :

- » Déterminer les conditions de production agro-écosystémiques
- » Identifier l'organisation des filières et des marchés d'intérêt pour les TPE
- » Définir l'environnement financier
- » Décrire le contexte social
- » Recenser les acteurs clés du milieu socio-professionnel, identifier leur rôle et leurs relations
- » Identifier les TIC (Technologies de l'Information et de la Communication) et les opportunités qu'elles représentent pour les TPE
- » Déterminer les contraintes et les atouts du milieu qui influencent les activités des TPE

Conditions de mise en oeuvre :

- » Maîtriser les méthodes et outils de collecte, de traitement et d'analyse des données
- » Avoir l'accord des autorités compétentes

Principe

La caractérisation du milieu est réalisée en complémentarité de la caractérisation des TPE. C'est un exercice préalable à la mise en place d'un dispositif de conseil.

L'ensemble des informations collectées au cours des caractérisations doit permettre l'élaboration d'une situation de référence (cf. Fiches « *Estimer les résultats moyens des activités de production* » et « *Etablir et partager la situation de référence* »).

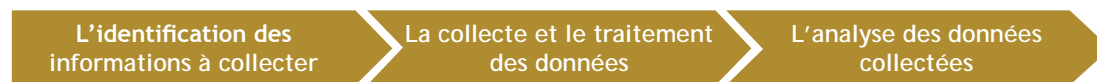
La caractérisation porte sur les éléments environnementaux, économiques et sociaux afin de relever les atouts et les contraintes qui orienteront par la suite le conseil initial de base.

Le niveau de détail de la caractérisation est à ajuster en tenant compte des moyens disponibles (nombre d'enquêteurs, temps) et des besoins en informations. Par la suite, l'exercice peut être détaillé pour des thématiques d'intérêt (ex. problématique des organisations professionnelles de la zone, analyse de marchés spécifiques...).

Dans tous les cas, la pertinence des informations collectées doit primer sur la quantité.

Méthode

Trois étapes sont distinguées :



Collecte de données sur le milieu, Maroc

À NOTER

La caractérisation est réalisée auprès d'un ensemble de sources et d'informateurs différents, répartis sur le territoire. Elle peut nécessiter un dispositif d'enquête conséquent.

La restitution est abordée lorsque la situation de référence complète est établie (cf. Fiche « *Etablir et partager la situation de référence* »).

Préalable : cadrage de l'exercice

Cadrer une caractérisation c'est :

- ➔ **définir les objectifs** du point de vue thématique (sujets d'intérêt spécifique, ex. les filières d'élevage), du point de vue géographique (délimitation de la zone) et du point de vue quantitatif (nombre de marchés d'intérêt à caractériser...);
- ➔ **identifier et préparer le dispositif humain** pour une bonne compréhension de l'exercice et pour s'assurer de sa capacité à réaliser efficacement la collecte, le traitement et l'analyse des données ;
- ➔ **définir le calendrier** (périodes d'enquête par zone, temps d'approfondissement et de vérification...).

À NOTER

La collecte d'informations sur le milieu naturel peut être réalisée relativement rapidement (si les données secondaires existent). Celle des informations liées au milieu économique et au milieu social nécessite généralement plus de temps.

1- L'identification des informations à collecter

1.1- Données sur le milieu naturel

Elles concernent 3 catégories d'informations.

Le climat

Les unités de paysage et l'utilisation de l'espace

Les ressources naturelles

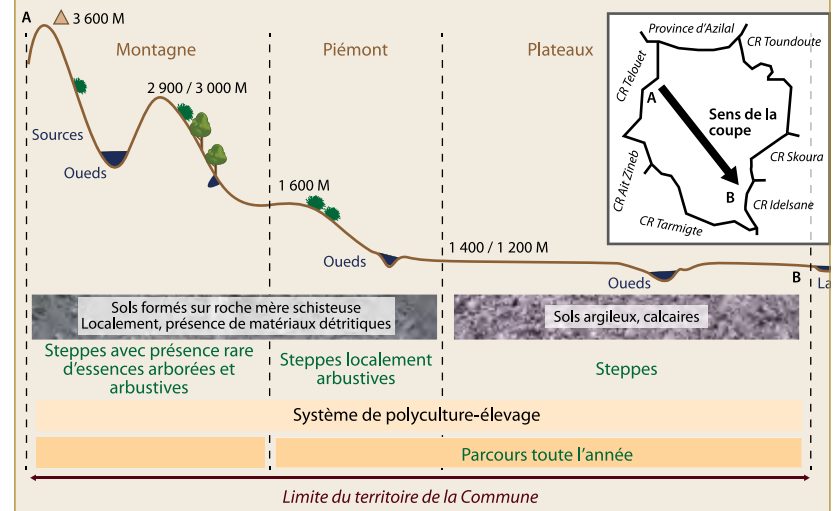
Exemples d'informations par catégorie :

- ➔ **climat** : type (tropical humide, sahélo-soudanien...), saisons, précipitations et températures.
» Niveau de détail possible : précipitations saisonnières et répartition dans l'année, températures moyennes saisonnières, amplitudes saisonnières, vents et autres spécificités climatiques (périodes cycloniques, harmattan...)

- ➔ **unités de paysage** (pentes, plateaux, piémont, plaine inondée...) et **utilisation de l'espace** : habitations, zones de parcours, zones protégées...
- ➔ **ressources naturelles existantes et mobilisables au niveau de l'exploitation** : types de sols (ferrallitiques, limoneux...), ressources hydriques (rivières, sources, nappes), biodiversité (végétation, faune).
» Niveau de détail possible pour chaque unité de paysage : qualité agronomique des sols (fertiles, profonds, érodés, lessivés...), qualité des eaux (polluées, salées, potables...) et disponibilité (permanente ou temporaire, débit, capacité de recharge...), accessibilité à l'eau (profondeur de la nappe, éloignement...)

Les exemples ci-dessus sont cités à titre indicatif et la liste n'est pas exhaustive. L'objectif est de pouvoir disposer des éléments clés du milieu naturel qui influent sur les activités agricoles pour ajuster les pratiques (ex. pratiques d'irrigation économes dans un contexte de faible disponibilité de la ressource en eau).

i ILLUSTRATION - EXTRAIT D'UNE CARACTÉRISATION, MILIEU NATUREL / MAROC



1.2- Données sur le milieu économique

Elles concernent :



Exemples d'informations par catégorie :

➔ **marchés** : localisation, importance (locale, régionale, nationale), vocation (marché de regroupement, marché de consommation...), spécificités (marché d'élevage...), types de produits et volumes, nature des échanges (gros, détail), évolution du bassin d'approvisionnement (provenance des produits par saison).

» Niveau de détail par produits d'intérêt : évolution des quantités demandées, périodes d'abondance et de pénurie, prix, critères de qualité...

➔ **circuits de commercialisation** (circuits d'approvisionnement et circuits d'écoulement) : opérateurs amont et aval de la production, types de services rendus par les opérateurs, classification des circuits (directs, courts, longs), infrastructures existantes pour le stockage, le conditionnement...

» Niveau de détail possible : organisation du transport, répartition des marges à chaque revente...

➔ **environnement financier** : formalisation ou non des échanges, taxes, services financiers...

À NOTER

Les informations sont collectées pour les marchés et produits d'intérêt pour les TPE. Différents critères justifient cet intérêt : types de produits commercialisés sur le marché, volume traité, proximité, modes de vente... L'analyse tient également compte des marchés spécifiques tels que l'hôtellerie-restauration, les entreprises agro-alimentaires ou cosmétiques...

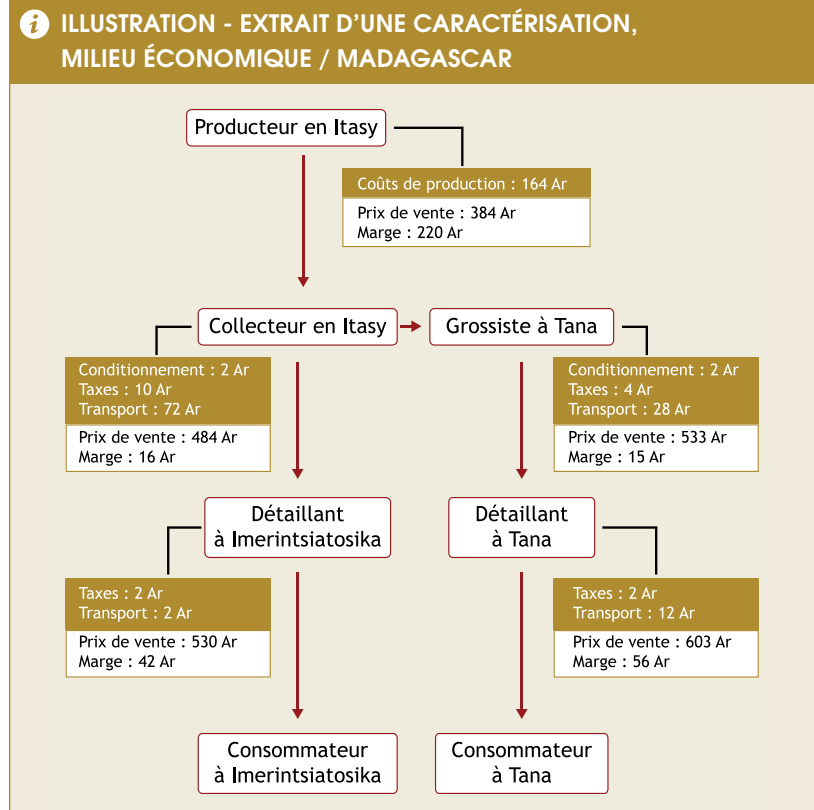
Les informations sont citées à titre indicatif et la liste n'est pas exhaustive. L'objectif est de pouvoir disposer des éléments clés du milieu économique qui influent sur les activités agricoles pour ajuster les pratiques (ex. choix des types de production et calage des cycles en fonction de la demande des marchés).



Marché de Luang Prabang, Laos



Marché de Trincomalee, Sri Lanka



1.3- Données sur le milieu social

Elles concernent :

Les indicateurs sociaux
clés de la zone

Le cadre réglementaire,
les us et coutumes

Les acteurs et leurs
relations

Exemples d'informations par catégorie :

- ➔ **indicateurs sociaux** : évolutions démographiques, flux migratoires, taux d'emplois, accès aux services de base (éducation, santé), égalité hommes / femmes...
 - » *Niveau de détail possible : inégalités entre catégories de populations, niveaux de précarité...*
- ➔ **cadre réglementaire, us et coutumes** : droit coutumier et moderne, législation sur le foncier, réglementation des organisations professionnelles, lois relatives à l'héritage...

À NOTER

Selon les contextes, le droit coutumier et le droit moderne peuvent coexister ce qui complexifie la compréhension.

- ➔ **acteurs et interrelations** : organisations professionnelles, institutions, administrations, autorités locales, organisations de la société civile et services étatiques ; rôle des différents acteurs et fonctions.
 - » *Niveau de détail possible : liens entre les acteurs, activités mises en œuvre, tarification, relations des TPE avec les différents acteurs du milieu...*



Comité villageois, Laos

Tout comme pour le milieu naturel et le milieu économique, la liste des informations citées ci-dessus n'est pas exhaustive.

L'objectif est de pouvoir apprécier les éléments du milieu social qui peuvent influencer les activités agricoles (ex. mobilisation de facteurs de production comme le foncier en lien avec l'héritage ou le statut social).



OUTILS DE TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION

Informations à collecter sur les TIC : opérateurs, services existants, couverture réseau, équipement téléphonie et informatique des TPE...

Les données peuvent varier d'un contexte à un autre. L'objectif est de pouvoir identifier les TIC disponibles dans le milieu, permettant de réfléchir à la mise en place d'outils ou de canaux de diffusion des informations dans le cadre du conseil de gestion.

ILLUSTRATION - EXTRAIT D'UNE CARACTÉRISATION, MILIEU SOCIAL / SÉNÉGAL

Acteurs	Rôles		
	Fourniture d'intrants	Conseil technique	Commercialisation
Groupes d'exploitants	+/bien	+/faible	+/faible
Services techniques	-	+/bien	-
Organisme de recherche	++/moyen	++/bien	-
Etc.			

++/bien	Acteur totalement impliqué ; son action satisfait tous les usagers
++/moyen	Acteur totalement impliqué ; son action ne satisfait pas tous les usagers
+/bien	Acteur partiellement impliqué et donne satisfaction
+/moyen	Acteur partiellement impliqué mais ne donne pas satisfaction
+/faible	Usager endossant son rôle mais agissant peu
-	Usager non impliqué

2- La collecte et le traitement des données

Une fois les informations à collecter identifiées, et avant de réaliser les enquêtes sur le terrain, il est nécessaire de rechercher les données secondaires existantes. Elles peuvent être disponibles au niveau des services compétents (services étatiques, universités...), auprès d'autres acteurs de développement (ONG, centres de recherche...) ou encore sur Internet.

Il s'agit de dresser un état des lieux des informations disponibles et d'identifier les données à vérifier et à collecter.

Le travail s'organise ensuite en 4 étapes.

➔ Etape 1 : La définition des méthodes et des outils de collecte

Selon le besoin en informations (quantitative et qualitative), différentes méthodes d'enquête peuvent être utilisées : observations directes, focus group, entretiens semi-structurés avec des personnes ressources, etc.

Les outils sont spécifiquement élaborés pour chaque méthode d'enquête. Ils doivent permettre de collecter l'ensemble des informations manquantes et/ou à valider, en les classant par thématique (milieu naturel, milieu économique, milieu social) et par catégorie d'informations.

✍ À NOTER

Certaines informations, comme celles relatives à la qualité des sols et/ou des eaux, sont collectées via des collaborations avec des organismes spécifiques (laboratoires privés, structures publiques de recherche...).



Analyses de sols, Maroc

Les questionnaires doivent disposer d'espaces pour développer l'information, cocher des réponses, réaliser des calculs, des schémas ou des dessins, remplir des tableaux...

➔ Etape 2 : La planification avec les informateurs clés

Pour des questions logistiques, les informations sont souvent collectées par zone. Cependant la diversité des informations fait qu'il est intéressant de fonctionner par thématique pour concentrer l'attention des enquêteurs.

Une enquête par composante du milieu peut être réalisée dans chaque zone. Le fait de repasser plusieurs fois sur une même zone permet au besoin de réaliser des approfondissements.

➔ Etape 3 : La collecte des informations

Lors de la collecte, il est important de trianguler les informations (une même information est demandée à des catégories différentes d'informateurs avec des outils différents). Cela permet d'éviter les biais et d'avoir une image plus précise de la réalité.

Les données sont inscrites sur les fiches de collecte au fur et à mesure des entretiens.



Entretien individuel, Haïti

➔ Etape 4 : Le classement et le traitement des informations

Les informations sont traitées globalement pour la zone et détaillées par thématique (marché, zone géomorphologique, produit...).

Le traitement des données quantitatives fait intervenir au besoin des calculs de moyennes, de minima et de maxima. Elles peuvent être illustrées sous forme de graphiques, de tableaux... Le traitement d'importantes quantités de données peut être réalisé sous forme de tableaux de manière à faciliter les analyses.

Les données qualitatives sont illustrées sous forme de schémas, cartes, diagrammes...

Ex. d'outils de traitement pour les données du milieu naturel	Ex. d'outils de traitement pour les données du milieu économique	Ex. d'outils de traitement pour les données du milieu social
<ul style="list-style-type: none"> ⇨ Calendrier des saisons, des précipitations ⇨ Diagramme ombrothermique ⇨ Transect ⇨ Carte ⇨ Interprétation d'analyses des sols et des eaux 	<ul style="list-style-type: none"> ⇨ Carte et graphique d'évolution d'un bassin d'approvisionnement ⇨ Carte des marchés ⇨ Carte et diagramme de flux ⇨ Graphique d'évolution des prix par produit par marché ⇨ Liste des produits par marché, par saison, par provenance 	<ul style="list-style-type: none"> ⇨ Matrice d'acteurs ⇨ Diagramme de Venn

3- L'analyse des données

L'analyse des données collectées doit permettre de relever :

- ➔ les **contraintes du milieu** pour la TPE : éléments pour lesquels il faut imaginer des stratégies d'adaptation afin d'atténuer les effets négatifs.
 - » *Ex. de contraintes environnementales : manque d'eau en saison sèche (ralentissement du cycle végétatif des arbres fruitiers), fortes pluies en début de saison pluvieuse (érosion des sols)...*
 - » *Ex. de contraintes économiques : arrivée massive des produits sur les marchés en période de récolte (baisse des prix), enclavement des zones de production (difficulté pour l'écoulement des produits)...*
 - » *Ex. de contraintes sociales : interdit sur la culture d'oignons en mars-avril (saison pourtant propice au lancement de la culture), contrats de métayage à court terme (insécurité des producteurs dans leurs activités)...*
- ➔ les **atouts du milieu** : éléments qui peuvent aider la TPE dans son fonctionnement ou à valoriser ses résultats.
 - » *Ex. d'atout environnemental : inondations en saison de fortes pluies (fertilisation des sols par le dépôt des sédiments charriés par les eaux, effet sanitaire, développement des cultures de contre-saison)...*
 - » *Ex. d'atout économique : présence d'unités de transformation dans la zone permettant aux producteurs de mieux valoriser une partie de leur production...*
 - » *Ex. d'atout social : groupements d'entraide (facilité pour les travaux de préparation des sols)...*

À NOTER

Les activités des TPE peuvent accentuer ou réduire les contraintes du milieu. Le conseil de gestion doit tenir compte de ces interactions.



Avantages et Inconvénients

- 👉 La caractérisation du milieu peut être détaillée pour certains sujets (par exemple, sur le milieu économique, analyse limitée à un type de produit).
- 👉 Les représentations visuelles (schémas, graphiques, cartes...) permettent généralement une compréhension globale et rapide du milieu.
- 👉 Triangler permet de varier les points de vue et de confirmer les informations collectées.
- 👎 Selon les contextes, l'accès à des données secondaires fiables et récentes peut être problématique ; les dispositifs d'enquêtes peuvent alors être conséquents.
- 👎 L'étude des données spatiales peut être biaisée par de fortes évolutions saisonnières non prises en compte au moment des enquêtes.
- 👎 La caractérisation du milieu, notamment dans sa composante économique, prend du temps ; il n'est pas toujours évident de doser les informations à rechercher (arbitrage entre exhaustivité et efficacité).

CE QU'IL FAUT RETENIR

La caractérisation du milieu doit permettre d'identifier les facteurs extérieurs qui influencent les activités d'une TPE. Les contraintes et les atouts sont pris en compte par la suite pour identifier les améliorations possibles des systèmes de production.

Les données issues de cet exercice permettent également de reconstituer l'économie des activités (couplées avec les informations issues des caractérisations des TPE).

Enfin, le milieu n'est pas figé, il évolue. Il est donc nécessaire de suivre ces évolutions (bulletins météo, mercuriales...) pour un conseil pertinent dans la durée.

POUR ALLER PLUS LOIN

- Fiches « Caractériser les TPE »
- Fiche « Estimer les résultats moyens des activités de production »
- Fiches « Analyser l'état initial »
- Fiche « Etablir et partager la situation de référence »

Les exercices de caractérisation permettent de décrire et d'analyser :

- » les TPE;
- » les éléments clés du milieu dans lequel les TPE évoluent.

Sur la base des caractérisations, et grâce à des approfondissements, il est ensuite nécessaire d'**estimer les résultats moyens des activités de production** des TPE pour disposer de références.

Niveaux d'analyse :

TPE		Milieu
Profil de l'exploitant et de sa famille	Profil de l'OP	Naturel
Système de production		Economique
Résultats		Social

Objectifs :

- » Identifier des indicateurs de mesure des résultats des activités de production
- » Estimer les résultats des activités de production des TPE
- » Obtenir des données complémentaires aux informations collectées lors des caractérisations pour établir la situation de référence

Conditions de mise en oeuvre :

- » Disposer des informations issues des caractérisations des TPE et du milieu
- » Connaître les indicateurs technico-économiques de base permettant de mesurer les résultats des activités de production

Principe

Afin d'établir une situation de référence, il est nécessaire de pouvoir estimer les résultats moyens des activités de production des TPE en lien avec leur milieu.

Ces résultats sont de deux types : les résultats techniques et les résultats économiques.

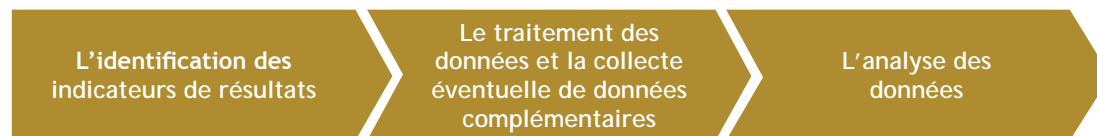
L'estimation des résultats des activités de production donne une idée du niveau initial des TPE et doit notamment permettre d'identifier des marges de progrès en situant ces résultats par rapport à des référentiels existants.

À NOTER

S'il s'agit ici de chiffrer des résultats technico-économiques à inclure dans la situation de référence, celle-ci englobe toutefois toutes les informations collectées lors des caractérisations et qui seront utiles au conseil de gestion : facteurs de production mobilisés, pratiques agricoles, données agri-environnementales (fertilité des sols...), données sociales (insertion dans les mieux professionnels...), etc.

Méthode

Trois étapes sont distinguées pour estimer les premiers résultats des activités de production :



Relevé technique, Brésil



Calcul de quantités récoltées, Maroc

1- L'identification des indicateurs

Les résultats techniques et économiques des activités de production sont généralement estimés à travers :

- la **quantité** et la **qualité** des produits ;
- le **gain** (ou la **perte**) généré.

Ces données peuvent se décliner différemment selon le type d'activités et l'échelle d'analyse.

Résultats techniques Quantité et qualité

Indicateur clé (quantité) = rendement
ie quantité produite par unité productive (superficie, pied, tête...)

Ex. kg de tomates par m², nombre de produits par mise-bas...

Informations nécessaires :

- taille des unités productives comme la surface cultivée, l'effectif reproducteur... (cf. Fiches **Caractérisation**) ;
- quantités produites (données à collecter).

Indicateur clé (qualité) = état physique
Ex. calibre des fruits, conformation des animaux...

Informations nécessaires :

- types de production et état (observations lors des caractérisations ou données à collecter si les stades végétatifs ne sont pas opportuns).

Résultats économiques Gain (ou perte) généré

Indicateur clé = **résultats économiques**
ie différence entre les produits et les charges. Le terme de « marge » est utilisé si l'analyse est réalisée à l'échelle d'un cycle ou d'un atelier de production et le terme de « résultat » si l'analyse est réalisée à l'échelle de la TPE.

Ex. marge de + 53 000 F CFA pour la culture de tomates ; marge de + 24 000 MAD pour la transformation des olives en huile ; résultat d'exploitation de -1 500 MAD...

Informations nécessaires :

- types de production et prix sur les marchés (cf. Fiches **Caractérisation**) ;
- charges et produits réalisés en tenant compte de la valorisation des auto-consommations et des intra-consommations (données à collecter).

Les résultats peuvent être estimés :

- à l'échelle des principales productions décrites dans la caractérisation,
- à l'échelle des activités de production et des services (maraîchage, élevage ovin, transformation des olives en huile...),
- à l'échelle des TPE, il est alors nécessaire de disposer des informations pour l'ensemble des activités et de reconstituer un compte de résultat annuel.

À NOTER

A ce stade, les résultats sont estimés sur la base des éléments déclaratifs collectés lors des caractérisations. Par la suite, ils devront être affinés grâce à la mise en place d'outils spécifiques de suivi (cf. Partie **Conseil d'accompagnement**).

2- Le traitement des données et les approfondissements

En lien avec les indicateurs retenus, il faut ensuite utiliser les informations issues des caractérisations comme les types de production, les surfaces cultivées, la taille moyenne du cheptel... et les compléter par des enquêtes d'approfondissement ou des focus group technico-économiques.



Entretien d'approfondissement, Maroc



Focus group, Brésil

À NOTER

Les enquêtes d'approfondissement et les focus group se font avec un nombre limité de TPE ou par OP.

Pour des situations technico-économiques détaillées, il est préférable d'établir des questionnaires distincts : par culture, par type d'élevage, ou par type de produit transformé.

Lors des approfondissements, une attention particulière doit être portée à la fiabilité des informations. Il existe en effet de nombreux biais liés :

- aux unités : quantités exprimées en volumes (tas, boîte, sac...) ou surfaces exprimées en unités locales sans corrélation connue pour obtenir le poids en kg ou l'équivalent en m²,
- à la temporalité : variations d'une saison à une autre au regard des conditions climatiques et/ou du milieu économique,
- aux valeurs souvent approximatives,
- aux orientations données par les exploitants ou les membres des OP (réticence à exprimer les résultats réels - diminués ou augmentés - selon la volonté de se faire discret ou de se valoriser auprès de l'interlocuteur).

Pour limiter ces biais et obtenir des référentiels proches de la réalité, il est donc nécessaire de :

- convertir les unités locales en kg ou en m² (travail préalable de mesure),
- ne pas prendre en compte les années exceptionnellement bonnes ou mauvaises,
- décomposer les indicateurs (demander la surface moyenne cultivée et les quantités récoltées sur cette surface plutôt que le rendement),
- disposer de références pour les différentes productions dans des contextes similaires,
- trianguler les informations.



Mesure d'unités, Maroc



Croisement de données, Sénégal

À NOTER

Lors des approfondissements, l'enquêteur ne doit pas juger de la qualité des résultats estimés.

La discussion doit permettre de mettre en relation des conditions particulières (pratiques, milieu) et des résultats.

Les informations sont ensuite traitées à l'aide de tableaux.

Des valeurs moyennes sont calculées par production. Des regroupements sont possibles par type de TPE (cas où une typologie a été établie) ou par zone si les conditions naturelles diffèrent.

Des minima et des maxima peuvent être calculés au besoin pour connaître la représentativité de la moyenne (plus l'écart entre le minimum et le maximum est grand, moins la moyenne est représentative).

Exemple de tableau de valeurs technico-économiques moyennes, Haïti

Culture	Surface moyenne (ha)	Quantités moyennes produites (kg)	Rendements (kg/ha)	Moyenne de total des charges (gdes*)	Prix moyen de vente (gdes/kg)	Moyenne de total des produits (gdes)	Marge brute moyenne (gdes)
Arachide rouge	0,25	85	340	5000	76	6460	1460
Arachide blanche	0,2	100	500	6500	75	7500	1000
...							

* gdes : gourdes, monnaie locale haïtienne.



Culture d'arachides associées au maïs sur billons, Haïti

3- L'analyse des données collectées

Les résultats estimés sont à analyser au regard des résultats moyens de la zone (si l'information est disponible) ou au regard des besoins ou souhaits des TPE.

Les marges de progrès correspondent aux écarts et plus les résultats des TPE sont inférieurs aux valeurs de référence, plus les marges de progrès sont importantes.

Ex.

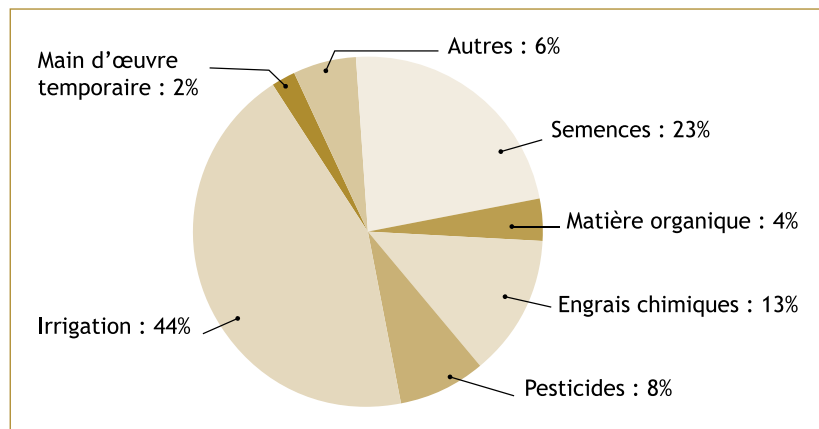
- rendement estimé d'une culture de poivrons d'une TPE = 0,5 kg /m²,
- rendement moyen de la culture de poivrons dans la zone = 1,5 kg /m² (valeur issue de la consultation de données secondaires).

→ *marge de progrès technique identifiée.*

Des analyses supplémentaires permettent éventuellement d'identifier des faiblesses spécifiques sur lesquelles travailler. Par exemple, l'importance d'un poste de charge ou des résultats particulièrement faibles d'une production par rapport aux autres...

Ex.

- analyse des postes de charges, Sénégal



→ *nécessité de travailler spécifiquement sur l'irrigation puis les semences et le recours aux produits chimiques de synthèse.*

Avantages et Inconvénients

- 👉 Les résultats technico-économiques des activités de production d'une TPE permettent de compléter les informations issues des caractérisations avec des données chiffrées.
- 👉 Le niveau de détail de ces résultats peut être adapté à la capacité du dispositif (temps et ressources).
- 👉 Les résultats technico-économiques ne sont pas toujours faciles à obtenir ou à estimer : les données secondaires manquent ou ne sont pas actualisées et les données déclaratives ne sont pas toujours fiables.
- 👉 Les conseillers doivent disposer d'une connaissance de base des systèmes de production mis en place dans la zone d'étude, et des notions de base en agroéconomie pour repérer aisément et rapidement les incohérences dans les estimations.

CE QU'IL FAUT RETENIR

L'estimation des résultats technico-économiques complète les informations issues des caractérisations et permet d'établir une situation de référence, base pour initier le conseil de gestion.

Les valeurs de référence sont par la suite comparées aux résultats mesurés après une période de suivi-conseil pour évaluer la progression.

POUR ALLER PLUS LOIN

- Fiches « Analyser l'état initial »
- Fiche « Etablir et partager la situation de référence »

Initier le conseil

Le conseil de gestion doit permettre de prendre les bonnes décisions au bon moment pour le maintien et/ou le développement des activités de production.

Il peut être initié grâce aux informations de la caractérisation et à l'estimation des résultats moyens, c'est le **conseil initial de base**. Il sera ensuite approfondi par l'analyse des résultats et le suivi des évolutions du milieu, c'est le conseil approfondi d'accompagnement.

Dans tous les cas, le conseil de gestion cible des éléments du système de production de la TPE (et du fonctionnement collectif dans le cas des OP) en tenant compte du profil des entrepreneurs et des composantes environnementale, économique et sociale du milieu.

Niveaux d'analyse :

TPE		Milieu
Profil de l'exploitant et de sa famille	Profil de l'OP	Naturel
Système de production		Economique
Résultats		Social

Objectifs :

- » Identifier les éléments particuliers du système de production d'une TPE sur lesquels intervenir pour apporter des améliorations
- » Dans le cas d'une OP, identifier également les éléments particuliers du fonctionnement collectif
- » Repérer les composantes du milieu à prendre en compte pour ajuster les propositions
- » Etablir des priorités

Analyser l'état initial Démarche

Principe

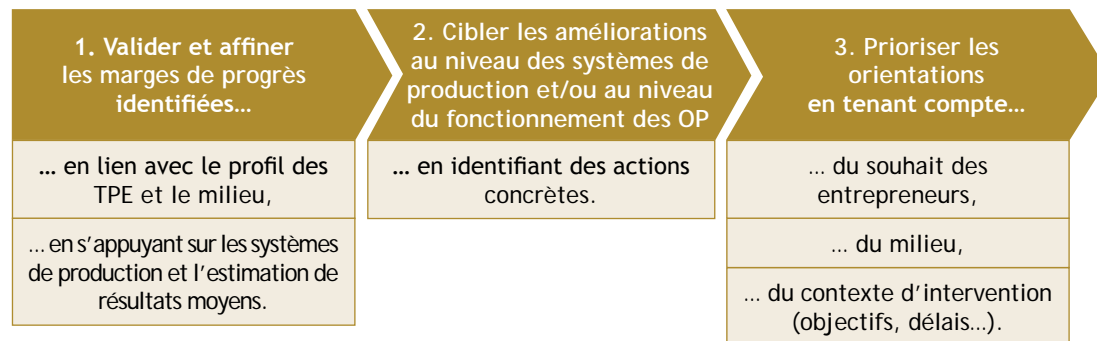
La caractérisation des TPE et du milieu et l'estimation des résultats moyens ont permis d'identifier :

- ➔ les éléments clés des composantes économique, sociale et environnementale du milieu : spécificités, atouts et contraintes ;
- ➔ les éléments clés du profil des TPE et de leur système de production : objectifs et spécificités des TPE, forces, faiblesses ;
- ➔ les résultats moyens des activités de production.

L'analyse de ces éléments permet d'identifier des marges de progrès qu'il convient de cibler pour initier le conseil.

Méthode

L'analyse s'organise en 3 étapes :



Validation des marges de progrès, Maroc

1- La validation des marges de progrès

Les marges de progrès relevées lors de la caractérisation et de l'estimation des résultats moyens doivent être validées et affinées au regard :

- ➔ des éléments du milieu pour des actions adaptées au contexte
Ex. us et coutumes qui influent sur le calendrier agricole (embouche ovine en vue de la fête de l'Aid).
- ➔ du profil des TPE pour des actions adaptées à la capacité d'évolution des TPE ; en effet, les TPE sont plus ou moins disposées à apporter des changements selon leur profil
Ex. âge qui peut influencer la motivation à adopter de nouvelles pratiques ; sexe qui influe sur la capacité à modifier des systèmes en lien avec le pouvoir de prise de décision ou les règles d'héritage ; analphabétisme qui pénalise la tenue d'outils de gestion ; occupations professionnelles des membres d'une OP qui impacte sur leur disponibilité pour mettre en œuvre de nouvelles procédures.
- ➔ des systèmes de production pour des actions adaptées notamment aux facteurs de production disponibles ou aux complémentarités entre les activités
Ex. disponibilité ou non en main d'œuvre.
- ➔ de l'estimation des résultats moyens pour des améliorations chiffrées
Ex. augmentation des rendements en maraîchage de 25 % ; amélioration du chiffre d'affaires de 10 % ; réduction du poste de charge en irrigation de 9 %.

✍ À NOTER

Les éléments du profil s'analysent différemment selon les contextes socio-culturels.



Identification des marges de progrès, Mozambique

2- L'identification des améliorations

Il s'agit de déterminer ici des actions concrètes (cf. Fiche « Analyser l'état initial - Focus sur une démarche d'identification de solutions ») pour améliorer :

- ➔ les systèmes de production des TPE,
- ➔ le fonctionnement collectif (dans le cas spécifique des OP).



Amélioration des systèmes de production de poivre et du fonctionnement de la coopérative, Sao Tomé e principe

2.1- Les améliorations relatives au système de production

Pour mémoire, le système de production tient compte :

- ➔ des facteurs de production mobilisés (terre, travail et capital),
- ➔ des systèmes de cultures, d'élevage, de transformation et des éventuelles prestations de services,
- ➔ de la destination des produits.

Dans les exemples pages suivantes, la nécessaire prise en compte de composantes du milieu sera figurée à travers le code couleur suivant :

■ Environnement

■ Social



■ Economique

Facteurs de production :


Catégories	Types d'interprétations possibles
Terre	<ul style="list-style-type: none"> → Liens types de sols / choix des variétés, choix des pratiques de fertilisation ou d'irrigation. → Situation du foncier (zone de pente, zone inondable, accès à l'eau, activités avoisinantes...) / besoins en aménagements spécifiques notamment dans le cas d'introduction de nouvelles productions. → Taille des exploitations / choix de l'intensification ou de l'extension du nombre d'unités de production exploitées. → Morcellement du parcellaire / répartition des productions dans l'espace en fonction du nombre d'interventions nécessaires à la production. Ex. Positionner les productions qui demandent le plus de soins proches de l'habitat. → Statut foncier / promotion de pratiques nécessitant un travail à long terme (ex. restauration de la fertilité), des investissements (ex. dispositifs antiérosifs), ou l'introduction de cultures pérennes. Dans le cas de parcelles exploitées à court terme, des actions préalables de sécurisation sont à proposer.
Travail	<ul style="list-style-type: none"> → Liens disponibilité de main d'œuvre / stratégies d'intensification du travail. → Qualification de la main d'œuvre / besoins en formation sur des travaux spécifiques. → Coût du travail / choix de pratiques ou de modes d'organisation visant à réduire le recours à la main d'œuvre extérieure. → Charge de travail à certaines périodes ou pénibilité / planification, choix des pratiques ou matériels (ou mode d'organisation) visant à diminuer le besoin en travail.
Capital	<ul style="list-style-type: none"> → Moyens financiers disponibles / taille des nouvelles activités et choix d'investissements. → Périodes d'endettement ou de manque de trésorerie / organisation des calendriers agricoles (introduction de nouveaux cycles décalés, associés, précoces ou tardifs). → Recours à l'emprunt / choix des partenaires financiers ou pratiques visant à réduire le niveau d'endettement.

i ILLUSTRATION - EXEMPLES D'OBJECTIFS


ii ▶ Accéder au foncier et/ou le sécuriser pour de nouvelles activités

Exemples d'actions à entreprendre :	Milieu
⇒ Accompagnement d'une OP dans les démarches de sécurisation foncière d'une parcelle pour l'installation d'une unité de transformation.	
⇒ Accompagnement d'un exploitant dans l'identification de terrains adaptés pour la mise en place de jardins maraîchers (statut foncier, type de sol, protection contre les vents, accessibilité à l'eau...).	

ii ▶ Optimiser l'utilisation de la main d'œuvre

Exemple d'action à entreprendre :	Milieu
⇒ Dans un contexte d'irrigation manuelle avec pénurie de main d'œuvre, proposition de pratiques de buttage et paillage des fruitiers pour diminuer la fréquence des irrigations (et donc le besoin en main d'œuvre).	

ii ▶ Améliorer la trésorerie disponible

Exemple d'action à entreprendre :	Milieu
⇒ Transfert d'outils simples de gestion permettant aux producteurs d'améliorer la disponibilité de trésorerie pour l'activité agricole.	

Facteurs de production (suite) :

Catégories	Types d'interprétations possibles
Capital	<ul style="list-style-type: none"> → Liens disponibilité, qualité et coûts des intrants extérieurs / conditions d'approvisionnement (changement de lieux, de fournisseurs, de types d'intrants avec la promotion de l'organique par rapport au chimique). → Production d'intrants / adaptation des itinéraires techniques pour améliorer la qualité. → Quantité des intrants (cas spécifique de l'eau) / choix de pratiques visant une utilisation économe et efficiente en lien avec les quantités disponibles et les coûts de mobilisation.
	<ul style="list-style-type: none"> → Nature des équipements / choix de nouvelles productions ou d'amélioration des itinéraires techniques (ex. équipement d'une unité de transformation en fourneaux améliorés). → Taille des équipements / dimension des ateliers de production.
	<ul style="list-style-type: none"> → Etat du matériel végétal et animal / stratégies de renouvellement.
	<ul style="list-style-type: none"> → Nature des services extérieurs / stratégies de mise en relation (pour un accès à de l'équipement spécifique, la réalisation d'une pratique qui requiert un savoir-faire particulier, la réduction de la pénibilité d'une tâche...). → Coût du recours aux services extérieurs / transferts de savoir et savoir-faire ou investissements qui permettront par la suite de se passer de ces services.

i ILLUSTRATION - EXEMPLES D'OBJECTIFS

Optimiser l'usage de l'eau d'irrigation

Exemple d'action à entreprendre :	Milieu
⇒ Accompagnement dans la mesure des quantités d'eau disponibles pour l'irrigation et proposition de pratiques adaptées (mode d'irrigation, pratiques de conservation...).	

Accéder à des bâtiments adaptés

Exemple d'action à entreprendre :	Milieu
⇒ Accompagnement des aviculteurs dans la réalisation de poulaillers en tenant compte des matériaux disponibles localement.	

Disposer de géniteurs performants

Exemple d'action à entreprendre :	Milieu
⇒ Identification avec le producteur de fournisseurs de géniteurs adaptés et performants dans les conditions du milieu, disponibles et sains.	

Accéder aux services extérieurs nécessaires

Exemples d'actions à entreprendre :	Milieu
⇒ Accompagnement des producteurs dans l'intégration au sein d'organisations mettant en œuvre un services d'accès facilité aux semences.	
⇒ Accompagnement des organisations dans la mise en place de services de regroupement des productions pour améliorer la commercialisation des produits des membres.	

Catégories	Types d'interprétations possibles
Nature des productions	→ Liens nature des productions / stratégie de diversification ou d'amélioration des complémentarités entre productions.
Organisation dans le temps et dans l'espace	<p>→ Calendriers agricoles / choix de pratiques pour réduire les contraintes saisonnières et notamment caler les productions en lien avec les besoins du marché. L'analyse permet également de lier les périodes de récoltes à la trésorerie, et de voir comment améliorer l'étalement des produits en introduisant des cycles ou en associant les productions pour avoir des produits intermédiaires.</p> <p>→ Répartition spatiale / choix des pratiques pour réduire les contraintes d'épuisement des sols, de pression parasitaire ou pour saisir des opportunités de valoriser des terres en contre-saison (selon les capacités d'irrigation et les itinéraires techniques adaptés).</p>
Pratiques	→ Itinéraires techniques pratiqués en lien avec l'analyse des productions et résultats techniques / choix des pratiques spécifiques à renforcer ou à introduire, visant une amélioration des résultats et leur reproductibilité dans le temps.

i ILLUSTRATION - EXEMPLES D'OBJECTIFS

Adapter la production à la demande

Exemple d'action à entreprendre :	Milieu
⇒ Appui à l'identification des productions maraîchères adaptées à la demande (type, qualité).	

Intensifier les systèmes

Exemples d'actions à entreprendre :	Milieu
⇒ Calage des production maraîchères sur les périodes de pénuries du marché et proposition de changement de configuration des planches maraîchères en fonction des contraintes saisonnières (creuses en saison sèche, butées en saison pluvieuse pour gérer l'eau).	
⇒ Proposition d'aménagement (haies, marres, bandes enherbées) favorisant l'installation de la faune auxiliaire pour diminuer la pression parasitaire.	

Améliorer la résilience des systèmes



Exemples d'actions à entreprendre :	Milieu
⇒ Identification des effets du changement climatique (instabilité des pluies) et ajustement des pratiques pour s'adapter (embocagement, couverture des sols pour le maintien de l'eau du sol...).	
⇒ Proposition de stratégies d'aménagement des zones de pente et de drainage des zones de plaine pour diminuer les catastrophes liées à l'érosion et les inondations subites.	

Destination des produits :


Catégories	Types d'interprétations possibles
Vente, auto consommation et intra-consommation	<p>→ Part autoconsommation - vente / vocation des activités et stratégies de développement.</p> <p>→ Recettes des ventes / stratégies d'intensification (nombre d'unités de production, rendement) ou de valorisation (période de vente, marché visé, mode de vente, qualité des produits).</p> <p>→ L'analyse des circuits de commercialisation peut amener le conseiller à orienter une TPE vers des actions de rassemblement en organisations ou réseaux professionnels, pour mieux gérer la commercialisation et négocier les prix.</p>

ILLUSTRATION - EXEMPLES D'OBJECTIFS


Améliorer la valorisation des produits

Exemples d'actions à entreprendre :	Milieu
⇒ Aide au calcul des coûts de revient et information sur les prix de vente dans les différents marchés pour déterminer les prix de vente bord champ.	
⇒ Orientation des producteurs vers la transformation ou la conservation des arachides en période de prix bas.	

Ajuster le rapport consommation / vente

Exemple d'action à entreprendre :	Milieu
⇒ Appui au calcul de la trésorerie nécessaire à constituer (prix et quantité minimums à vendre pour la constituer) pour renouveler une activité de production maraîchère.	

Promouvoir les intra-consommations

Exemple d'action à entreprendre :	Milieu
⇒ Appui à la mise en place de parcs pour faciliter la collecte des fumiers en vue de les recycler pour une utilisation dans les vergers.	

À NOTER

Certains conseils nécessitent des investissements importants, difficilement accessibles individuellement ; dans de telles situations, l'échelle collective (OP) peut alors être sollicitée.

2.2- Les améliorations relatives au fonctionnement collectif d'une OP

Exemples d'interprétations et d'actions à proposer dans le cadre du conseil de gestion :

- ➔ **Les documents de reconnaissance légale** : le manque de conformité d'une organisation vis-à-vis de la législation peut l'empêcher de profiter de services et d'opportunités. En cas de non reconnaissance, le conseiller peut pousser une organisation à entrer dans une démarche de formalisation.
- ➔ **Les modalités de fonctionnement de l'organisation** : dans le cas où des faiblesses internes sont identifiées, le conseiller oriente l'OP vers une meilleure gestion administrative et financière de ses activités, un renforcement des activités telles que la transparence, la gestion de conflits, l'archivage... ; il peut, selon ses capacités, réaliser lui-même des formations ou orienter l'OP vers un prestataire.
- ➔ **Les contacts avec les autres organisations** : dans le cas où des OP isolées ne parviennent pas à résoudre leurs problèmes, le conseiller peut organiser des mises en réseau et la structuration en OP faïtières pour dépasser des contraintes difficiles à résoudre pour une structure isolée (ex. réalisation de plaidoyers).

i ILLUSTRATION - EXEMPLES D'OBJECTIFS

ii Améliorer le fonctionnement interne des organisations

Exemples d'actions à entreprendre :	Milieu	
⇒ Appui à la mise en conformité des documents et reconnaissance légale.		
⇒ Transfert des pratiques de vie associative : démocratie, leadership, transparence, gestion de conflits...		
⇒ Transfert d'outils adaptés et de méthodes de gestion administrative et financière de l'organisation.		
⇒ Appui à la mise en place d'une communication adéquate avec les acteurs du milieu et l'identification de partenaires.		
⇒ Accompagnement et animation pour la mise en réseau des OP.		



Point sur le fonctionnement interne d'une organisation villageoise, Laos

3- La définition des priorités

De nombreuses faiblesses et contraintes sont généralement identifiées lors des caractérisations. Ces problèmes ne peuvent être tous résolus à la fois. Il est important de prioriser des actions pour agir efficacement.

La priorité peut être dictée :

→ par la TPE, en fonction de ses objectifs

Ex. la priorité est d'améliorer les systèmes de cultures vivrières, notamment pour le manioc, principale source de produits d'autoconsommation.

Ex. une TPE souhaite renouveler son cheptel reproducteur.

→ par le milieu

Ex. lié au milieu naturel : le niveau de dégradation des sols implique un travail prioritaire de lutte contre l'érosion.

Ex. lié au milieu socio-professionnel : en intégrant une organisation, en payant sa cotisation et en participant aux travaux collectifs, un producteur peut faire venir un groupe d'entraide sur ses parcelles.

Ex. lié au milieu économique : tant que l'OP n'a pas amélioré sa structuration interne, elle ne pourra obtenir de crédit pour acheter une unité de décorticage de plus grande capacité.

→ par les contextes d'intervention

Ex. lié aux moyens d'intervention : incapacité à résoudre certains problèmes pour des raisons politiques, sociétales, culturelles, climatiques, ou parce qu'ils demanderaient des moyens économiques hors de portée (cas du drainage d'une vaste plaine rizicole soumise à d'importantes crues).

Ex. lié aux délais d'intervention : difficulté à résoudre des problèmes de long terme dans des délais courts d'accompagnement (cas de l'introduction de cultures fruitières).

Ex. liés à l'orientation des programmes d'accompagnement : objectifs spécifiques de certains programmes d'accompagnement (cas d'un programme de diversification des productions en lien avec des marchés émergents).

Avantages et Inconvénients

- 👉 Analyser l'état initial permet d'identifier des priorités et des actions concrètes à proposer aux TPE.
- 👉 L'analyse doit tenir compte des objectifs et des stratégies des TPE.
- 👉 L'analyse est partagée avec les TPE pour répondre à leurs préoccupations.
- 👎 Il est difficile d'être exhaustif et d'intégrer toutes les dimensions.
- 👎 Si les contextes d'intervention ne sont pas suffisamment en lien avec les objectifs des TPE, le risque de non réalisation des actions est important.

☐ CE QU'IL FAUT RETENIR

L'analyse de l'état initial cible des éléments du système de production et du fonctionnement collectif des OP pour améliorer les résultats des activités.

Un conseiller ne peut pas résoudre tous les problèmes, il doit accompagner l'exploitant ou les membres d'une OP dans l'identification des priorités. C'est sur ces priorités que le conseil se focalise pour la mise en place des premières améliorations.

📄 POUR ALLER PLUS LOIN

Fiche « Analyser l'état initial - Focus sur une démarche d'identification de solutions à proposer »

Fiche « Elaborer et partager la situation de référence »

Fiche « Accompagner la mise en œuvre des 1^{ères} orientations »

Initier le conseil

Les améliorations proposées à la TPE peuvent être d'ordres technique, organisationnel ou stratégique en fonction des problèmes rencontrés, des profils et des souhaits des entrepreneurs.

Dans le cadre de l'analyse de l'état initial, une démarche est proposée pour identifier des solutions pertinentes et adaptées aux TPE.

Niveaux d'analyse :

TPE		Milieu
Profil de l'exploitant et de sa famille	Profil de l'OP	Naturel
Système de production		Economique
Résultats		Social

Objectifs :

- » Formuler des solutions
- » Adapter les solutions au contexte des TPE

Conditions de mise en œuvre :

- » Avoir réalisé la caractérisation des TPE et du milieu
- » Avoir estimé les résultats moyens des activités de production
- » Avoir validé et affiné les marges de progrès à réaliser

Analyser l'état initial

Focus sur une démarche d'identification de solutions à proposer

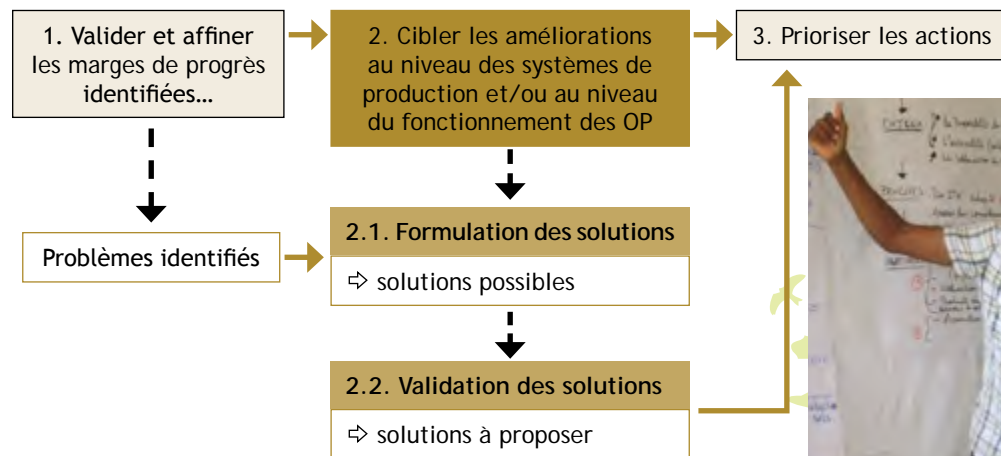
Principe

Lors de l'analyse de l'état initial, des solutions pertinentes et adaptées doivent être identifiées en tenant compte :

- ➔ du profil des entrepreneurs,
- ➔ des facteurs de production disponibles,
- ➔ de la complémentarité des activités et de la performance des pratiques,
- ➔ des stratégies d'écoulement des produits,
- ➔ et des éléments clés du milieu.

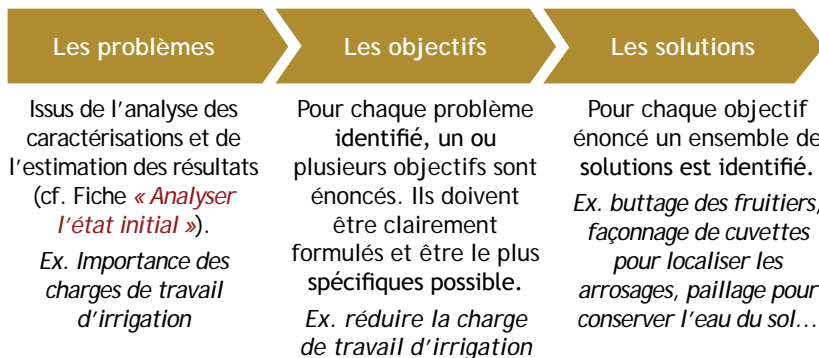
Méthode

La démarche repose sur 2 grandes étapes : la formulation des solutions et leur validation. Elle est mise en place au moment de l'analyse de l'état initial, préalable à l'élaboration de la situation de référence qui servira à l'orientation des TPE (conseil initial de base).



1- La formulation des solutions

La constitution d'une liste de solutions est réalisée à partir de 3 éléments successifs :



Ex. de matrice : problème / objectif / solutions

Problème	Déscolarisation précoce des chefs d'exploitation (gestion aléatoire des activités)	
Objectif	Améliorer la gestion des activités	
Solutions	Orientation vers des programmes d'alphabétisation fonctionnelle	Mise en place d'outils simplifiés

L'élaboration de la matrice peut être préparée à l'avance mais il est important de valider avec les TPE les solutions aux problèmes rencontrés. Ceci sera réalisé lors de la présentation de la situation de référence (cf. Fiche « Etablir et partager la situation de référence »).

Le conseiller peut introduire des innovations si nécessaire. Ces innovations devront être expliquées pour permettre aux entrepreneurs d'évaluer si elles répondent bien aux problèmes rencontrés.

2- La validation des solutions

Chaque solution formulée doit être validée au regard de 2 critères :

Pertinence

Adaptation

La solution est jugée pertinente si :

- » elle élimine ou réduit efficacement une contrainte de la TPE ;
- » elle améliore les résultats des activités (quantité, qualité, marge).

La solution est jugée adaptée si :

- » elle est en adéquation avec le profil de la TPE ;
- » elle est réalisable au regard des facteurs de production mobilisables par la TPE (besoins et conditions de mise en œuvre) ;
- » elle favorise la complémentarité entre ateliers (plutôt que la concurrence) ;
- » elle propose une stratégie d'écoulement en lien avec les objectifs de la TPE ;
- » elle est réalisable dans le milieu environnemental, économique et social dans lequel évolue la TPE.

Si la solution identifiée est jugée pertinente et adaptée, alors elle est intéressante à partager avec la TPE.



Fabrication de compost, Madagascar

À NOTER

L'étape de validation est déterminante dans la confiance que la TPE accordera à son conseiller et dans l'efficacité du conseil.

Il est possible de nuancer certains jugements de manière à ne pas invalider systématiquement une pratique ne répondant pas entièrement à l'ensemble des critères de validation.

Ex. la pratique de compostage peut être accessible dans le cas où elle est restreinte à des parcelles de taille raisonnable.

Il est ainsi important de valider les pratiques spécifiquement dans leur contexte de réalisation (système de culture/élevage concerné) et de préciser au besoin les conditions particulières de leur mise en œuvre.

3- Application de la méthode à l'agroécologie

L'agroécologie constitue une alternative intéressante pour les TPE puisqu'elle privilégie des modèles économiquement performants, en lien avec les savoir-faire locaux et respectueux de l'environnement.

Pour identifier les solutions agroécologiques, la démarche est complétée d'une étape intermédiaire d'énonciation des principes de gestion des éléments des agrosystèmes :



Éléments de l'agrosystème et principes agroécologiques de gestion	
Sol	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Couverture permanente des sols ⇒ Gestion de la fertilité basée sur des apports organiques ⇒ Travail respectueux du sol
Eau	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Mobilisation responsable de la ressource ⇒ Maîtrise et utilisation raisonnée de l'eau ⇒ Conservation de l'eau des sols ⇒ Protection de l'eau contre les pollutions agricoles
Plante	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Adaptation des productions végétales à l'agrosystème ⇒ Adaptation des productions végétales à la demande locale ⇒ Maîtrise des systèmes de cultures privilégiant les complémentarités ⇒ Itinéraires techniques adaptés aux besoins des plantes et respectueux de l'environnement
Animal	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Adaptation des systèmes d'élevage à l'agrosystème ⇒ Adaptation des productions animales à la demande locale ⇒ Maîtrise des itinéraires zootechniques respectueux de l'environnement ⇒ Complémentarité des systèmes d'élevage et de cultures
Paysage	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Aménagements limitant les phénomènes érosifs ⇒ Végétalisation des surfaces disponibles et dénudées ⇒ Entretien de la biodiversité

i ILLUSTRATION - MATRICE D'IDENTIFICATION DES PRATIQUES, ÉLABORÉE EN HAÏTI

Système concerné : système vivrier pluvial (manioc associé) en zone de pente.
Contrainte : irrégularité des pluies avec des périodes de manque et des périodes d'excès d'eau.

Objectif : limiter les dégâts sur les cultures et les sols liés aux manques et aux excès d'eau.

Principes agroécologiques et pratiques associées :

- » Adaptation des plantes à l'agrosystème (en lien avec les caractéristiques physiologiques des cultures et les durées de cycle) = choix de variétés locales qui sont plus ou moins sensibles à la sécheresse, choix de variétés à cycles courts...
- » Itinéraires techniques répondant aux besoins des plantes et respectueux de l'environnement (calage des calendriers de cultures) = date de semis, densité...
- » Conservation de l'eau des sols (irrégularité des pluies) = apport en matière organique, paillage, SCV...
- » Protection des sols (couverture permanente) = SCV, associations culturales...
- » Prévention des phénomènes érosifs (échelle paysage) = travail suivant les courbes de niveau, mise en place de rampes antiérosives...

Chaque pratique a été identifiée en lien avec un objectif et un principe. La validation suit le même processus que celui décrit précédemment (selon les critères de pertinence et d'adaptation).



Aménagement et cultures en courbes de niveau, Haïti

i ILLUSTRATION - VALIDATION D'UNE PRATIQUE, ÉLABORÉE EN HAÏTI

Pratique à valider : Conduite de la culture de manioc sur couverture morte de *Pueraria* (système SCV) en réponse à l'irrégularité des pluies (périodes de manque et d'excès d'eau).

Pertinence :

La couverture permanente du sol permet de stocker plus facilement l'eau dans la réserve utile du sol (réduction des évaporations, amélioration de la structure du sol - et donc sa capacité de rétention en eau - par le travail des racines et des micro-organismes du sol, réduction des écoulements). Cette réserve limite les stress hydriques pour la culture.

La couverture limite l'impact des fortes pluies sur le sol et le ruissellement.

Il n'y a pas de pression sur les ressources naturelles (pas de concurrence entre les plantes). Au contraire, les plantes de couverture ont un effet bénéfique sur la plante (réserve utile préservée pour faire face au stress hydrique), le sol (ameublissement et enrichissement) et l'eau (conservation de l'eau du sol).

Adaptation à la TPE :

Technique relativement simple (introduction d'une plante de couverture), réalisable en mobilisant les facteurs de production de l'exploitation (petit matériel usuel permettant les semis à travers la couverture et la fauche).

Le *Pueraria* est vivace, il se régénère (pas besoin de semer à chaque cycle). Attention tout de même à maîtriser le *Pueraria* par des sarclages.

Adaptation au milieu :

La plante de couverture (le *Pueraria*) se développe aisément dans la zone (physiologie adaptée aux conditions agro-pédoclimatiques).

Le SCV est basé sur des associations de plantes et les associations sont déjà largement pratiquées dans la zone (acceptabilité). Attention tout de même aux éventuels blocages des producteurs sur le fait de planter une culture qui ne rapporte pas directement.

Avantages et Inconvénients

- 👉 La démarche permet d'identifier des actions pertinentes et adaptées et donc de faciliter leur adoption par les TPE.
- 👉 La démarche diminue le risque d'identifier des solutions irréalistes.
- 👎 La démarche peut parfois être fastidieuse.



CE QU'IL FAUT RETENIR

La démarche doit permettre au conseiller de se poser la question des solutions et de leur faisabilité dans le contexte dans lequel elles seront mises en œuvre.

Les solutions devront par la suite être expliquées aux producteurs et validées lors de la présentation de la situation de référence.

POUR ALLER PLUS LOIN

Fiche « Etablir et partager la situation de référence »

Fiche « Accompagner la mise en œuvre des 1^{ères} orientations »

Initier le conseil

La **situation de référence** est établie sur la base des caractérisations, de l'estimation des résultats et de l'analyse de l'état initial.

Elle permet de partager avec les TPE les premières orientations à prendre, c'est le conseil initial de base.

Par la suite, elle permettra de mesurer les évolutions (conseil approfondi d'accompagnement).

Niveaux d'analyse :

TPE		Milieu
Profil de l'exploitant et de sa famille	Profil de l'OP	Naturel
Système de production		Economique
Résultats		Social

Objectifs :

- » Compiler les informations sur le milieu, les TPE et l'estimation des résultats moyens
- » Expliquer les marges de progrès et les orientations pour les atteindre
- » Réaliser les premières actions de conseil

Conditions de mise en œuvre :

- » Disposer des données des caractérisations des TPE et du milieu
- » Avoir estimé les résultats moyens des activités de production
- » Avoir analysé l'état initial et priorisé les orientations

Etablir et partager la situation de référence

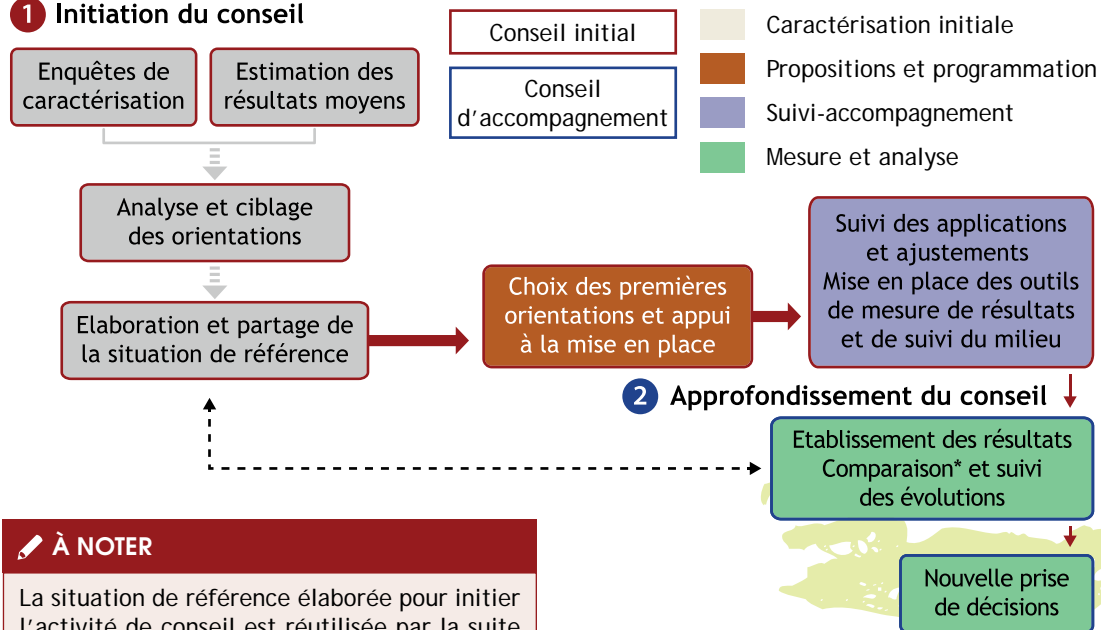
Principe

La situation de référence est une synthèse ; elle réunit :

- ➔ les informations sur les TPE (cf. Fiches « *Caractériser les TPE* »),
- ➔ les informations sur le contexte dans lequel évoluent les TPE (cf. Fiche « *Caractériser le milieu* »),
- ➔ les résultats technico-économiques estimés des activités mises en œuvre par les TPE (cf. Fiche « *Estimer les résultats moyens des activités de production* »).
- ➔ les solutions identifiées lors de l'analyse de l'état initial.

Cette situation de référence est partagée avec les TPE afin de valider les orientations à prendre.

1 Initiation du conseil



À NOTER

La situation de référence élaborée pour initier l'activité de conseil est réutilisée par la suite dans le cadre du conseil d'accompagnement pour situer les résultats des activités agricoles et mesurer les évolutions (cf. Partie *Conseil d'accompagnement*).

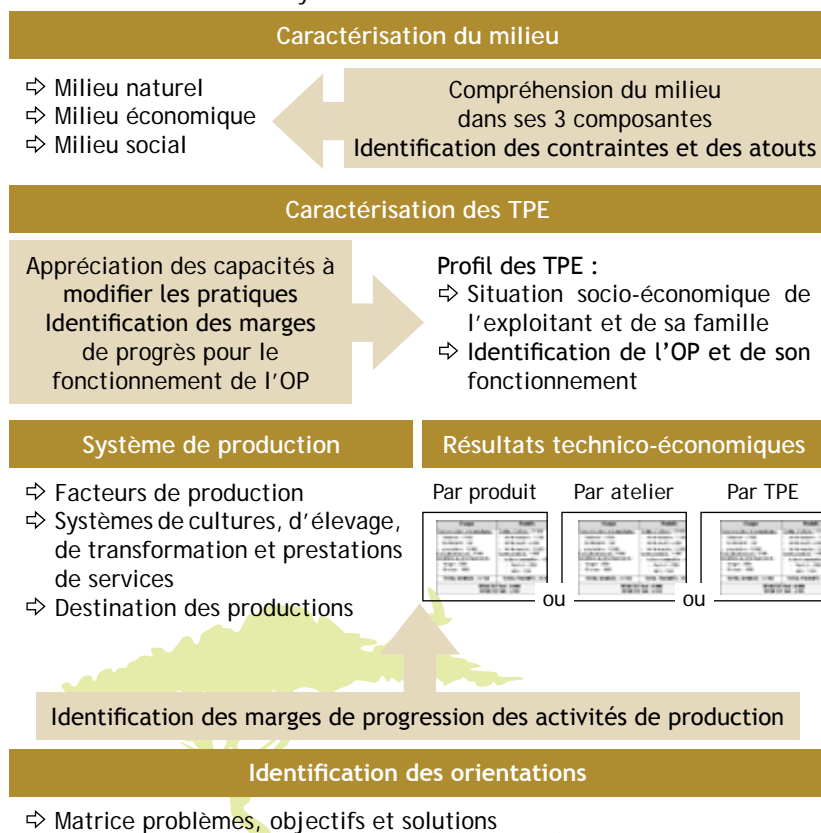
* Comparaison par rapport aux résultats de l'année précédente et à la situation de référence qui elle-même pourra être ajustée si nécessaire.

Méthode

1- L'élaboration de la situation de référence

La situation de référence est réalisée pour un ensemble de TPE homogènes. Dans le cas où une typologie a été élaborée, la situation de référence devra faire apparaître les groupes de TPE pour tenir compte des différences à tous les niveaux : système de production, relation avec le milieu, résultats technico-économiques.

Dans le cas des OP, la situation de référence est généralement établie par OP. La situation de référence synthétise les éléments suivants :



Plan type de document

- 1. Introduction**
 - » Contexte de la caractérisation
 - » Méthodes et outils d'enquêtes
- 2. Caractéristiques du milieu (description et éléments d'analyse)**
 - » Milieu naturel
 - » Milieu économique
 - » Milieu social
- 3. Les TPE (description et éléments d'analyse)**
 - » Profil des familles ou fiche d'identification de l'OP
 - » Fonctionnement de l'OP
 - » Système de production : facteurs de production ; systèmes de cultures, d'élevage, de transformation et prestations ; destination des produits
 - » Résultats des activités de production
- 4. Synthèse des marges de progrès possibles et des orientations proposées**



À NOTER

Le document est rédigé progressivement et une version provisoire est établie dans un premier temps. Celle-ci permet de partager les analyses avec les TPE et de confirmer les orientations avant la rédaction d'une version définitive. Les informations pourront être révisées ultérieurement au fur et à mesure de la meilleure maîtrise du contexte.

2- Le partage de la situation de référence

Une situation de référence est partagée avec les TPE dans l'objectif d'initier le conseil.

Les séances de restitution aux exploitants ou aux membres des OP permettent au conseiller de présenter les informations relevées et le résultat de ses analyses dans une logique d'échanges.



Les orientations sont présentées et expliquées. Elles sont discutées avec le groupe pour aboutir à une prise de décision : acceptation, adaptation ou refus des solutions proposées.

A la sortie de la séance, les entrepreneurs ont identifié les solutions et pris des décisions quant à leur mise en place. Un programme de suivi plus individualisé permet par la suite au conseiller d'accompagner chacun dans la mise en œuvre des améliorations ou d'approfondir la discussion pour finaliser la prise de décision.

Avantages et Inconvénients

- ☞ L'élaboration d'une situation de référence permet de disposer d'une information complète pour identifier les premières orientations (conseil initial de base).
- ☞ La situation de référence est validée avec les TPE pour s'assurer d'une compréhension juste et commune de la situation.
- ☞ La situation de référence sert de support au conseiller pour initier le conseil.
- ☞ La situation de référence n'est pas figée et peut évoluer sous réserve d'actualiser les données.
- ☞ La rédaction d'une situation de référence prend du temps ; il est parfois nécessaire de mener des premières actions concrètes avec les TPE, avant même le partage de cette situation.

CE QU'IL FAUT RETENIR

L'élaboration d'une situation de référence permet de disposer d'une information complète sur les TPE, leur milieu, leurs contraintes et leurs marges de progrès.

A partir de ce document, les premières orientations sont partagées avec les TPE.

Sur la base de ces discussions, des décisions individuelles (cas des exploitations agricoles) ou collectives (cas des OP) sont prises.

Après une période de suivi, les résultats pourront être comparés à ceux de la situation de référence pour mesurer les évolutions.

POUR ALLER PLUS LOIN

Fiche « Accompagner la mise en œuvre des 1^{ères} orientations »



Initier le conseil

Une fois la situation de référence partagée, le conseiller **accompagne les TPE** dans la mise en œuvre des orientations pour une amélioration progressive des systèmes de production et/ou du fonctionnement collectif des OP.

Au cours de l'accompagnement, des ajustements sont proposés si nécessaire.

Niveaux d'analyse :

TPE		Milieu
Profil de l'exploitant et de sa famille	Profil de l'OP	Naturel
Système de production		Economique
Résultats		Social

Objectifs :

- » Appuyer la mise en œuvre et suivre le bon déroulement des activités de production en lien avec les changements proposés
- » Dans le cas des OP, appuyer la mise en œuvre et suivre les changements proposés au fonctionnement collectif
- » Déterminer les éventuels ajustements face aux difficultés rencontrées
- » Répondre aux préoccupations des TPE et les accompagner dans la prise de décisions en cours d'activités

Conditions de mise en œuvre :

- » Avoir défini et validé les orientations
- » Faire preuve de pédagogie dans l'accompagnement des TPE

Accompagner la mise en œuvre des 1^{ères} orientations

Principe

Le conseiller accompagne les TPE dans la mise en place effective des orientations. Il joue un rôle :

- ➔ d'anticipation, pour aider les TPE à prévoir les étapes nécessaires au bon déroulement de la production et/ou du fonctionnement de l'OP ;
- ➔ de transfert de compétences aux TPE sur de nouvelles pratiques, de nouvelles méthodes ou de nouveaux outils ;
- ➔ d'ajustement, en fonction du besoin, pour gérer une situation imprévue ou prendre en compte l'évolution du milieu.

A ce stade, l'accompagnement est centré sur les activités ciblées et les orientations validées lors du partage de la situation de référence. Il peut être étendu au besoin à des préoccupations spécifiques des TPE en lien avec le déroulement d'autres productions / activités.

Méthode

L'accompagnement est réalisé en deux temps :

L'appui à la mise en place des orientations

Le suivi des applications



Visite technique d'élevage porcin, Laos



Appui à l'aménagement de parcelles, Haïti

1- L'appui à la mise en place des orientations

Différentes activités peuvent être envisagées pour appuyer la mise en place des orientations au sein des TPE.

1.1- L'organisation du transfert de savoirs et de savoir-faire

Le conseiller fait appel à des prestataires ou organise lui-même des formations individuelles ou en groupe.

Lors des formations, il est important de rappeler :

- ➔ les améliorations attendues suite aux orientations prises (nouvelle pratique, nouvelle méthode ou nouvel outil), en lien avec les contraintes identifiées lors de l'établissement de la situation de référence,
- ➔ les besoins pour la mise en œuvre de la pratique, de la méthode ou de l'outil,
- ➔ les prérequis et les étapes de la mise en œuvre,
- ➔ les éventuels points spécifiques d'attention.

✍ À NOTER

Les temps de formation doivent être organisés en tenant compte des activités des TPE (et notamment de la disponibilité des entrepreneurs) et des calendriers agricoles.

Des supports récapitulant les informations clés de la formation peuvent être remis aux TPE. Dans ce cas, il est nécessaire de veiller à ce que les contenus soient simples, compréhensibles, illustrés et accessibles.

1.2- La mise en place de modèles

Dans le cas de nouvelles pratiques, il peut être intéressant de mettre en place des modèles dans des conditions proches de la réalité des TPE (ex. parcelles de démonstration) permettant des comparaisons avec ou sans pratique.

Il est alors nécessaire de bien dimensionner ces modèles : de taille suffisante pour que la pratique puisse avoir un effet mais pas trop grande pour gérer le risque.

Pour la mise en place et l'entretien de ces modèles, le conseiller privilégiera la responsabilisation des TPE.

1.3- Les dotations individuelles

Il peut être nécessaire de financer certains éléments sans toutefois prendre en charge les frais habituels des productions ; il s'agit bien d'inciter et non pas d'assister. Pour cela, les appuis peuvent être remis contre engagement de l'entrepreneur (pouvant être formalisé sous la forme d'un contrat de contrepartie).

Ces appuis peuvent concerner :

- ➔ la réalisation d'aménagements coûteux (ex. dispositifs antiérosifs), en privilégiant des modes d'organisation reproductibles (ex. groupements d'entraide),
- ➔ la fourniture de semences ou de plants sur les espaces tests,
- ➔ la fourniture de matériel spécifique nécessaire à la pratique.



Modèle de cultures vivrières en courbes de niveau, Haïti



Modèle de pratiques maraîchères, Mozambique



Modèle de poulailler communautaire, RD Congo



Modèle de caféiers en couloirs, RD Congo

2- Le suivi des applications

Le suivi des applications est réalisé sous forme de visites qui peuvent être organisées :

- ➔ à la demande des entrepreneurs, pour répondre à leurs préoccupations,
- ➔ périodiquement, à l'initiative du conseiller,
- ➔ en fonction des exigences du calendrier de production (ex. installation des cultures, récolte, mise-bas, période à risques épidémiques...).

2.1- La préparation des visites

En préalable à une visite, le conseiller doit se référer aux dossiers de caractérisation des TPE établis précédemment. Il peut également préparer des documents qu'il souhaite transmettre : livret technique, articles de vulgarisation, informations sur le milieu...

2.2- Le déroulement des visites

Le conseiller réalise des **observations techniques** (aspects sanitaires des animaux, développement des cultures, pratiques mises en œuvre...) et **échange avec l'entrepreneur** pour apprécier la situation.

L'expérience du conseiller lui permet d'attirer l'attention sur les faiblesses ou des risques identifiés. Il anime en conséquence une discussion sur les ajustements nécessaires et les alternatives envisageables. Il peut de même effectuer des recommandations sur le besoin d'avoir recours à des services extérieurs existants.



Le cas échéant, il collecte les informations utiles (photos, notes...), consulte les données secondaires disponibles (rapports, manuels...) ou fait faire des analyses pour caractériser les observations et identifier les réponses possibles à apporter. Une deuxième visite lui permet d'exposer la situation et d'identifier les bonnes orientations à prendre avec la TPE.

Le conseiller **discute également les aspects économiques de l'activité** (dépenses importantes, recettes réalisées...). Il est à l'écoute de l'entrepreneur avec qui il évoque les contraintes ou les réussites en cours d'activités (mobilisation des facteurs de production, destination des produits...). Il identifie avec les TPE de nouvelles orientations à prendre pour remédier aux contraintes évoquées ou pour répondre à des opportunités spécifiques identifiées sur le marché (milieu économique).

À NOTER

Anticipation et Ajustement :

- » le conseiller profite des visites pour inciter les entrepreneurs à anticiper. Il s'assure qu'ils ont bien les éléments techniques et économiques nécessaires pour réaliser les étapes de production à temps et dans de bonnes conditions.
- » le conseiller profite des visites pour aider les entrepreneurs à ajuster leurs pratiques, leurs méthodes et leurs outils au regard du déroulement des activités et des évolutions du milieu.

2.3- A l'issue des visites

Le conseiller résume l'ensemble des recommandations formulées et définit un calendrier de réalisation.

Il est important de prendre des notes sur la visite réalisée (observations, problèmes rencontrés, appuis et conseils prodigués) et de les conserver dans un dossier spécifique de chaque TPE.

Selon les besoins, une autre visite du conseiller peut être programmée.

À NOTER

Le suivi des OP peut faire intervenir des observations (ex. suivi du déroulement d'une réunion du bureau de l'OP) et des accompagnements (mise en place des outils et méthodes, conseils et facilitation dans les démarches administratives...).



3- L'attitude du conseiller

L'accompagnement du conseiller permet de sécuriser les entrepreneurs dans la prise de risque liée aux changements (nouvelles orientations prises qui doivent encore faire leurs preuves).

Il est important que le conseiller soit :

- à l'écoute des entrepreneurs : la discussion animée par le conseiller autour des difficultés rencontrées en cours d'activités doit leur permettre de bien cerner les problèmes et d'exposer leurs stratégies ; le conseiller analyse alors avec eux la faisabilité des solutions et les effets prévisibles (notamment en reprenant la démarche d'identification et de validation des solutions) ;
- observateur et curieux : le conseiller doit se rendre sur les lieux de production pour déceler les signes d'alertes possibles et, même s'il n'est pas spécialiste d'un domaine spécifique (ex. entomologie), le dialogue et les observations sur le terrain doivent lui permettre d'anticiper des situations à risque. A ce titre, le conseiller ne doit pas seulement observer ce qui est visible mais aussi tenter par le dialogue de déverrouiller ce qui n'est pas montré afin de bien saisir les situations individuelles ;
- force de propositions : son expérience, sa connaissance du profil de l'entrepreneur, des caractéristiques de la TPE et de celles du milieu, permettent au conseiller de proposer des solutions par assimilation à des expériences réussies dans d'autres contextes ; il doit alors expliciter ses propositions et renseigner sur la faisabilité et sur la manière de les adapter.

Dans tous les cas, la décision de suivre ou non les recommandations revient à l'entrepreneur. D'où l'importance du travail d'accompagnement dans la prise de décision et de création d'un climat de confiance.



OUTILS DE TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION

Le service « centre d'appels conseil agricole » permet aux TPE d'être informées et conseillées sur les interrogations quotidiennes du domaine agricole : techniques de plantation, types de semences, temps des semis, modes d'utilisation ou types d'engrais...

Il est accessible sur simple appel à un call center animé par des spécialistes agronomes.

Intérêt : conseil individualisé et rapide.

Ex. le service « Senekela » mis en œuvre par Orange au Mali.

Avantages et Inconvénients

- 👍 Les visites du conseiller encouragent et sécurisent les entrepreneurs dans la poursuite de leurs activités.
- 👍 Le conseil permet, au travers des discussions avec les entrepreneurs, de les accompagner dans la prise de décisions.
- 👍 Le conseil peut être adapté à la demande.
- 🗨️ A ce stade, le conseil prend peu en considération la partie économique et le suivi du milieu.
- 🗨️ Le nombre de TPE à encadrer ne permet pas toujours au conseiller d'organiser des visites très régulières.



CE QU'IL FAUT RETENIR

L'accompagnement de la mise en place des 1^{ères} orientations est réalisé à travers l'organisation du transfert de compétences, le suivi des applications, les ajustements et les anticipations. Le conseiller aide ainsi à lever les difficultés pour sécuriser l'activité ou réagir rapidement face à une information ponctuelle.

Le conseiller engage une discussion qui va pousser son interlocuteur à identifier ses propres solutions et les valider avec lui, en identifiant toutes les conditions nécessaires à leur réussite. Il peut aussi suggérer des alternatives fondées sur son expérience, sa connaissance du terrain ou les informations du milieu et en débattre avec son interlocuteur.

Grâce à la confiance établie et à la régularité des visites, le conseiller peut accompagner efficacement les entrepreneurs dans la prise de risque qu'impliquent les changements de pratiques.



POUR ALLER PLUS LOIN

Partie « Le conseil d'accompagnement »



Notions d'agroéconomie

- Les indicateurs de résultats des activités des TPE	89
- Les niveaux d'analyse des résultats des TPE	95
- Les données clés du milieu	99

Outils pour mesurer les résultats des TPE

- Résultats techniques - Focus sur le calcul de rendements	103
- Résultats techniques - Focus sur la classification des productions	111
- Résultats économiques - Focus sur le calcul de marges ou de résultats d'exploitation	117
- Le dispositif de suivi technico-économique (STE).....	121

Outils pour suivre les évolutions du milieu

- Milieu naturel - Focus sur le suivi des ressources naturelles	127
- Milieu économique - Focus sur le suivi des marchés Collecte et traitement de l'information	133
- Milieu économique - Focus sur le suivi des marchés Interprétation et diffusion de l'information	139
- Milieu social - Focus sur la veille informative du milieu socio-professionnel	145

Méthode pour accompagner la prise de décision

- Analyser les résultats des TPE	149
- Partager les analyses avec les TPE	155
- Accompagner la mise en œuvre des orientations	161





Analyse des résultats d'une activité d'élevage, Maroc

3 / Le conseil approfondi d'accompagnement





Récolte de haricots baguette, Cambodge

Les indicateurs de résultats des activités des TPE





Les résultats des activités de production des TPE sont de deux ordres : techniques et économiques*.
La mesure de ces résultats se base sur des **indicateurs simples** ou **composés** (ratios), à partir des données collectées au cours des activités. Il existe une multitude d'indicateurs (cf. *Lexique*). Le choix des indicateurs utiles au conseil de gestion dépend de la nature des productions et des stratégies des TPE identifiées lors du conseil initial.

* *Au plan environnemental ou social, on parlera d'effets et non de résultats. Ces derniers sont analysés dans le cadre du suivi du milieu des TPE.*

Rappel :

- ➔ Les **résultats techniques** représentent les produits physiques et leurs caractéristiques. Ils sont liés aux facteurs de production mobilisés (superficies mises en culture, semences choisies...), aux itinéraires techniques pratiqués (fertilisation...), à la destination des produits selon les stratégies de la TPE (consommation, vente sur un marché spécifique...) ainsi qu'aux conditions du milieu naturel (types de sols, accès à l'eau...). Les résultats techniques conditionnent la capacité de la TPE à fournir des produits pour la famille (autoconsommation), pour l'activité de production (intra-consommation) et pour les marchés (vente).
- ➔ Les **résultats économiques** représentent la valeur monétaire des produits. Ils sont liés aux coûts de production (mobilisation de main d'œuvre rémunérée...), aux recettes issues de la vente des produits, à la valeur des produits intra et autoconsommés et aux conditions du milieu économique (prix du marché...). Les résultats économiques conditionnent la capacité de la TPE à financer le renouvellement ou le développement de l'activité et à répondre aux besoins de la famille (sécurité alimentaire, revenus générés par les activités...).

Les indicateurs techniques

Les résultats techniques portent sur la quantité mais aussi sur la qualité de la production. Ils se mesurent à travers deux principaux indicateurs : la productivité et la classification « qualité » de la production.

1- La productivité

Elle est définie comme le rapport entre une production et les facteurs mis en œuvre pour l'obtenir. Elle peut-être calculée par rapport à la terre, au travail ou au capital.

Ex. *3 kg de courgettes par m² (productivité de la terre) ; 35 € / homme jour (productivité du travail) ; 1 t / heure (productivité d'une unité de trituration = capital)...*

À NOTER

Selon les disciplines ou les courants, la productivité est le rapport entre la **valeur ajoutée** et les ressources mises en œuvre pour la produire, ou entre la **production brute** et les ressources mises en œuvre.

Dans le cadre du conseil aux TPE agricoles et dans les contextes considérés, la productivité est le plus souvent calculée à partir de la production brute (kg ou t de riz, nombre d'agneaux, litre de jus...). Celle-ci est ramenée à une unité de production pour être analysée (surface, effectif, équipement), c'est le calcul du rendement (quantité / unité de production).

DIFFÉRENTES SITUATIONS SELON LES CONTEXTES



Animaux reproducteurs, Sénégal

Les indicateurs se déclinent différemment selon les productions.

Ex. **natalité** (nombre de petits nés / nombre total de femelles reproductrices)

⇒ Indicateur utilisé dans les élevages naisseurs, tout comme le taux de prolificité (nombre de petits nés / nombre de femelles gestantes)

Ex. **gain de poids moyen quotidien** (quantité de viande produite par tête / nombre de jours de cycle)

⇒ Indicateur utilisé pour les élevages d'embouche où le temps d'embouche est important.

Ex. **taux de transformation** (quantité transformée / quantité de produit brut) x 100

⇒ Indicateur utilisé dans les activités de transformation



Elevage bovin, Maroc

2- La classification « qualité »

La mesure de la production au plan qualitatif est réalisée par une classification de la production.

Cette classification peut être :

➔ **technique**, en fonction des pratiques mises en œuvre : recours raisonné aux intrants chimiques de synthèse, pratique d'abattage... ; les critères de classification varient selon la nature des productions et sont déterminés dans un cahier des charges.

Ex. production issue de l'agriculture biologique, viande hallal, etc.

✍ À NOTER

Les consommateurs sont de plus en plus regardants sur l'origine des produits et les conditions de production : pratiques respectueuses des ressources naturelles avec une faible consommation d'intrants chimiques de synthèse, etc.

Le conseil de gestion doit tenir compte de cette exigence et le conseiller élargir son analyse technique en incluant systématiquement la dimension qualitative en lien avec la préservation du milieu naturel.

➔ **organoleptique** (« qui fait appel aux sens »), en fonction des spécificités de chaque produit : niveau d'acidité, arôme, calibre... Ces critères sont généralement réunis pour définir des catégories de qualité (1^{er} choix, 2^{ème} choix...) qui peuvent être déterminées par des appréciations sensorielles (visuelle, gustative...) ou par des tests en laboratoire.

Ex. fruits de 1^{ère} qualité, huile d'olive aux arômes de pommes...

➔ **sanitaire**, en fonction de la présence ou de l'absence d'agents pathogènes. Les critères sont généralement définis par la législation et leur appréciation donne lieu à des analyses chimiques et microbiologiques.

Ex. classement ou déclasserment d'une production de maïs selon son taux de coliformes.



Séchage et tri du café sur bache, Sao Tomé e Príncipe

Les indicateurs économiques

Les gains (ou pertes) générés par les activités se mesurent à travers la marge ou le résultat, ce qui nécessite de connaître les charges et les produits réalisés au cours d'une période donnée.

Pour mémoire : le terme de « résultat » est utilisé si l'analyse est réalisée à l'échelle de la TPE ; le terme de « marge » est utilisé si l'analyse est réalisée à l'échelle d'un cycle ou d'un atelier de production.

1- Les charges

Deux grandes catégories de charges existent :

➔ **les charges variables**, qui augmentent ou diminuent proportionnellement au volume d'activité.

Ex. achat de semences ou valeur des semences autoproduites, paiement de personnel journalier, frais de carburant...

➔ **les charges fixes**, qui sont constantes quel que soit le niveau d'activité.

Ex. salaire du personnel permanent, paiement de loyers...

✍ À NOTER

L'amortissement des investissements* (valeur de l'investissement / durée de vie potentielle de cet investissement) et les frais financiers (coût d'un emprunt à long terme) sont également des charges fixes calculées pour la période considérée.

Ex. valeur de l'amortissement annuel d'une charrue ou d'un animal reproducteur.

** La distinction entre un investissement et une charge d'exploitation est liée à leur temporalité. Une charge d'exploitation est consommée au cours d'un cycle, alors qu'un investissement est engagé pour plusieurs cycles de production.*

Pour prendre en compte le coût d'un investissement sur une période de production, il convient de le répartir en fonction de sa durée de vie. C'est la notion d'amortissement.



Personnel journalier, Maroc

2- Les produits

Les produits comprennent :

- ➔ **le chiffre d'affaires**, valeur des recettes issues des ventes pour une période
Ex. recette de vente d'un animal, de légumes, d'un service...
- ➔ **la valorisation des produits** autoconsommés et intra-consommés au cours de la période
Ex. consommation de poulets et d'œufs par la famille, part de la récolte utilisée en tant que semences...
- ➔ **les produits financiers** et exceptionnels perçus sur la période
Ex. intérêts perçus d'un placement financier, subvention...

Remarque : les intra-consommations sont comptées en charges et en produits.

3- Le cas spécifique de la variation de stocks

La variation de stocks (ex. semences, animaux d'embouche...) est calculée en faisant la différence entre la valeur finale et la valeur de départ des stocks pour une période déterminée (année, cycle, saison).

La différence de valeur peut être influencée par une différence de quantité (ex. augmentation du nombre d'animaux au cours de la période) ou de valeur marchande (ex. perte de valeur d'un cheptel vieillissant).

Si la différence est négative, la valeur de la variation est classée dans les charges variables ; si elle est positive, elle est classée dans les produits.

À NOTER

Le « cheptel produit » est considéré dans les stocks à titre de produit potentiellement commercialisable. Le cheptel reproducteur est considéré dans les immobilisations productives à titre d'investissement (même si dans de nombreux contextes les animaux de réforme ont une valeur marchande).

4- La marge et le résultat

La marge, ou le résultat, donne une image complète du résultat économique de l'activité sur une période en tenant compte :

- ➔ des dépenses réalisées en cours de la période et des valeurs des dépenses passées (amortissements) ;
- ➔ des recettes des ventes et des valorisations (auto et intra-consommation).

Marge ou résultat se calculent en retranchant les charges aux produits pour une période définie. Si le calcul ne prend pas en compte les charges fixes, la marge ou le résultat est brut ; dans le cas contraire, la marge ou le résultat est net.

Marge brute ou résultat brut = total des produits réalisés - charges variables

Marge nette ou résultat net = marge ou résultat brut - charges fixes

Détail des éléments pris en compte dans le calcul des indicateurs de résultats économiques :

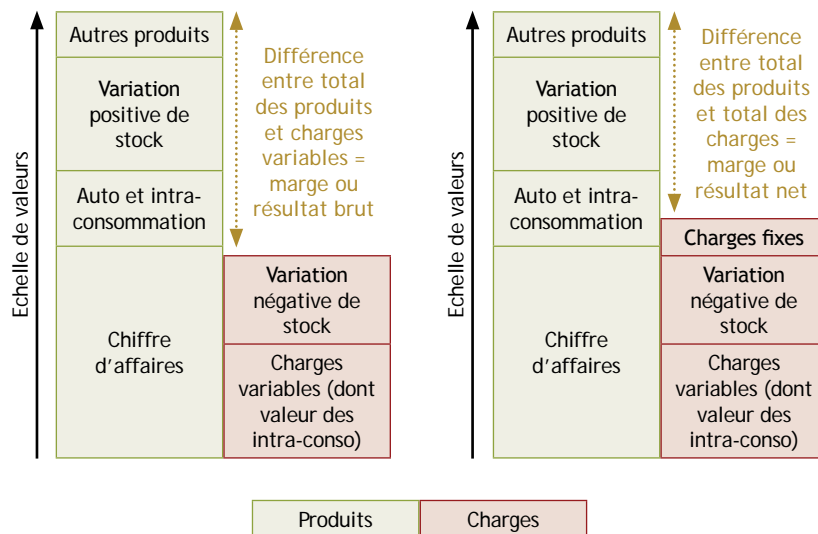


ILLUSTRATION - CALCUL DE MARGE POUR UN ATELIER DE PRODUCTION DE POULETS / CAMBODGE

Charges	\$US
Charges variables (alimentation, soins vétérinaires...)	130
Charges fixes (amortissement du poulailler)	30
TOTAL	160

Produits	\$US
Chiffre d'affaires (vente de sujets)	150
Valeur des autoconsommations (nombre de sujets consommés x prix moyen de vente sur la période)	50
Valeur de la variation de stock (différence entre la valeur finale du stock et la valeur initiale)	76
TOTAL	276
Marge brute	146
Marge nette	116

i DIFFÉRENTES SITUATIONS SELON LES CONTEXTES



Main d'œuvre temporaire, Laos



Entreposage, RD Congo



Investissement oléicole, Maroc



Vente de produits transformés, Haïti

Charges variables :

- ⇒ Paiement de la main d'œuvre temporaire : préparation de sol, sarclages, irrigation, récolte... La main d'œuvre familiale n'est pas comptabilisée dans les charges (plus-value de l'exploitation)
- ⇒ Achat d'intrants : semences, animaux d'embouche, produits phyto et zoo-sanitaires, carburant pour l'irrigation ...
- ⇒ Paiement de services extérieurs : quelques prestations vétérinaires, de labour ou pour des travaux spécifiques (ex. taille des arbres)
- ⇒ Frais de commercialisation : transport, taxes...

Charges fixes :

- ⇒ Principalement les locations, les fermages et les redevances forfaitaires (eau) dans le cas des périmètres irrigués
- ⇒ Peu de salariat dans les exploitations agricoles, plus fréquent dans le cas des OP
- ⇒ Faible capacité d'investissement, les amortissements concernent principalement les immobilisations productives, bâtiments d'élevage ou de stockage et matériels d'envergure moyenne (motoculteur...)
- ⇒ Frais financiers rares pour les exploitations agricoles ou restreints à des crédits de campagne

Répartition des produits :

- ⇒ Part variable autoconsommation / vente selon la vocation des TPE et les productions

Produits financiers et exceptionnels :

- ⇒ Peu fréquents, hormis la valorisation des appuis projets (correspondants à des subventions)

Marge ou résultat :

- ⇒ Marge brute ou résultat brut sont souvent retenus dans les analyses car ils permettent d'avoir une estimation des résultats économiques proche de la réalité (peu de charges fixes)

✍ À NOTER

La **trésorerie d'une TPE** représente l'argent directement mobilisable une fois les recettes encaissées et les dépenses payées. Le montant disponible est appelé **solde**. S'il n'est pas utilisé immédiatement, il est stocké en caisse ou en banque.

L'analyse de l'évolution de la trésorerie est réalisée à partir du traitement des informations enregistrées dans un **journal de caisse** et/ou dans un **journal de banque**. Les informations sont analysées chaque année pour préparer la suivante.

La prise en compte des mouvements de trésorerie peut permettre d'analyser les flux d'argent au sein d'une TPE (entrées et sorties) pour identifier des moyens d'assurer une bonne adéquation entre moyens disponibles et besoins des activités.

Dans les TPE familiales des contextes considérés, il y a souvent fusion entre **caisse familiale** et **caisse de l'activité**, ce qui rend difficile la mise en place d'un suivi de trésorerie.



Cahier d'enregistrement, France

L'analyse des indicateurs

L'analyse des indicateurs vise à comprendre les résultats, elle est réalisée :

→ **en comparant les indicateurs simples** avec des valeurs de référence (situation de référence, données secondaires) ou avec les valeurs obtenues par d'autres TPE, pour d'autres productions et/ou lors d'autres périodes
Ex. les charges de Mr Matondo sont supérieures à celles enregistrées deux ans auparavant.

→ **en comparant les indicateurs composés** avec d'autres ; en effet, pour rendre les comparaisons possibles entre productions ou TPE de taille, de durée et de nature différentes, les indicateurs simples doivent être ramenés à des unités comparables

Ex. la marge / m², par pied ou par tête : Mr Zaphy a gagné 5 000 francs congolais (Fc) pour une production d'oignon de 300 m² et 4 000 Fc pour une production de tomate de 200 m². La marge / m² est de 17 Fc pour l'oignon et 20 Fc pour la tomate.

Ex. la marge / m² / jour de cycle : Mr Matondo a gagné 10 000 Fc pour une production de tomates de 6 mois sur 150 m² et 5 000 Fc pour une production de laitues de 3 mois sur 100 m². La tomate rapporte 0,37 Fc / m² / jour et la laitue 0,55 Fc / m² / jour.



Comparaison d'indicateurs, RD Congo

→ **en calculant des ratios supplémentaires spécifiques** aux analyses souhaitées

Ex. le taux d'autoconsommation : 85 % des produits de Mme Pauline correspondent aux autoconsommations, sa TPE est fortement tournée vers la couverture des besoins alimentaires de la famille ce qui impacte sur sa capacité à maintenir ses activités (renouvellement des facteurs de production).

→ **en analysant les informations à la base** du calcul des indicateurs

Ex. l'analyse des charges d'un cycle d'igname de Mr Jude montre que 55 % des charges sont liées à la main d'œuvre et 45 % à l'achat de semences ; une autoproduction de semences par la technique de miniset (fractionnement des tubercules) permettrait de réduire ce poste.

→ **en mettant en relation** les indicateurs, composantes du système de production et informations sur le milieu

Ex. mise en relation entre indicateurs : les producteurs d'Itasy obtiennent des rendements élevés en tomates (performance technique) mais le recours aux intrants chimiques ne leur permet pas de dégager une marge intéressante (contre-performance économique) ; l'équilibre entre résultats techniques et économiques est nécessaire.

Ex. mise en relation indicateurs et évolution du milieu : les cultures itinérantes sur brûlis permettent des rendements élevés en manioc lors du 1^{er} cycle mais la diminution des périodes de jachère ne permet plus une reconstitution suffisante de la forêt et conduit à une détérioration des sols.

À NOTER

Un indicateur seul est nécessaire mais il n'est pas suffisant.

Le conseil de gestion est basé sur une analyse croisée des différents indicateurs : quantitatifs / qualitatifs, techniques / économiques, résultats à temps T / résultats à terme, en tenant compte des interactions avec le milieu naturel, économique et social.



Analyse à l'échelle d'une exploitation, Madagascar

Les niveaux d'analyse des résultats des TPE



Niveaux d'analyses d'une TPE

L'analyse des résultats des activités de production peut porter sur chaque production (aubergine, navet...), sur un ensemble de productions (fruits, légumes...) ou sur l'ensemble du système de production (activités de production végétale et/ou animale et/ou de transformation).

Quel que soit le niveau choisi, l'analyse prend toujours en compte :

- » les éléments du système de production : les facteurs de production, les systèmes de cultures, d'élevage ou de transformation, les prestations, la destination des produits ;
- » les interactions avec le milieu (cf. Fiche « *Données clés du milieu* »).

Le cycle de production

Un cycle de production correspond au temps nécessaire à la réalisation d'une production, de sa mise en place jusqu'à son écoulement (consommation ou vente). Le résultat d'un cycle de production est établi pour la durée de ce cycle. Lors des analyses, il est mis en relation avec :

- ➔ les facteurs de production mobilisés durant le cycle,
- ➔ le système de cultures, d'élevage ou de transformation mis en œuvre,
- ➔ la destination des produits du cycle.

Ex. cas d'un élevage naisseur de porcelets à Siem Reap au Cambodge



Elevage naisseur, Cambodge

Cycle de production : de la date de la saillie jusqu'à la vente des porcelets (environ 90 jours).

Résultats : 12 porcelets vendus en fin de cycle pour une marge de 450 \$US.

Résultats à analyser en lien avec :

- » les aliments (type, coût, qualité, provenance), l'eau d'abreuvement (provenance, qualité), le type de bâtiment (espace, matériaux, lumière, humidité...), les géniteurs (nombre, race et caractéristiques, âge...);
- » la période d'élevage (et les conditions induites), les pratiques d'alimentation (quantité, fréquence), les soins (vaccination, fréquence de nettoyage des bâtiments...);
- » la stratégie de vente (prix, type de client, lieux...).

L'atelier de production

L'atelier est un sous-système de production permettant une séparation du système de production par système de cultures, d'élevage ou de transformation, et par prestation.

Le **résultat d'un atelier de production** est établi pour une période donnée (saison, année). Il est composé de l'ensemble des résultats des cycles de production - ou des prestations - réalisés au cours de la période.

Tout comme le résultat d'un cycle de production, le résultat d'un atelier est mis en relation avec les éléments du système de production lors de l'analyse.

Ex. cas d'un atelier maraîcher, à Viengkam au Laos.



Atelier maraîcher, Laos

Cycles de production : ensemble des cycles réalisés au cours de la saison sèche 2015 (6 mois).

Résultats : 350 kg de légumes produits sur la période ; marge de l'atelier de 400 \$US.

Résultats à analyser en lien avec :

- » les semences, les fertilisants, les traitements (nature, qualité, coût, provenance), etc. ;
- » la saison concernée (et les conditions induites), l'enchaînement et la répartition des cultures dans l'espace, les pratiques (apport de compost, associations...);
- » l'écoulement des produits sur le marché (prix, lieux, clients...) et la part autoconsommée.

À NOTER

Bien que les analyses se focalisent spécifiquement sur les facteurs mobilisés par cycle ou par atelier, il est parfois difficile de faire des distinctions (*ex. répartir une charge d'irrigation par cycle de cultures*).

Le système de production

Le résultat d'un système de production est composé de l'ensemble des résultats des ateliers de production (et donc des cycles de production).

Il est établi pour une période donnée (saison, année). Pour être analysé, le résultat est également mis en relation avec :

- ➔ les facteurs de production de la TPE,
- ➔ les systèmes de cultures, d'élevage, de transformation et les prestations,
- ➔ la destination des produits de la TPE.

Ex. cas d'une exploitation polyculture-élevage à Madagascar

Système de production comprenant un atelier maraîchage irrigué, un atelier de productions vivrières pluviales et un élevage de poulets.

Résultats : 15 t de produits agricoles par an et 75 000 Ariary / mois.

Résultats composés des résultats des 3 ateliers de production (maraîchage, cultures vivrières pluviales, élevage de poulets) eux-mêmes composés des résultats des différents cycles de production (tomates et choux, riz, poulets et œufs) et analysés en lien avec les facteurs mobilisés, les pratiques mises en œuvre et la destination des produits.

i DIFFÉRENTES SITUATIONS SELON LES CONTEXTES

Du fait de la diversité des activités des TPE, notamment des exploitations agricoles, il est généralement choisi d'analyser les cycles ou les ateliers puis, de recomposer les résultats saisonniers ou annuels de la TPE.

Pour les ateliers de transformation ou les ateliers dont la production est continue (ex. élevage de poules pondeuses), des analyses mensuelles ou par campagne sont généralement choisies.

Dans le cas des OP, l'évolution du fonctionnement collectif doit également être analysée. Le même outil que celui proposé lors de la caractérisation initiale peut être utilisé.

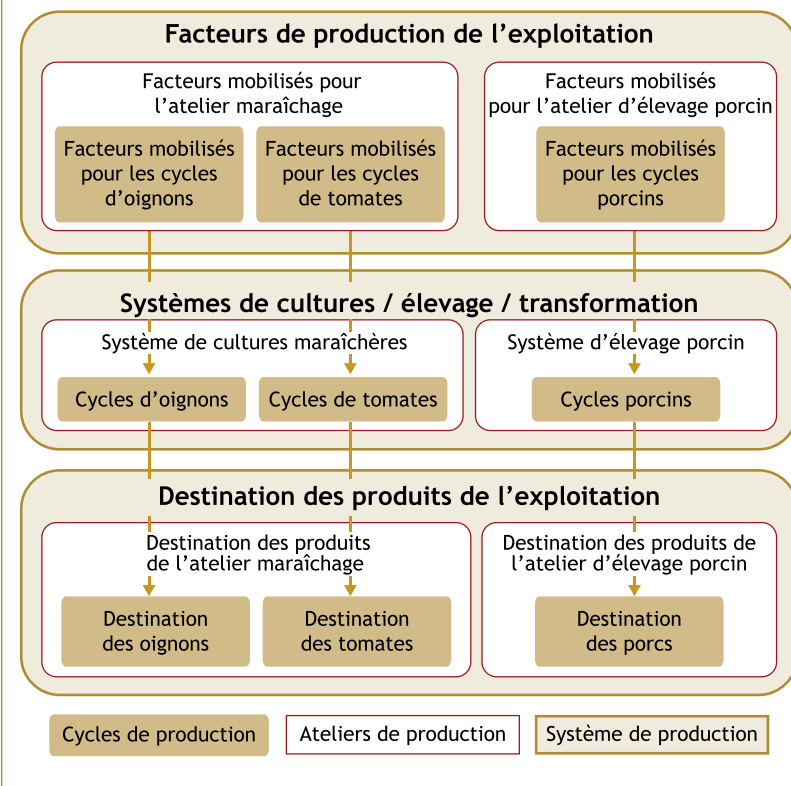


Maraîchage, Cambodge

Synthèse

Le niveau d'analyse choisi dépend des objectifs de la TPE et des ressources disponibles pour collecter les informations.

i ILLUSTRATION - DÉCOMPOSITION D'UN SYSTÈME DE PRODUCTION EN ATELIERS ET CYCLES



✍ À NOTER

Quel que soit le niveau d'analyse des résultats, ceux-ci doivent aussi être mis en lien avec les conditions du milieu économique, social et naturel.

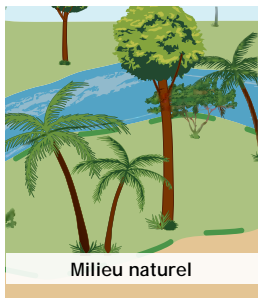




Commercialisation, RD Congo

Les données clés du milieu





L'information sur les évolutions du milieu naturel

Deux catégories de données sont généralement utilisées dans le cadre du conseil aux TPE agricoles : les données climatiques et les données relatives aux ressources naturelles.

1- Les évolutions du climat

Les prévisions météorologiques (précipitations, températures, ensoleillement...) Disponibles dans les bulletins météo télévisés, radiodiffusés ou sur Internet, elles prévoient l'évolution du temps de quelques jours à plusieurs semaines. L'intérêt pour les TPE agricoles est de pouvoir planifier les pratiques aux moments favorables.

Les changements climatiques

Ils perturbent les caractéristiques des saisons et par conséquent les calendriers agricoles. Ils sont souvent subis et aucune information précise ne permet de les appréhender, hormis les mesures visant à renforcer la résilience des systèmes agricoles.

L'intérêt pour les TPE, accompagnées du conseiller, est de faire évoluer leur système de production en fonction des nouvelles contraintes et de mettre en place des mesures de prévention adaptées (gestion des risques climatiques).

2- Les évolutions des ressources naturelles

Elles concernent :

- l'eau : qualité, quantité
- les sols : profondeur, structure, éléments minéraux et organiques...
- la biodiversité : nature et diversité des espèces vivantes, proportion d'individus de chaque espèce.

Les données clés du milieu portent sur des éléments naturels, économiques et sociaux qui influent sur les résultats des TPE. Le suivi de ces éléments est nécessaire pour permettre aux TPE de s'adapter en cours d'activités ou de comprendre les résultats lors des analyses.

Dans certains contextes, l'information sur les évolutions du milieu est disponible. Dans d'autres, il est nécessaire d'organiser la collecte et le traitement de cette information.

Il est donc important de bien définir les besoins en données pour mettre en place des dispositifs efficaces et adaptés aux besoins des TPE.

Le suivi des indicateurs environnementaux est complexe à mettre en œuvre et nécessite souvent de faire appel à des organismes extérieurs spécialisés. Cela étant, certaines informations peuvent être disponibles dans des rapports d'études de suivi environnemental et des indicateurs spécifiques peuvent être définis pour suivre l'impact des pratiques des TPE sur les ressources qu'elles mobilisent.

Ex. pratiques de fertilisation et fertilité du sol ; pratiques d'irrigation et disponibilité de l'eau.

Ce suivi permet aux TPE d'adapter leurs pratiques aux ressources disponibles pour en garantir une utilisation à long terme.

i DIFFÉRENTES SITUATIONS SELON LES CONTEXTES

Les prévisions météorologiques existent, elles peuvent être accessibles aux TPE à travers la radio, la télévision mais ne sont pas toujours spécifiques des zones de production et ne sont pas toujours suivies.

L'information sur les changements climatiques est constatée mais difficile à interpréter au regard de l'échelle de temps des évolutions.

L'information sur l'évolution des ressources naturelles existe généralement pour des territoires assez vastes (niveau national ou régional) dans les plans stratégiques gouvernementaux. Elle est constatée au niveau local par les TPE (raréfaction de l'eau, érosion...). Cependant, elle n'est généralement pas mesurée.

✍ À NOTER

Dans le cadre des projets, le temps d'intervention ne permet pas toujours de suivre les évolutions du milieu (ex. temps nécessaire à la reconstitution de la fertilité d'un sol en fonction du niveau de dégradation de ce dernier).

L'information sur les évolutions du milieu économique

1- Les évolutions de l'approvisionnement des marchés

L'information utile aux TPE concerne les conditions d'approvisionnement des marchés : nature des produits, qualité et quantité, prix, provenance...

Elle est recherchée par les TPE afin :

- ➔ de prendre une décision de vente en temps réel, en identifiant les meilleures possibilités d'écoulement ;
- ➔ de planifier a posteriori la production, en ciblant des opportunités (périodes de prix hauts, nature ou qualité des produits demandés, différences entre marchés...).

2- Les évolutions des filières

Les TPE recherchent également l'information concernant les opérateurs en amont (fournisseurs d'intrants, services financiers...) et en aval (transformateurs, commerçants...) de la production.

Elle est disponible par le bouche à oreille, au sein des réseaux professionnels, lors de publicités ou de rencontres interprofessionnelles.

L'intérêt pour la TPE est de faire évoluer son système de production en lien avec les opportunités dans le cadre des filières agricoles qui évoluent rapidement.

i DIFFÉRENTES SITUATIONS SELON LES CONTEXTES

- ⇒ L'information « marché » reste souvent peu accessible pour les TPE, et ce malgré le développement des technologies de la communication.
- ⇒ Les TPE sont souvent dans des rapports de méfiance avec les autres acteurs des filières.



Affichage de bulletins d'information « marché », RD Congo

L'information sur les évolutions du milieu social

1- Les évolutions du cadre réglementaire

Elles concernent les informations relatives à la législation des TPE, au code du travail...

Ex. changement des règles d'enregistrement des OP auprès de l'administration, révision du montant du salaire minimum légal...

Cette information est publiée et rendue publique lors de réunions d'information ou de communiqués. Elle est utile aux TPE qui doivent se conformer à ces règles pour mener leurs activités sans risque de sanction ou d'exclusion.

2- Les évolutions de l'environnement socio-professionnel

Elles concernent les informations relatives aux organisations professionnelles agricoles, à l'administration, aux services étatiques.

Ex. nouveaux services de collecte des produits disponibles dans la zone et conditions d'accès, mécanismes de subventions et incitations visant une orientation de la production, initiatives de regroupement de TPE, formations proposées par les services techniques ou autres acteurs de développement...

Cette information est diffusée lors de réunions d'information, de communiqués, d'ateliers, de publicité... Elle est utile aux TPE pour saisir des opportunités (ex. subventions), profiter de nouveaux services, se fédérer pour mutualiser des services, ou encore faire évoluer ou défendre les professions.

i DIFFÉRENTES SITUATIONS SELON LES CONTEXTES

L'information sur le milieu socio-professionnel est plus ou moins disponible de bouche à oreille ou à travers des communications des services étatiques ou des ONG. L'information est généralement mieux diffusée au sein des OP reconnues et en conséquence invitées aux réunions d'information.



Atelier professionnel, Gabon



OUTILS DE TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION

Dans le cadre du suivi des évolutions du milieu, les technologies de l'information et de la communication (TIC) facilitent la diffusion de l'information.

Ces technologies sont de plus en plus présentes dans les contextes d'intervention ; elles fonctionnent en utilisant la téléphonie ou Internet.

Agrisud et **Orange** souhaitent s'appuyer sur ces opportunités pour mieux gérer l'information relative aux évolutions du milieu.

Dans ce cadre, différents services ont été imaginés à Madagascar :

Service « alerte agricole » (milieu naturel) pour gérer une attaque de nuisibles : les TPE ou agents des services techniques peuvent envoyer un message d'alerte à leur réseau dès qu'ils constatent la présence de criquets.

Service « information prix » (milieu économique) : les prix des produits relevés sur les marchés sont centralisés au niveau d'un serveur et diffusés ensuite sur demande, en envoyant un SMS spécifiant le produit et la zone d'intérêt.

Service « mise en relation » pour des prestations, formations techniques (milieu socio-professionnel) : une TPE envoie une demande de service par SMS à un serveur. Celui-ci répond par SMS en transmettant à la TPE le contact du maître-exploitant le plus proche en capacité de répondre à sa demande.

Synthèse

Données	Echelle de temps et sources d'information		
	Court terme (jour, semaine)	Moyen terme (saison, année)	Long terme (plusieurs années)
Climat	Prévisions météo disponibles à la radio, télé, sur Internet	Données météorologiques disponibles sur Internet (période passée) : pas de prévisions	Rapports d'étude scientifique sur l'évolution du climat disponibles en version papier ou sur Internet
Ressources Naturelles	Rapports d'analyse ponctuelle ou de suivi, réalisés par des laboratoires sur commande et issus de prélèvements d'échantillons		Etudes d'impact disponibles auprès d'opérateurs techniques et services compétents, ou sur Internet
Marchés	Bulletins de prix disponibles au niveau des chambres d'agriculture, opérateurs techniques, TIC	Rapports d'études de marchés issus des collectes et disponibles au niveau des chambres d'agriculture, opérateurs techniques, sur Internet	
Filières	Bouche à oreille, réseaux professionnels, publicité, TIC, rencontres interprofessionnelles		
Cadre réglementaire	Textes de loi, réunions d'information, communiqués		
Milieu socio-professionnel	Messages de sensibilisation, publicité, annonces radio, télé, Internet, TIC ou bouche à oreille		

Milieu naturel

Milieu économique

Milieu social

Le **rendement** (quantité produite ramenée au nombre d'unités de production) est un indicateur technique exprimé sous forme d'un ratio qui permet d'apprécier les résultats d'une activité de production d'un point de vue quantitatif.

Dans le cadre du conseil de gestion, le calcul de rendements à échéance régulière permet de mesurer une performance (ou une contre-performance) des TPE, afin de proposer des orientations pour une amélioration ou un maintien des résultats dans la durée.

Niveaux d'analyse :

TPE		Milieu
Profil de l'exploitant et de sa famille	Profil de l'OP	Naturel
Système de production		Economique
Résultats		Social

Objectifs :

- » Identifier les données à collecter pour calculer les rendements
- » Mettre en place un dispositif de relevé
- » Calculer les rendements qui seront analysés ensuite dans le cadre du conseil

Conditions de mise en oeuvre :

- » Maîtriser les notions de base en agroéconomie (cf. *Lexique*)
- » Disposer d'équipements de mesure de poids et de taille

Principe

Le rendement se décline différemment selon les types de production : kg / m² (t / ha) ou kg / pied pour les cultures, kg / tête ou Gain Moyen Quotidien (GMQ) pour les élevages d'embouche ; nombre de petits / tête pour les élevages naisseurs ; litres / tête pour les élevages laitiers ; litres / t de produits bruts pour les activités de transformation, etc.

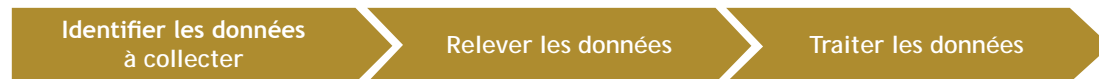
Il présente l'avantage d'être relativement simple et facilement compréhensible dès lors qu'il est correctement choisi (en lien avec la nature des productions, la vocation et la dimension des activités concernées) et correctement calculé.

Dans le souci de réaliser un conseil de qualité, le conseiller devra inclure dans son analyse avec les TPE :

- ➔ l'ensemble des éléments pouvant influencer sur les rendements : races, variétés, conditions du milieu et pratiques mises en œuvre,
- ➔ les autres indicateurs techniques : qualité des productions, durabilité des résultats liée notamment à la bonne gestion des ressources naturelles,
- ➔ les indicateurs économiques : charges, produits et marges,
- ➔ les stratégies économiques et sociales des entrepreneurs : amélioration des revenus, prestige social, gestion du risque...

Méthode

Trois étapes sont distinguées dans la mise en œuvre d'un dispositif de calcul régulier de rendements :



Elevage naisseur, RD Congo



Production de piments, Inde

1- L'identification des données à collecter

Rappel :

Les TPE, notamment les exploitations agricoles, se caractérisent par la diversité de leurs productions. Comme il est difficile de mesurer tous les rendements, le conseiller et les entrepreneurs font le choix des productions à suivre ; ce choix est généralement opéré au moment du conseil initial sur la base de l'importance d'une production, d'une opportunité de marché...

Pour chaque production choisie, la nature (ex. pommes), la race ou la variété (ex. Golden) sont précisées.

Les données à collecter ensuite concernent :

- les quantités produites,
- le nombre d'unités mises en production (effectif, superficie),
- éventuellement, le temps de production (durée de la période).

Exemples de rendements par production

Productions	Rendements	Calculs
Cultures maraîchères	Rendement en légumes	Quantité produite / surface (exprimée en kg / m ²)
Cultures vivrières	Rendement en produits vivriers	Quantité produite / surface (exprimée en kg / m ² , t / are ou t / ha)
Cultures fruitières	Rendement en fruits	Quantité produite / surface ou / pied (exprimée en kg / pied, t / ha)
Elevages à viande	Gain Moyen Quotidien	(Poids final - poids initial d'un animal) / nb de jours d'embouche (exprimé en kg / tête / j)
Elevages reproducteurs	Taux de sevrage	(Nb de petits sevrés / nb de femelles en âge d'avoir des petits) x 100 (exprimé en %)
Elevages laitiers	Rendement laitier	Nb de litres de lait / nb de productrices (exprimé en litres / tête / cycle)
Elevages poudeurs	Taux de ponte	Nombre d'œufs / nb de poules pondeuses (exprimé en unité / tête / jour)
Transformation des produits	Taux de transformation (%)	(Quantité totale de produit transformé / quantité totale de produit brut) x 100

À NOTER

Il est intéressant d'évaluer les quantités perdues :
» en cours de cycle (production animale) : ramenées à l'effectif total, elles permettent de calculer un taux de mortalité,
» en post-récolte (production végétale) : ramenées à la quantité totale, elles permettent de calculer un taux de pertes.
Ces éléments sont à intégrer dans l'analyse des résultats techniques.

2- Le relevé des données

2.1- Première possibilité : le relevé de données déclarées

Les TPE enregistrent les informations identifiées comme nécessaires au calcul de rendements (quantités produites, nombre d'unités de production, dates de démarrage et de fin de la période considérée). Le conseiller relève ensuite ces données.

Exemple de tableau de relevés

TPE	Production	Nombre d'unités	Date de démarrage	Date de fin	Quantités produites
Stephan Rakoto	Riz	0,75 ha	7 mars	10 juillet	40 sacs
Daniel Mahery	Haricot	0,5 ha	3 janvier	15 mars	16 sacs

De nombreux biais peuvent intervenir dans cette méthode :

- **biais liés aux unités** : les unités usuelles pour estimer les quantités sont généralement des unités de volume (ex. verre, charrette, bassine, tas...) ou des dénombrements (ex. douzaine de régimes de bananes...). Ces unités, dont la taille diffère, ne sont pas standardisées.
- **biais liés aux modes de commercialisation** : certaines productions sont vendues avant récolte (ex. vente de fruits sur pieds ou de manioc au champ).
- **biais liés au nombre d'unités de production** : les surfaces de parcelles ou nombre de pieds dans les vergers sont estimés approximativement.
- **biais liés à l'enregistrement des données** : les entrepreneurs oublient de noter des récoltes, peuvent avoir des difficultés à évaluer les volumes ou sont réticents à déclarer toutes les informations (discretion vis-à-vis des autres...).

Il est donc important de prendre les dispositions pour limiter ces biais, notamment en étalonnant les unités usuelles et en relevant régulièrement les informations.

L'étalonnage, limite aux biais liés aux unités usuelles, consiste à établir un tableau de conversion des unités usuelles en unités standards. Pour chaque unité et pour chaque produit, au moins 3 échantillons sont mesurés.

Exemple de mesure d'unités de manioc cossette, RD Congo

Unités de vente	Pesée 1 (kg)	Pesée 2 (kg)	Pesée 3 (kg)
Sac de manioc (allonge)	70	65	75
Sac de manioc (Midema)	50	48	52
Sac de manioc bande verte	64	70	58

A partir de ces pesées, des moyennes sont calculées et un tableau de conversion est élaboré : les données de quantités produites déclarées par les entrepreneurs sont converties en unités standards.

Exemple de tableau de conversion pour le manioc, RD Congo

Unités de vente	Manioc cossette (kg)
Sac (allonge)	70
Sac (Midema)	50
Sac bande verte	64



Etalonnage, Cambodge



Etalonnage, RD Congo

La régularité des relevés, limite aux biais liés à l'enregistrement par les entrepreneurs, permet de noter régulièrement les informations sur le terrain, notamment en ce qui concerne les systèmes de cultures complexes (ex. systèmes agroforestiers, associations de cultures...).

Lors des visites, le conseiller vérifie que toutes les données sont bien enregistrées, notamment celles relatives aux quantités prélevées pour l'autoconsommation (la vérification régulière est préférable à une seule évaluation finale).



Vérification des données enregistrées, Maroc

2.2- Deuxième possibilité : la mesure de rendements

La mesure de rendements peut être réalisée sur l'ensemble des productions (dans le cas de faibles quantités) ou sur un échantillon (quelques pieds, quelques têtes, une portion de surface cultivée...).

Dans le cas d'un échantillonnage, celui-ci doit être représentatif : 10 % des TPE suivies, 5 % lorsque le nombre est important (> 200 ateliers ou cycles de production suivis).

Ex. pour 100 parcelles suivies en manioc, au moins 10 sont choisies pour réaliser des mesures de rendements.

2.2.1- La mesure de rendements pour les productions végétales à cycles moyens et courts

Dans le cas des productions végétales à cycles moyens et courts (types produits maraîchers, cultures vivrières), la mesure de rendement est réalisée pour une surface restreinte de chaque parcelle suivie. Cette surface restreinte est appelée « carré de rendement ».

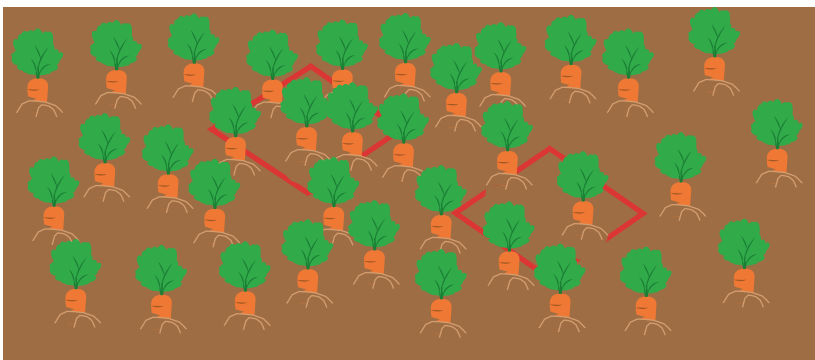
➔ **Etape 1 : Identifier les périodes de récolte** des produits suivis et les parcelles à évaluer.

➔ **Etape 2 : Pour chaque parcelle, matérialiser une surface représentative** de la parcelle (10 m² minimum en production vivrière, 1 m² minimum en maraîchage). Il est important de ne pas se laisser influencer par des critères subjectifs (partie la plus ou la moins productive) et d'éviter les bordures (« effets de bordure »).

» *Matérialiser les carrés par des piquets, une corde ou un cadre.*

» *En cas de forte hétérogénéité au sein de la parcelle, choisir plusieurs carrés de collecte (la valeur finale correspondra à la moyenne des différents carrés).*

Ex. parcelle de carottes avec forte hétérogénéité :



➔ **Etape 3 : Prélever la production de chaque carré.**

» *Les productions sont prélevées à maturité (juste avant la récolte).*

» *Pour certaines productions, effectuer les opérations nécessaires pour correspondre aux standards dans lesquels les rendements sont exprimés (nettoyage, égrenage des épis, retrait des fanes...).*

➔ **Etape 4 : Peser la quantité récoltée pour chaque carré.**

» *Privilégier l'utilisation de balances adaptées aux échelles de poids à peser pour éviter les imprécisions : pas plus d'un facteur 10 entre le poids à peser et la capacité de la balance (ex. balance de 100 kg maximum pour peser 10 kg minimum).*

➔ **Etape 5 : Enregistrer les données.**

» *Enregistrer la référence de la parcelle suivie : date de la mesure, localité, TPE concernée, particularités et état de la parcelle.*

» *Enregistrer la surface du carré et la quantité pesée.*

» *Si plusieurs carrés sont prélevés dans une parcelle, enregistrer la somme des surfaces et la somme des quantités pesées.*

Exemple de fiche d'enregistrement, Niger

Date	TPE	Village	Zone	Culture / Variété	Quantité pesée (kg)	Surface mesurée (m ²)	Obs.
13/04/13	Ibrahim Zoubga	Mainé Soroa	Cuvette Oasienne	Chou / KKcross	6,2	1	Fruits attequés
16/04/13	Adama Yeho	Diffa	Plaine inondable	Riz / Locale	10	50	Belle parcelle
18/04/13	Maimouna Issa	Geskerou	Cuvette oasienne	Niébé / Mélange	9	300	-

✍ À NOTER

De manière à faciliter par la suite l'analyse des rendements, des informations complémentaires peuvent être relevées et utilisées pour créer des catégories :

» les pratiques mises en œuvre (mode de fertilisation, mode d'alimentation...).

Ex. rendement en maïs conventionnel = 1 400 kg / ha ; rendement en agroécologie = 1 500 kg / ha

» les conditions du milieu : qualité des sols, zone géomorphologique, événements climatiques, pression parasitaire...

Ex. rendement en manioc en zone de pente = 9 t / ha ; en zone de plaine = 15 t / ha.

Les cultures à cycles moyens et courts présentent **certaines spécificités** :

- ➔ **Cultures dont la valorisation ou la récolte est étalée sur une longue période après maturité** (ex. manioc, taro) : relevé des données dès la maturité de la production.
- ➔ **Cultures associées** (ex. manioc associé avec niébé, maïs, pois cajan) : la quantité récoltée est la somme des quantités de chaque culture présente dans l'association. Dans ce cas, il est important de référencer les systèmes de cultures associées et de relever au fur et à mesure les données pour l'ensemble des cultures du système.

2.2.2- La mesure de rendements pour les cultures pérennes et semi-pérennes



Récolte de poires, Maroc

Les mesures de « carrés » sont remplacées par des mesures par pied. Il est souvent constaté un degré d'hétérogénéité assez élevé entre les arbres (masqué par le nombre d'individus dans le cas des cultures à cycles moyens et courts).

Dans le cas de vergers avec différentes variétés d'arbres, les prélèvements sont effectués en échantillonnant chaque variété. Les rendements du verger sont ensuite établis en tenant compte de la proportion de chaque variété.

2.2.3- La mesure de rendements en élevage

Dans le cas des élevages, les mesures de « carrés » sont remplacées par des mesures par individu (par tête).

- ➔ **Cas des élevages engraisseurs (embouche)** : la mesure a lieu en début de cycle (poids initial) puis en fin de cycle (poids final). Le rendement est obtenu en faisant la différence entre ces deux poids et en ramenant au nombre de jours passés entre les deux mesures.

Il est également possible de passer par des mesures corporelles et d'utiliser des abaques (grille de conversion des mesures corporelles en poids).

Ex. estimation de la quantité de viande à partir des mensurations de l'animal (barymétrie).



Mesures corporelles, Laos

À NOTER

En ce qui concerne les élevages laitiers,pondeurs ou reproducteurs, les relevés ont lieu régulièrement et de manière exhaustive au fur et à mesure de la production (pour chaque jour de traite, à chaque naissance...). Le conseiller ne pouvant pas être présent en permanence, les enregistrements sont réalisés par les entrepreneurs eux-mêmes.

- » **Cas des élevages laitiers ou pondeurs** : le rendement est évalué à partir des valeurs issues des traites ou des pontes journalières. L'indicateur de rendement est ramené à la durée de la période du cycle.
Ex. nb de litres de lait / tête / jour pour la période de lactation.

- » **Cas des élevages reproducteurs** : le dénombrement des petits a lieu au fur et à mesure des mises-bas pour évaluer le taux de natalité ; le nombre de mises-bas peut aussi être suivi pour évaluer le taux de prolificité. Après le sevrage, le nombre de petits prêts à être vendus est enregistré pour évaluer le nombre de survivants et pouvoir calculer le taux de mortalité.

3- Le traitement des données

3.1- Le traitement des données déclarées

A partir des données déclarées par les entrepreneurs, des rendements sont établis par production pour chaque TPE suivie.

Le calcul permet d'avoir une idée approximative de rendement mais la forte variabilité des unités usuelles ne permet pas toujours d'obtenir des valeurs suffisamment précises.

Ex. d'une TPE à une autre, la taille de l'allonge et le remplissage du sac de manioc différent et font varier le poids de + ou - 7 kg ce qui impacte ensuite le rendement calculé.

3.2- Le traitement des mesures de rendements

3.2.1- Calcul des rendements individuels

A partir des données mesurées, des rendements sont établis par production pour chaque TPE suivie.

Exemples de calculs individuels

Systèmes	Calculs
Cultures à cycles moyens et courts	⇒ Somme des quantités pesées / somme des surfaces des carrés Ex. de 3 carrés de rendements de 1 m ² d'oignons (2,7 kg + 3,3 kg + 4 kg) / (1 m ² + 1 m ² + 1 m ²) = 3,33 kg / m ²
Cultures associées	⇒ Somme des quantités pesées pour chaque culture / somme des surfaces des carrés Ex. de 3 carrés de rendements de 10 m ² de haricots / maïs : (18 kg de maïs + 24 kg de haricots) / (30 m ²) = 1,07 kg / m ²
Cultures pérennes et semi-pérennes	⇒ Somme des quantités pesées pour chaque pied / somme des pieds concernés Ex. d'un verger de 100 pommiers : total de 755 kg récoltés / 10 pieds = 75,5 kg/pied
Elevages laitiers (oupondeurs)	⇒ Somme des quantités mesurées / nombre des sujets concernés / nombre de jours du cycle Ex. du rendement journalier en lait de 10 têtes : 35 000 l de lait / 10 vaches / 305 jours = 11,47 l / vache / j

Systèmes	Calculs
Elevages engraisseurs	⇒ Poids final moyen - poids initial moyen / nombre de jours moyen d'embouche Ex. embouche d'un élevage de 3 porcs d'une durée de cycle de 6 mois : (poids final moyen de 120 kg – poids initial moyen de 40 kg) / 6 mois = 0,44 kg / tête / j
Elevages reproducteurs	⇒ Taux de natalité : nombre de petits nés / nombre de reproductrices Ex. du taux de natalité d'un cheptel caprin de 30 reproductrices : 50 petits nés / 30 reproductrices = 1,67 petit / femelle

3.2.2- Calcul des rendements moyens par production

Sur la base de l'ensemble des rendements individuels mesurés, des valeurs moyennes, minimales et maximales par production et par saison sont calculées :

Date	TPE	Village	Zone	Culture / Variété	Quantité pesée (kg)	Surface mesurée (m ²)	Rendement (kg/m ²)
13/04/13	Ibrahim Zoubga	Mainé Soroa	Cuvette Oasienne	Chou/ KKcross	6,2	1	6,2
16/04/13	Adama Yeho	Diffa	Plaine inondable	Riz/ Locale	10	50	0,2
18/04/13	Maimouna Issa	Geskerou	Cuvette oasienne	Niébé/ Mélange	9	300	0,03



Culture	Variété	Rendement moyen (kg/m ²)	Rendement minimum (kg/m ²)	Rendement maximum (kg/m ²)
Chou	KKcross	3,7	1,8	6,5
Riz	Locale	0,2	0,06	0,44
Niébé	Mélange	0,06	0,03	0,1

À NOTER

Dans le cadre d'un conseil de groupe, les données moyennes par production suffisent aux analyses et il n'est pas nécessaire de réaliser des mesures pour l'ensemble des TPE suivies.

Dans le cas du calcul de rendements individuels à partir de données déclarées, il est intéressant de comparer ces rendements aux valeurs moyennes, minimales et maximales calculées par production. Si le rendement « déclaré » semble aberrant (valeur nettement supérieure ou inférieure), il est nécessaire de chercher des informations complémentaires auprès de l'entrepreneur pour vérifier qu'il n'y a pas d'erreur de calcul.

Enfin, à partir des rendements moyens, il est possible d'estimer la quantité produite par TPE si le nombre d'unités de production est connu :
quantité produite = rendement moyen x nombre d'unités.



Rendement prometteur d'un pommier, Maroc



Production d'un fraisier, Bali



Production d'un élevage de poulets, Cambodge



Evaluation de la production, Brésil

Avantages et Inconvénients

- La mesure de carrés de rendements est simple à mettre en place.
- La mise en place d'un dispositif de mesure de rendements pour un échantillon représentatif des productions permet d'avoir une estimation fiable des rendements.
- Les estimations de rendements obtenues à partir d'échantillons sont utilisables dans le cadre d'un conseil de groupe.
- Les biais sur les quantités et le nombre d'unités de production peuvent fausser les calculs et compromettre la qualité des analyses.
- Il n'est pas toujours possible de réaliser des mesures de rendements pour l'ensemble des productions suivies.

CE QU'IL FAUT RETENIR

Il est important de mettre en place des dispositifs de mesure adaptés pour minimiser les biais et calculer des rendements fiables.

Le rendement donne une indication technique intéressante mais ne suffit pas.

De bons rendements peuvent être obtenus et la marge être faible du fait d'une surutilisation d'intrants (charges trop importantes). De même, de bons rendements peuvent être obtenus et représenter une charge de travail conséquente (découragement des entrepreneurs).

L'analyse du rendement doit donc être couplée à d'autres données d'ordre technique, économique, environnemental ou social. Ces données constituent les facteurs d'élaboration du rendement.

POUR ALLER PLUS LOIN

Fiche « Résultats techniques - Focus sur la classification des productions »

Fiche « Résultats économiques - Focus sur le calcul de marges ou de résultats d'exploitation »

Fiche « Le dispositif de suivi technico-économique (STE) »

Fiches « Suivre le milieu » et « Conseiller »



La **classification des productions** est un indicateur technique qui permet d'apprécier les résultats d'une activité de production d'un point de vue qualitatif.

Cette classification est réalisée à travers des critères qui varient en fonction de la production considérée et de la demande des consommateurs.

Souvent mise de côté au profit d'indicateurs quantitatifs, la qualité est pourtant un élément déterminant du conseil de gestion, notamment pour favoriser le bon écoulement des produits et/ou pour assurer la durabilité des résultats.

Niveaux d'analyse :

TPE		Milieu
Profil de l'exploitant et de sa famille	Profil de l'OP	Naturel
Système de production		Economique
Résultats		Social

Objectifs :

- » Identifier des dispositifs simples de mesure de qualité
- » Relever les données et classer les productions
- » Disposer d'indicateurs qualitatifs qui seront analysés ensuite dans le cadre du conseil

Conditions de mise en oeuvre :

- » Connaître, si elle existe, la législation relative aux produits transformés ou aux labels
- » Disposer éventuellement de services compétents dans le milieu des TPE pour réaliser des analyses

Principe

La qualité d'un produit peut se définir comme l'ensemble de ses propriétés et de ses caractéristiques qui lui confèrent l'aptitude à satisfaire les besoins des consommateurs. Elle est mesurée à travers la classification des productions qui peut être technique, organoleptique ou sanitaire (cf. Fiche « *Indicateurs de résultats des activités des TPE* »).

Selon le type de classification, il est nécessaire de recourir à des compétences tierces, c'est le cas notamment des classifications sanitaires et des certifications biologiques, ou de mettre en place des dispositifs simples de mesure de qualité (calibre, aspect, goût...).

Dans tous les cas, le conseiller analyse avec les TPE les résultats qualitatifs en lien avec les autres indicateurs techniques et économiques.

À NOTER

Dans les contextes considérés, et à l'échelle des TPE, les normes définissant la qualité sanitaire des produits et les systèmes de certification garantissant leur qualité technique sont rares ou peu appliqués (hormis pour les produits destinés à l'export). Cette situation est généralement le fait d'un manque de moyens et/ou de dispositifs de contrôle opérationnels.

Cependant, les critères organoleptiques sont fréquemment évoqués par les consommateurs et des systèmes alternatifs de labellisation se développent aujourd'hui en lien avec la protection de l'environnement, la juste rémunération de l'entrepreneur, etc.



Récolte de navets, Sénégal

Méthode

1- Le dispositif de mesure de la qualité organoleptique à la récolte

En fonction de la nature de la production et de sa destination, différents critères organoleptiques peuvent être pris en compte : calibre d'une pomme, conformation d'un bœuf, forme régulière d'une carotte, acidité d'une huile, arôme d'un café...

L'appréciation de certains critères (teneur en éléments essentiels, acidité...) nécessite des tests en laboratoire. D'autres sont déterminés par de simples appréciations sensorielles.

Dans ce deuxième cas, un dispositif de mesure peut être mis en place en suivant 3 étapes :



1.1- La définition des catégories de qualité

Chaque catégorie est définie par plusieurs critères.

Ex. dans le cadre de la classification des fruits, 3 critères peuvent définir les catégories : le calibre (gros, moyen et petit), la forme (régulière ou irrégulière) et la présence ou non d'irrégularités, comme les piqûres d'insectes liées à des attaques (absence / présence).

En fonction du type de produits, il est nécessaire de définir préalablement :

- ➔ les critères,
- ➔ les éventuelles règles à appliquer lors de la classification.

Ex. hiérarchisation des critères (absence de taches > à la régularité de la forme...) ; détermination de critères discriminants (peu importe le calibre, un fruit abîmé est classé dans la catégorie la plus basse...), etc.

Une fois les critères identifiés et les éventuelles règles établies, un tableau de catégories est élaboré.

Exemples de catégories de produits

Productions	Catégories	Critères	Critères	Critères
Cultures fruitières (pommes, poires, pêches) Maroc		Calibre	Forme	Taches*
	1 ^{er} choix	Gros	Régulière	-/-
	2 ^{ème} choix	Moyen	Régulière	+/-
	3 ^{ème} choix	Petit	Irrégulière	+/+
<i>*un fruit tacheté est automatiquement déclassé en catégorie 3 quel que soit son calibre ou sa forme.</i>				
Elevages reproducteurs (béliers) Maroc		Anomalie	Conformation	GMQ
	Super	néant	+++	+++
	1 ^{ère} classe	néant	++	++
	2 ^{ème} classe...	+/-	+	+
Vanille verte Madagascar		Stades de maturité		
	Mature	+	+	+
	Queue de serin	++	++	++
	Fendue	+++	+++	+++

Il est conseillé de retenir un nombre restreint de catégories pour faciliter les mesures par la suite.

1.2- Le relevé des données

Tout comme pour les résultats quantitatifs, les données qualitatives sont relevées au niveau d'un échantillon représentatif de la production (au moins 10 % par souci de représentativité, 5 % pour des productions de plus grande envergure).

Les étapes du relevé :

- ➔ **Etape 1 : Identifier les périodes propices à la mesure de la qualité.**



Appréciation de poireaux à maturité, Maroc

L'appréciation a généralement lieu en fin de cycle, lorsque la production est à maturité, prête à être commercialisée.

Elle peut cependant se faire durant le cycle (dans l'optique d'apporter des réponses techniques en cours d'activités) pour permettre de redresser une faiblesse avant qu'elle n'impacte définitivement la qualité du produit. C'est aussi le cas pour des produits à récolte échelonnée (ex. du café « baies rouges » ou du poivre « vert, noir, blanc et rouge »).

- ➔ **Etape 2 : Prélever un échantillon significatif de la production.**

L'échantillon doit être choisi au hasard et peut concerner :

- » un nombre de pieds, de têtes ou de m² pour lequel l'ensemble de la production sera collecté,
- » une proportion du volume total produit (ex. un nombre de caisses, un nombre d'animaux évalués...).

- ➔ **Etape 3 : Trier l'échantillon par catégorie au regard des différents critères établis.**

- ➔ **Etape 4 : Peser ou dénombrer les produits pour chaque catégorie de qualité.**

Ex. 10 kg de pommes de 1^{er} choix, 20 kg de 2^{ème} choix et 30 kg de 3^{ème} choix ; (aucun) bélier super, 2 béliers de 1^{ère} classe, 3 béliers de 2^{ème} classe...

Dans le cas de pesées, privilégier l'utilisation de balances adaptées aux échelles de poids à peser pour éviter les imprécisions : pas plus d'un facteur 10 entre le poids à peser et la capacité de la balance (ex. balance de 100 kg maximum pour peser 10 kg minimum).

➔ **Etape 5 : Calculer la quantité totale** de l'échantillon : somme des quantités des différentes catégories.

➔ **Etape 6 : Enregistrer les données.**

- » Référence de l'échantillon : date de la mesure, localité, TPE
- » Quantité par catégorie et quantité totale
- » Informations techniques d'intérêt (pratiques, conditions de production...)

Exemple de fiche de collecte, Maroc

Date	TPE	Produit	Total prélevé	Qualité 1 (kg)	Qualité 2 (kg)	Qualité 3 (kg)	Obs.
13/04/14	Abdellah	pomme	1000	500	300	200	
15/04/14	Aziz	pomme	700	250	250	200	

1.3- Le traitement des données

La qualité est évaluée en calculant le pourcentage par catégorie : (kg par catégorie / kg total de l'échantillon) x 100.

Ex. (500 kg classés en qualité 1 / 1 000 kg de production totale) x 100 = 50 % de pommes de 1^{er} choix.

Selon l'objectif, la proportion de chaque catégorie peut être calculée :

- » individuellement, pour renseigner chaque TPE sur la performance technique de sa production ;
- » en moyenne par produit pour un groupe de TPE, pour bâtir un référentiel qualité par produit et par période. Ce référentiel servira par la suite à positionner la production de chaque TPE par rapport à la moyenne, ou à définir des orientations générales pour une amélioration globale de la qualité de la production du groupe.

Exemple de référentiel par produit, Maroc

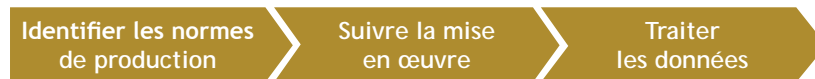
Date	Produits	Nb TPE de l'échantillon	Quantité totale (kg)	Choix 1 (%)	Choix 2 (%)	Choix 3 (%)
Année 2014	Pomme Golden	10	1000	59	32	9
Année 2014	Coing	10	300	70	25	5
Année 2014	Pêche	10	500	48	35	17

2- La mise en place de cahiers des charges et de dispositifs de mesure de qualité technique

En fonction de la nature de la production et de sa destination, différents critères techniques peuvent être pris en compte en lien avec les pratiques mises en œuvre par les TPE : utilisation de produits chimiques de synthèse, respect des conditions de stockage, etc.

L'appréciation de ces critères est généralement obtenue sur la base d'un cahier des charges. Dans le cas où un label et des organismes de certification existent localement, et que les TPE souhaitent s'engager dans une démarche de certification, le conseiller travaille à la bonne compréhension du cahier des charges pour une mise en conformité des TPE et pour bénéficier du service de certification.

Dans le cas où ce cahier des charges n'existe pas, et que les TPE sont soucieuses d'intégrer une démarche qualité, un dispositif de mesure peut être mis en place en suivant 3 étapes :



2.1- L'identification de normes de production

Le plus souvent, cette identification consiste à décrire précisément les itinéraires techniques que doivent respecter les TPE :

- » respect de densités, de pratiques de fertilisation (types de produits autorisés, dosage, fréquence...), d'associations ou de successions culturales (maintien de la biodiversité...), pratiques de protection phytosanitaire (recours autorisé ou non aux intrants chimiques de synthèse, dosage, fréquence), etc. pour les productions végétales ;
 - » pratiques d'habitat (types de matériaux à privilégier), d'alimentation et d'abreuvement, conduite sanitaire des cheptels... pour les productions animales ;
 - » hygiène des bâtiments et des équipements, respect de la « marche en avant »... pour les produits transformés.
- Au-delà des normes de production, les cahiers des charges peuvent inclure des engagements des TPE en termes de :
- » protection de l'environnement, gestion des déchets, utilisation de matières recyclables ou biodégradables,
 - » respect de valeurs éthiques : solidarité, transparence, prix juste,
 - » responsabilité sociale : traçabilité...



LES FICHES RÉFÉRENCES PRODUITS AGROÉCOLOGIQUES
Pratiques à respecter et qualité demandée

INFORMATIONS GÉNÉRALES

Nom du produit : Carotte

Variété : Nantaise améliorée

QUALITÉ EXIGÉE

Calibre : moyen

Aspect visuel : sans taches, pas de fentes, forme régulière et couleur orange vif

Propreté : légume lavé (propre, sans terre)

Autres : vente en frais avec fanes présentant un bon aspect (fraîcheur)

PRATIQUES À RESPECTER DANS LA CONDUITE DE LA CULTURE

- Localisation de la culture sur un **site embocagé**
- Respect des règles de successions de cultures :** rotation sur 5 ans avec précédents liliacées, artichaut, chou fleur, pomme de terre ou céréales
- Apport de fumure organique** de qualité (fumier recyclé ou compost) : 2 kg / m² apportés en deux temps : au moins 1 à 2 semaines avant le semis en fumure de fond (1 kg par m²) et en fumure d'entretien (1 kg / m²)
- Cultures billonnées**
- Respect des densités de culture (après éclaircissage) : 30 cm d'inter-rang et 5 à 10 cm sur le rang
- Associations possibles** avec haricot, laitue, oignon, salade, poireau et radis
- Sarclo-binage :** lorsque nécessaire pour ne pas avoir une parcelle enherbée
- Apports en eau :** irrigation au besoin, à la raie le matin ou le soir
- Utilisation de traitements naturels** en premiers recours : gingembre, piment contre les mouches blanches ; arrêt des traitements au moins 15 jours avant récolte
- Techniques de récolte et de stockage :** récolte avec les fanes pour une vente en frais ; en cas de stockage, couper les fanes et conserver sans laver dans un lieu aéré

2.2- Le suivi du respect des normes



La vérification du respect du cahier des charges est réalisée en continu, sur l'ensemble des cycles de production.

Les étapes du suivi :

- ➔ **Etape 1 : Identifier les périodes** propices à la vérification de chaque norme.
- ➔ **Etape 2 : Réaliser des visites** (programmées ou à l'improviste) chez les TPE.
- ➔ **Etape 3 : Enregistrer les données.**
 - » Date, TPE concernée, production suivie
 - » Norme vérifiée
 - » Description de la mise en œuvre de la pratique par la TPE
 - » Relevé des éventuelles remarques
- ➔ **Etape 4 :** En fin de cycle ou de saison, **vérifier si le cahier des charges est respecté ou non.** En fonction des engagements discriminants, la production peut être déclassée.



Tri et contrôle de qualité du poivre biologique, Sao Tomé e Principe

 	FICHE TECHNIQUE PRODUIT	DATE DE CREATION : 16/12/08 DATE DE MISE A JOUR : 09/02/15
	POIVRE BLANC BIOLOGIQUE DE SAO TOME	Page 1/2 FT-Poivre blanc SAO TOME BIO-V2 BIO

✖ **DESCRIPTION DU PRODUIT**

Dénomination : **POIVRE BLANC BIOLOGIQUE DE SAO TOME**

Appellation botanique : *Piper nigrum*

Origine : Sao Tomé

État : grain, moulu

Produit issu de l'agriculture biologique, certifié FR-BIO-01

★ **OGM** : non concerné

★ **IONISATION** : Absence

★ **ALLERGÈNES** :

- **Présence intentionnelle** : NON
- **Contamination croisée** : NON

★ **CARACTERISTIQUES PHYSICO-CHIMIQUES** :

Moisissures, insectes : produit exempt d'insectes vivants, de moisissures et pratiquement exempt d'insectes morts, de fragments d'insectes et de contamination par les rongeurs visibles à l'œil nu.

	Poivre blanc grains bio	Poivre blanc moulu bio
Matières étrangères, %(m/m) max	2	
Humidité, %(m/m) max	14	
Pipérine, %(m/m) min	4	

✓ **ASPECT** :

Le poivre blanc grain est de couleur gris mat brunâtre au blanc ivoire pâle.

Le poivre blanc moulu est une poudre de couleur crème à grisâtre, avec présence de petits morceaux gris (inhérent au produit).

✓ **GRANULOMÉTRIE** :

	Poivre grain Sao Tomé BIO	Poivre moulu Sao Tomé BIO
Granulométrie	Baies de 3 à 5 mm	90% < 450µm*

* : granulométrie spécifique client.

✓ **ODEUR ET FLAVEUR** :

La culture de ce poivre sur l'île de Sao Tomé lui confère des caractéristiques très particulières.

★ **CARACTERISTIQUES MICROBIOLOGIQUES** :

Disponible sur fiche annexe à la demande.

✓ **Traitement thermique** effectué à la demande du client, nous consulter.

✖ **CONDITIONNEMENTS**

Forme	Code produit	Poids de l'unité	Conditionnement de vente
Poivre blanc grain BIO Sao Tomé	620410	20 Kg*	Sac kraft doublé polyéthylène
Poivre blanc moulu BIO Sao Tomé	622620		

*: Poids de l'unité selon demande client. Conditionnement habituel en sac de 25 Kg

✖ **ETIQUETAGE DU PRODUIT**

Sur chaque emballage figure : le nom du produit, les conditions de conservation, la liste des ingrédients (si concerné), les conseils d'utilisation (si concerné), le poids net, le numéro de lot qui assure la traçabilité de nos produits, la référence produit, le code emballer, la date limite d'utilisation optimale, la mention « Issu de l'agriculture biologique ».

✖ **CONDITIONS DE STOCKAGE**

Stocker dans un local sec et tempéré, à l'abri de la lumière, correctement ventilé en période sèche, exempt d'odeurs désagréables, et protégé contre l'entrée d'insectes et de nuisibles.

✖ **DATE LIMITE D'UTILISATION**

DLUO
36 mois

Remarque :

Les informations contenues dans cette fiche technique sont données de bonne foi, en l'état actuel de nos connaissances, et selon les indications communiquées par le producteur ou le fournisseur. Il appartient au client de vérifier la conformité de la marchandise par rapport à l'usage qu'il en fait.

 **À NOTER**

Dans le cas où le conseiller accompagne une OP ou un groupe de TPE dans sa démarche qualité, une commission spécifique au sein de l'OP ou du groupe peut être mise en place.

Cette commission est en charge de travailler avec le conseiller sur l'établissement du cahier des charges et le suivi de son respect. Cela permet d'assurer un transfert de compétences pour un dispositif pérenne de contrôle au sein de l'OP ou du groupe.

2.3- Le traitement des données

Au niveau individuel, il n'y a que deux possibilités :

- » la TPE respecte le cahier des charges : sa production est classée,
- » la TPE ne respecte pas le cahier des charges : sa production est déclassée.

Selon le système de vérification, la règle de tout ou partie des engagements peut fonctionner.

Au niveau collectif, il peut être intéressant de calculer la proportion de TPE répondant aux critères de qualité définis dans le cahier des charges :

Proportion de TPE répondant au cahier des charges = (nombre de TPE à la production classée / nombre total de TPE) x 100



Promotion de légumes cultivés en agroécologie, Cambodge

Avantages et Inconvénients

- 👉 Des systèmes simples de classification peuvent être mis en place, et ce de manière participative avec les TPE.
- 👉 Les mesures de qualité peuvent être croisées avec les mesures sur les quantités.
- 👉 Certains critères qualitatifs ne peuvent être appréciés dans les contextes où les laboratoires d'analyses n'existent pas.

☐ CE QU'IL FAUT RETENIR

Le conseiller doit pouvoir accompagner les entrepreneurs dans une démarche qualité, que ce soit pour répondre à la demande d'un marché ou dans le souci de maintenir ses résultats dans la durée (respect de pratiques assurant un maintien des ressources naturelles productives).

Cette démarche qualité est d'autant plus importante que les consommateurs sont aujourd'hui soucieux de consommer des produits sains et sont attentifs aux aspects environnementaux ou sociaux de la production.

📄 POUR ALLER PLUS LOIN

Fiche « Résultats techniques - Focus sur le calcul de rendements »

Fiche « Résultats économiques - Focus sur le calcul de marges ou de résultats d'exploitation »

Fiche « Le dispositif de suivi technico-économique (STE) »

Fiches « Suivre le milieu » et « Conseiller »

Mesurer les résultats

La **marge** ou le **résultat d'exploitation d'une TPE** (produits - charges) permet d'apprécier les gains ou les pertes générés par une activité de production.

Dans le cadre du conseil de gestion, l'établissement de la marge ou du résultat d'exploitation à échéance régulière permet de mesurer une performance (ou une contre-performance) des TPE afin de proposer des orientations pour une amélioration ou un maintien des résultats dans la durée.

Niveaux d'analyse :

TPE		Milieu
Profil de l'exploitant et de sa famille	Profil de l'OP	Naturel
Système de production		Economique
Résultats		Social

Objectifs :

- » Identifier une échelle d'analyse
- » Mettre en place un dispositif d'enregistrement et de relevé des données
- » Calculer des marges ou des résultats d'exploitation qui seront analysés ensuite dans le cadre du conseil

Conditions de mise en oeuvre :

- » Maîtriser les notions de base en agroéconomie (cf. *Lexique*)

Résultats économiques

Focus sur le calcul de marges ou de résultats d'exploitation

Principe

Le calcul de la marge ou du résultat compile les données économiques, relatives aux charges et aux produits, issues du suivi de l'activité à une échelle déterminée (cycle, atelier, TPE).

Ce calcul est établi pour une période (cycle, saison, année).

Dans le cadre d'une activité de conseil, le conseiller et la TPE calculent ensemble les marges ou les résultats d'exploitation et les analysent ensuite en tenant compte :

- ➔ de l'ensemble des éléments pouvant influencer sur les marges ou les résultats : nature des charges et des produits, coûts et prix de vente, pratiques mises en œuvre, conditions du milieu,
- ➔ des indicateurs techniques : rendements, qualité des productions, durabilité des résultats liée notamment à la bonne gestion des ressources naturelles,
- ➔ des stratégies des entrepreneurs : amélioration des revenus, prestige social, gestion du risque, etc.

Méthode

Pour calculer une marge ou un résultat à échéance régulière, il est nécessaire de mettre en place un dispositif de mesure en suivant 3 étapes :



Producteurs et conseiller réalisant des calculs de marges, Sénégal

1- L'échelle d'analyse

Le choix du niveau d'analyse dépend :

- ➔ de l'intérêt spécifique pour une production ou un atelier,
- ➔ de la volonté de suivre l'ensemble des activités de la TPE.

✍ À NOTER

En suivant l'ensemble des cycles d'un atelier, il est possible de recomposer les résultats pour l'atelier. En suivant l'ensemble des cycles ou des ateliers d'une TPE, il est possible de reconstituer le résultat de la TPE.

A l'inverse, réaliser l'analyse à l'échelle de la TPE et reconstituer ensuite les résultats par atelier ou par cycle est plus difficile en raison de la difficulté à séparer les données.

Les données à enregistrer et à relever sont spécifiques du niveau d'analyse choisi, de la production et de la période souhaitée.

Elles concernent :

- ➔ les informations caractéristiques du cycle, de l'atelier ou de la TPE : nom de la TPE et localisation, nature des productions, nombre d'unités de production concernées (surface cultivée, taille de l'élevage...), dates de début et de fin de la période de suivi.
- ➔ les informations relatives aux charges de production et aux produits (cf. Fiche « *Indicateurs de résultats des activités de production des TPE* »).

2- L'enregistrement des données

Les données relatives aux charges et aux produits sont enregistrées par l'entrepreneur dans un cahier ou une fiche d'enregistrement comprenant :

- ➔ un tableau pour les stocks, renseigné au début et à la fin d'un cycle de manière à calculer une variation.

Ex. tableau d'estimation de la valeur du cheptel en \$US :

Catégories d'âge	Début période		Fin de période		Evolution	
	Quantité	Valeur	Quantité	Valeur	Valeur	
Porcs à l'engraissement	3	120	1	160		+40
Porcelets	12	240	10	250		+10
Total		360		410		+50

- ➔ un tableau pour les investissements, utilisé en fin de période lors du calcul des amortissements.

Ex. tableau des investissements :

Eléments à amortir	Coût d'achat	Mois d'achat	Durée d'amortissement	Dernier mois d'amortissement	Amortissement annuel
Porcherie	300 \$US	Mars 2010	4 ans	Février 2014	75 \$US
Verger	600 \$US	Janvier 2008	15 ans	Décembre 2022	40 \$US

- ➔ un tableau pour l'ensemble des données relatives aux dépenses (dont frais financiers mensuels) et recettes.

Dans ce tableau sont aussi enregistrées les valeurs des produits auto et intra-consommés ainsi que les produits exceptionnels.

Ex. extrait d'un cahier d'enregistrement des dépenses et recettes à l'échelle d'une exploitation, Cambodge :

Date	Opérations	Charges \$	Produits \$
02/05/2014	achat de 4 porcelets à engraisser	100	
05/05/2014	achat de semences	4,30	
11/05/2014	achat de fumier	7,10	
15/05/2014	achat de tuteurs et ficelles	32,10	
22/05/2014	vente de courges (338 kg)		137,3
25/05/2014	autoconsommation de tomates		15



Enregistrement des informations, Sénégal

3- Le traitement des données

Le traitement des données est individualisé.

➔ **Etape 1 : Classer les données** du cahier d'enregistrement dans un tableau à 2 colonnes, **les charges et les produits**, puis **calculer les totaux** par poste et pour l'ensemble des charges et des produits.

Ex. classement des écritures du cahier d'enregistrement par poste :

Date	Opérations	Charges \$	Produits \$
02/05/2014	achat de 4 porcelets à engraisser	100	
05/05/2014	achat de semences	4,30	
11/05/2014	achat de fumier	7,10	
15/05/2014	achat de tuteurs et ficelles	32,10	
22/05/2014	vente de courges (338 kg)		137,3
25/05/2014	autoconsommation de tomates		15

TOTAL CHARGES	876	PRODUITS	1493
Charges variables	586	Chiffre d'affaires	1271
- Achat cheptel d'embouche	100	- vente animaux	256
- Achat semences	79	- vente produits maraîchers	800
- Achat alimentation animale	123	- vente fruits	215
- Achat engrais	67	Autres produits non vendus	212
- Achat produits phytosanitaires	50	- Valorisation autoconso maraîchage	212
- Achat petit matériel	32	Variation des stocks et cheptel	10
- Frais vétérinaires	35		
- Frais de main d'œuvre temporaire	100		
Charges fixes	290		
- Dotation aux amortissements	115		
- Frais financiers	175		
Résultat brut = 907			
Résultat net = 617			

Le conseiller aide les entrepreneurs dans le classement des informations et les calculs. Il procède par étape en donnant les informations nécessaires à la bonne compréhension pour un transfert progressif de la maîtrise de l'exercice.

À NOTER

Les intra-consommations :

- » à l'échelle des cycles et des ateliers, les valorisations des intra-consommations de matières premières et matériaux valorisables produits par la TPE (semences, fourrages, fumiers...) sont classées au sein de ces postes.
- » à l'échelle de l'exploitation, la valeur des intra-consommations peut ne pas être comptabilisée pour ne pas interférer avec le calcul de la valeur des stocks (une intra-consommation peut être issue du stock ou directement d'un autre cycle ou atelier). Les intra-consommations s'équilibrent théoriquement entre les écritures de valorisation en produits et en charges.

Le partage des charges :

Le calcul de la part d'une charge affectée spécifiquement à un cycle, à un atelier ou à une période peut se faire en fonction de la taille des cycles, de la durée des cycles, des besoins spécifiques des cycles.

Ex. une charge en irrigation est divisée à part égale entre une parcelle de tomates et de poivrons de même surface.

Ex. 2/3 d'une charge en fumure organique est affectée à une culture de courges, 1/3 à une culture d'oignons de surface équivalente (quantité apportée à la courge plus importante).

Ex. une charge fixe en main d'œuvre est affectée au prorata du nombre de passages et de la surface de deux cycles de manioc et d'arachides.

Le calcul de l'amortissement de l'exemple :

La TPE a investi dans une porcherie d'une valeur de 300 \$US amortie sur 4 ans, soit 75 \$US amortis annuellement pendant 4 ans.

L'exploitation dispose aussi d'un verger dont la mise en place a coûté 600 \$US amortis sur 15 ans, soit 40 \$US amortis par an pendant 15 ans.

La dotation aux amortissements pour l'année est donc de 115 \$US. Une fois la période d'amortissement finie, la valeur de l'investissement n'est plus prise en compte.

➔ **Etape 2 : Calculer la marge ou le résultat.**

Selon la prise en compte ou non des charges fixes, le calcul de la marge ou du résultat est net ou brut.

Des déclinaisons des indicateurs peuvent être calculés.

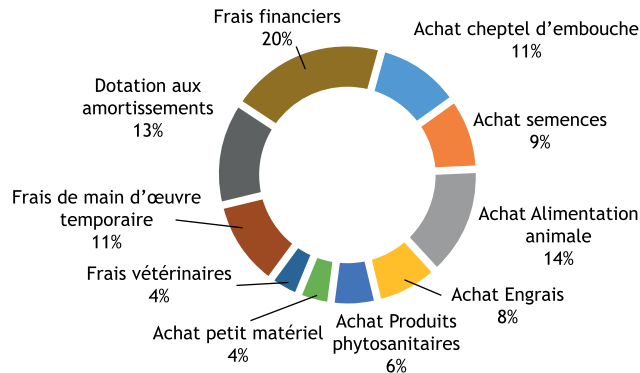
Ex. résultat mensuel d'une TPE.

→ Etape 3 : Préparer les analyses.

Il peut être intéressant de faire figurer à la suite des calculs des éléments de comparaisons : indicateurs économiques de la situation de référence, indicateurs pour une période précédente, moyennes des TPE de la zone, données secondaires... de manière à renseigner chaque TPE sur sa performance.

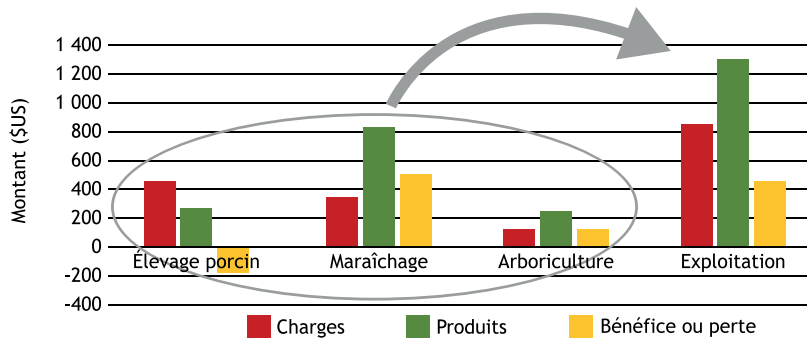
Pour faciliter les analyses, des graphiques pourront être réalisés.

Ex. *graphique d'analyse des charges* :



Lors d'un travail à l'échelle de l'exploitation, il est intéressant de conserver le détail des différents cycles et ateliers pour approfondir les analyses.

Ex. *graphique décomposant les résultats de l'exploitation par atelier* :



Avantages et Inconvénients

- 👉 L'enregistrement peut être réalisé par l'entrepreneur dans une démarche de transfert de capacité de gestion.
- 👉 Les postes de charges et de produits peuvent être adaptés aux spécificités et à l'intérêt des TPE.
- 👉 L'élaboration de graphiques favorise par la suite l'analyse des données.
- 🗨️ La nécessité d'attendre la fin d'une période pour traiter et analyser les données peut poser des problèmes de motivation à enregistrer les données puisque non exploitées aussitôt.
- 🗨️ L'outil, indispensable dans la gestion de la TPE, n'est pas adapté aux cas d'illettrisme.
- 🗨️ Les calculs d'amortissements peuvent être difficiles à comprendre.
- 🗨️ Certaines informations à l'échelle de la TPE sont difficiles à affecter spécifiquement à un cycle ou un atelier (arbitrage quant aux proportions à considérer).

CE QU'IL FAUT RETENIR

La marge ou le résultat d'exploitation permettent d'avoir une idée précise de la réalité économique des activités. Pour ce faire, le conseiller doit s'assurer de la régularité et de l'exhaustivité des informations enregistrées au risque sinon de fausser les analyses.

Tout comme pour les indicateurs techniques, les indicateurs économiques sont nécessaires mais ne sont pas suffisants. Il convient donc de faire des analyses croisées et de prendre en considération les dimensions environnementales et sociales. Par exemple, une TPE peut dégager de bonnes marges mais certaines de ces pratiques détériorent les sols ; le maintien des résultats dans le temps est alors compromis.

POUR ALLER PLUS LOIN

- Fiche « Résultats techniques - Focus sur le calcul de rendements »
- Fiche « Résultats économiques - Focus sur le calcul de marges ou de résultats d'exploitation »
- Fiche « Le dispositif de suivi technico-économique (STE) »
- Fiches « Suivre le milieu » et « Conseiller »

Le **dispositif de suivi technico-économique (STE)** combine la mesure de résultats techniques et la mesure de résultats économiques à l'échelle de cycles de production ou d'ateliers.

Mis en œuvre sur la base d'un échantillon, il permet ensuite de réaliser un conseil de gestion auprès d'un ensemble de TPE.

Niveaux d'analyse :

TPE		Milieu
Profil de l'exploitant et de sa famille	Profil de l'OP	Naturel
Système de production		Economique
Résultats		Social

Objectifs :

- » Suivre les productions d'un échantillon de TPE
- » Mesurer les résultats de ces productions au plan technico-économique
- » Elaborer des fiches synthétiques de résultats qui seront analysées ensuite dans le cadre du conseil

Conditions de mise en œuvre :

- » Maîtriser les notions de base en agroéconomie (cf. *Lexique*)
- » Maîtriser la gestion et l'analyse de bases de données

Principe

Le STE est un dispositif :

- ➔ d'enregistrement régulier de données techniques et économiques d'un échantillon de productions,
- ➔ de stockage et de traitement des informations dans une base de données,
- ➔ d'analyse sur une période donnée (cycle, saison, année).

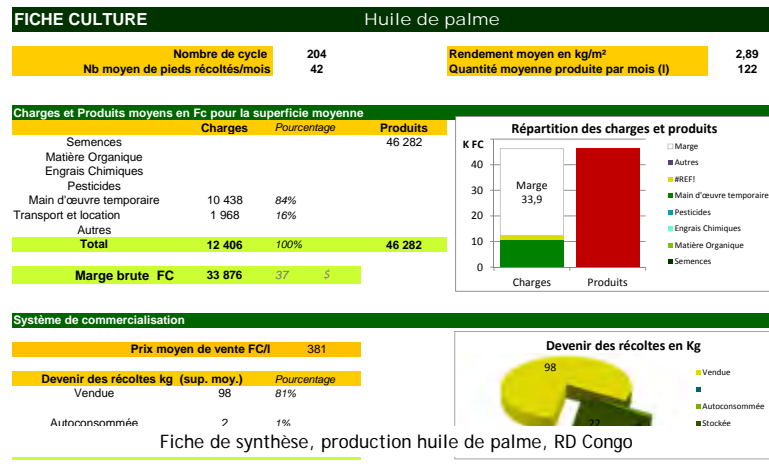
Il présente l'avantage de traiter rapidement des données techniques et économiques pour calculer des indicateurs simples ou composés, et pour comparer des résultats par production, par TPE ou par groupe de TPE.

Méthode

La mise en œuvre d'un dispositif STE nécessite d'avoir identifié au préalable :

- ➔ les productions qui seront suivies à l'échelle des TPE,
- ➔ l'échantillon.

Ensuite, 3 étapes se succèdent :



1- Les étapes préalables

1.1- L'identification des productions

Le choix des productions qui seront suivies peut dépendre de :

- ➔ leur importance dans le résultat global des TPE,
- ➔ l'intérêt de la TPE à les développer,
- ➔ l'existence d'opportunités (filières porteuses, niches...).

1.2- L'échantillon

Deux critères sont déterminants dans le choix des TPE : la capacité et l'engagement à enregistrer les données quotidiennement.

Dans le cas où l'objectif est de conseiller un groupe de TPE sur la base de moyennes, l'échantillon doit être représentatif (10 %). Le cas échéant, les données sont utilisées sous forme d'études de cas.

✍ À NOTER

La qualité des informations prime sur la quantité : il est parfois préférable de travailler avec un groupe de TPE restreint.

2- L'identification des données à collecter

Elles sont de 3 types :

Données liées aux caractéristiques des productions

- Nom, localisation de la TPE
- Nature du cycle ou de l'atelier (apiculture, maraîchage...)
- Nombre d'unités de production (surface cultivée, nombre de pieds, effectif reproducteur...)
- Période de production

Données techniques

- Quantités produites
 - Qualité des productions
- Cf. Fiches « *Résultats techniques - Focus sur le calcul de rendement / Focus sur la classification des produits* »

Données économiques

- Charges
 - Produits
 - Variation des stocks
- Cf. Fiche « *Résultats économiques - Focus sur le calcul de marges ou de résultats d'exploitation* »

Des informations complémentaires peuvent également être collectées, qui concernent :

- ➔ les pratiques mises en œuvre : fertilisation (doses, fréquence...), entretien (travaux, fréquence...), alimentation du bétail (nature, ration...),
- ➔ les événements particuliers observés dans le milieu : niveau de prix au moment des ventes, inondations, attaques de ravageurs, migration saisonnière de la main d'œuvre...

3- La collecte des informations

3.1- L'outil de collecte

Il n'existe pas d'outil type. En fonction des productions suivies et des données recherchées, un tableau de collecte sera élaboré sous le format de fiches ou dans un cahier.

La temporalité des enregistrements diffère selon les productions et le tableau élaboré devra en tenir compte :

- ➔ **tableau par cycle** pour les cultures à cycles courts ou moyens et les élevages dont les cycles de production sont distincts (type embouche, élevage en bandes) ; la collecte d'informations commence au démarrage du cycle (semis, acquisition d'un animal d'emboche) et est clôturée en fin de cycle (vente ou consommation des derniers produits).
- ➔ **tableau mensuel ou saisonnier** pour les productions dont les cycles de production sont continus (reproduction, poules pondeuses, unités de transformation) ; la collecte d'informations est continue, de nouvelles fiches sont utilisées à chaque début de mois ou de saison et clôturées à chaque fin de mois ou de saison.
- ➔ **tableau annuel** pour les cultures pérennes et semi-pérennes ; la collecte d'informations commence en début d'année et est clôturée en fin d'année. Lorsque la production est étalée au cours de l'année, il peut être préférable de réaliser des fiches mensuelles et de les compiler en fin de période pour éviter d'oublier des informations.



Tableau d'enregistrement, RD Congo

3.2- L'enregistrement des données

L'enregistrement peut être réalisé :

➔ par les entrepreneurs, qui notent en temps réel les informations.

Dans ce cas, le conseiller accompagne au départ chaque entrepreneur dans le remplissage des premières informations et les suit ensuite régulièrement pour s'assurer de la fiabilité des données.

Lors de la clôture d'une période (cycle, saison...), le conseiller accompagne les entrepreneurs dans l'identification d'informations complémentaires à prendre en compte.

➔ par le conseiller, lors d'entretiens réalisés au niveau des TPE.

Dans ce cas, à chaque visite, le conseiller identifie les différentes opérations ayant eu lieu au cours de la période et relève les informations d'intérêt. Lors de la discussion, il pose des questions sur les itinéraires techniques et demande des précisions.

Les visites doivent avoir lieu :

» chaque 15 jours pour les cycles courts ou les productions nécessitant de nombreuses interventions (ex. élevage de lapins),

» chaque mois pour les cycles longs qui nécessitent peu d'interventions (ex. culture de manioc).



Explication d'une fiche d'enregistrement, unité d'huile de palme, RD Congo

ILLUSTRATION - FICHE D'ENREGISTREMENT D'ATELIER D'ÉLEVAGE / RD CONGO

Modèle de Fiche de Collecte des données technico-économiques pour l'élevage

Fiche de collecte des données technico-économiques pour l'élevage

1. Informations Générales

Nom de l'exploitant :		Date de visite :	
Territoire :		Centre agricole :	
Village d'appartenance :		Technicien :	
Type d'élevage			

2. Recensement du cheptel

	Début de cycle		Fin de cycle	
	Nombre	Valeur	Nombre	Valeur
Nb mâle adulte				
Nb mâle jeune				
Nb petit				
Nb femelle adulte				
Nb femelle jeune				
Cheptel total :				

3. Charges d'élevage :

Fourrage et compléments					
Date d'achat	Type	Quantité	Unité	Coût unitaire	Coût total
Total					

Interventions et produits véto					
Date d'achat	Type	Quantité	Unité	Coût unitaire	Coût Total
Total					

Main d'œuvre temporaire					
Date d'achat	Type	Quantité	Unité	Coût unitaire	Coût total

4. Produits :

Production vendue					
Date	Type	Quantité	Unité	Prix unitaire	Prix total
Total					

Production autoconsommée					
Date	Type	Quantité	Unité	Prix unitaire	Prix total
Total					

3.3- Les phases d'enregistrement

3 grandes phases d'enregistrement sont mises en place pour une collecte exhaustive des informations :

1. Collecte des éléments initiaux	
Éléments caractéristiques	Tableaux spécifiques initiaux
<ul style="list-style-type: none"> - La TPE et sa localisation - Caractéristiques de la production - Date de début de cycle ou de période 	<ul style="list-style-type: none"> - Valeur initiale des stocks - Investissements antérieurs - Emprunts en cours



2. Collecte des éléments en cours de cycle ou de période	
Charges variables	Produits
<ul style="list-style-type: none"> - Nature, montant des charges variables de production - Nature, quantité et valeur des intra-consommations <hr/> <ul style="list-style-type: none"> + Actualisation du tableau des investissements à chaque nouvel investissement en lien avec les productions suivies + Actualisation du tableau des frais financiers à chaque nouvel emprunt en lien avec les productions suivies 	<ul style="list-style-type: none"> - Nature, quantité, classification qualité et recettes des ventes - Nature, quantité et valeur des autoconsommations - Nature, quantité et valeur des produits intra-consommés
+ Evènement particuliers en cours de cycle ou de période + Pratiques spécifiques	



3. Ajouts des éléments complémentaires en fin de cycle ou de période
Valeur finale des stocks

Date de fin de cycle ou de période

4- Le traitement des données

Il consiste à classer les données collectées afin d'obtenir une fiche synthétique regroupant les informations utiles et analysables pour la période de suivi.

Cette fiche se compose :

- ➔ d'un tableau regroupant les caractéristiques et résultats techniques,
- ➔ d'un tableau de calcul de marge,
- ➔ des indicateurs technico-économiques d'intérêt déterminés selon le besoin (ex. marges ou charges ou produits / m² ou / m² et / jour...) et représentés sous forme de graphiques pour faciliter les analyses.

Le traitement peut être réalisé :

- pour chaque TPE de l'échantillon.

Ex. fiche synthétique des cycles de carottes, de tomates et de concombres de l'atelier maraîcher de Mr Phoutong pour la saison sèche 2014-2015.

- pour un groupe de productions en calculant des moyennes, minima et maxima par nature de production.

Il est alors nécessaire de renseigner le nombre de cycles ou d'ateliers concernés par les valeurs moyennes contenues dans la fiche.

Ex. fiche des résultats moyens des producteurs de carottes de Viengkham pour le cycle de saison sèche 2014-2015.



Accompagnement des TPE dans les calculs, Cambodge

À NOTER

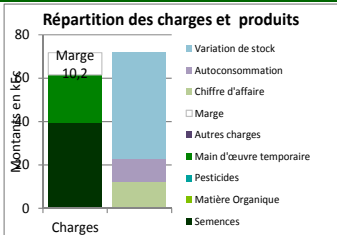
Dans le cas d'un nombre important de TPE et de production suivies, les données doivent être saisies dans une base de données et traitées au moyen de tableaux automatiques.



Saisie des informations dans une base de données, Sénégal

i ILLUSTRATION - FICHE DE CULTURE ÉLABORÉE
SUR UNE MOYENNE DES RÉSULTATS DES CYCLES D'ARACHIDES,
DE SAISON DES PLUIES 2013-2014 / RD CONGO

FICHE CULTURE		Arachides		2013-2014 A	
Données techniques moyennes					
Nombre de cycles	7	Durée moyenne du cycle en jours	101		
Superficie moyenne en m ²	1743	Quantité moyenne produite en kg	97		
Superficie totale en m ²	12 200	Rendement moyen en kg/m ²	0,07		
Charges et Produits moyens en Fc pour la superficie moyenne					
	Charges	Produits			
Semences	39 488	12089 Chiffre d'affaires			
Matière Organique		10551 Autoconsommation			
Pesticides		49098 Variation de stock			
Main d'œuvre temporaire	22 086				
Autres charges					
Total	61 574	71 739			
Marge brute	10 165 Fc				
Marge/m ²	5,8 /m ²				
Marge/m ² /j	0,058 /m ² /j				
Destination des produits					
Prix moyen de vente Fc/Kg	742				
Destination des produits (kg)	Pourcentage				
Vendue	16	17%			
Autoconsommée	14	15%			
Stockée	66	68%			
Total	97	100			
Commentaires			Recommandations		



Avantages et Inconvénients

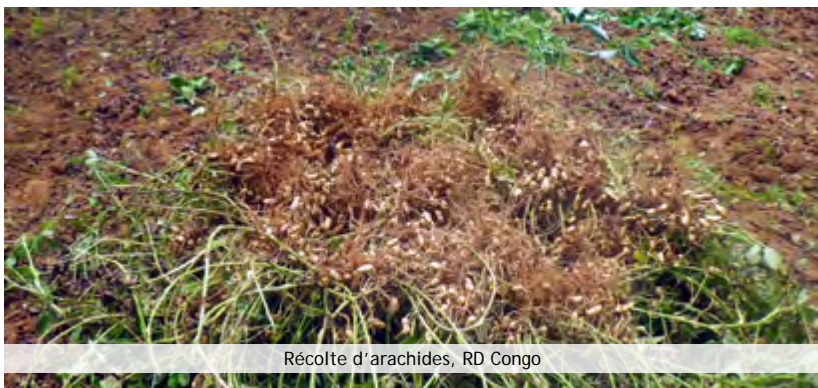
- Le dispositif de suivi technico-économique (STE) combine les mesures de résultats techniques et économiques et permet des analyses croisées.
- Les outils d'enregistrement peuvent être adaptés selon les capacités des TPE et les informations complétées par le conseiller.
- En suivant l'ensemble des cycles de production d'un atelier et l'ensemble des ateliers, il est possible de reconstituer le résultat de la TPE.
- Le dispositif peut être difficile à mettre en place et coûteux en ressources humaines si les entrepreneurs ne sont pas impliqués dans les enregistrements.
- Le temps entre l'enregistrement des données et leur traitement peut être long et décourager les entrepreneurs dans le remplissage des tableaux (informations incomplètes).
- La mise en place d'un dispositif STE est complexe et nécessite de bonnes compétences en gestion de bases de données.

CE QU'IL FAUT RETENIR

Le STE est un dispositif intéressant dans le cadre du conseil de gestion : il permet de mesurer les résultats techniques et économiques auprès d'un échantillon et d'utiliser ensuite ces données pour l'ensemble des TPE. La qualité des analyses dépend de la bonne tenue des outils d'enregistrement du STE (qualité et exhaustivité des informations). Il est donc important d'accompagner régulièrement les entrepreneurs dans le remplissage des tableaux.

POUR ALLER PLUS LOIN

- Fiche « Résultats techniques - Focus sur le calcul de rendements »
- Fiche « Résultats techniques - Focus sur la classification des productions »
- Fiche « Résultats économiques - Focus sur le calcul de marges ou de résultats d'exploitation »
- Fiches « Suivre le milieu » et « Conseiller »



Récolte d'arachides, RD Congo



Le conseil de gestion se fonde sur les résultats des TPE et sur le suivi des évolutions du milieu.

Au plan environnemental, **le suivi des ressources naturelles** permet aux entrepreneurs de disposer d'informations utiles dans la prise de décision : état des sols, disponibilité de l'eau, pression sanitaire, évolution du paysage et de la biodiversité...

Ces informations sont généralement analysées dans l'objectif de s'assurer du maintien des ressources naturelles productives et donc de la durabilité des activités développées par la TPE.

Niveaux d'analyse :

TPE		Milieu
Profil de l'exploitant et de sa famille	Profil de l'OP	Naturel
Système de production		Economique
Résultats		Social

Objectifs :

- » Identifier des indicateurs
- » Mettre en place des protocoles de suivi
- » Disposer d'indicateurs environnementaux qui seront analysés ensuite dans le cadre du conseil

Conditions de mise en oeuvre :

- » Avoir caractérisé le milieu et disposer d'un état initial des ressources naturelles
- » Maîtriser les aspects techniques et scientifiques propres au fonctionnement des ressources naturelles ciblées

Focus sur le suivi des ressources naturelles

Principe

Les activités agricoles mobilisent les ressources naturelles : l'eau, le sol, la biodiversité. Si ces activités ne sont pas raisonnées, elles peuvent constituer une menace pour ces ressources et par conséquent, pour elles-mêmes.

Dans le cadre du conseil de gestion, le conseiller interprète avec les entrepreneurs l'évolution des ressources naturelles afin de s'assurer du maintien du potentiel productif du milieu. Ces interprétations conduisent à l'identification de pratiques qui permettent de limiter les effets négatifs et de maximiser les effets positifs des activités agricoles sur les ressources.

Méthode

La mise en place d'un dispositif de suivi des ressources naturelles nécessite des compétences spécifiques. Si elles ne sont pas disponibles en interne, elles peuvent être mobilisées au travers de partenariats ou de prestations.

Dans tous les cas, le conseiller doit :

- ➔ être capable d'orienter le travail de suivi (connaître les indicateurs clés, identifier les structures à associer, comprendre les protocoles),
- ➔ rendre l'information accessible pour la TPE (interprétation des indicateurs).



Prélèvement d'échantillons de sol, Madagascar

1- Les indicateurs clés

1.1- Le sol

Le suivi de l'évolution du sol peut porter sur plusieurs éléments :

➔ **la texture**, c'est-à-dire les éléments constitutifs qui caractérisent le sol (argiles, sables, humus, limons, graviers, pierres...).

Les pratiques agricoles ont peu d'effet sur la texture hormis lors d'épierrement ou d'apport massif d'amendements (ex. d'un apport de sable sur sol argileux).

➔ **la structure**, c'est-à-dire l'agencement des différents éléments qui confèrent au sol son caractère ameubli ou compact, sa perméabilité...

Diverses pratiques agricoles impactent sur la structure et sa stabilité : les travaux du sol (labour, décompactage), les associations et successions culturales, les apports d'amendements...

➔ **les éléments minéraux et organiques** présents, qui mettent à disposition les nutriments utiles aux plantes et contribuent aux qualités physiques du sol.

La formation des complexes argilo-humiques conditionne la capacité du sol à retenir l'eau (réserve utile) et les éléments minéraux, et à les rendre disponibles pour les cultures (capacité d'échange cationique).

En se développant, les cultures prélèvent les éléments minéraux du sol. Les pratiques de fertilisation (organique, minérale) compensent ou non les prélèvements de ces cultures.

➔ **les éléments vivants micro et macro** présents, qui font du sol un tout vivant, capable d'évoluer (recyclage de la matière organique, aération biologique du sol, fixation de l'azote, du carbone...).

Les pratiques de travail du sol, de couverture ou non, de recours aux produits phyto et zoo-sanitaires, de brûlis... viennent perturber ou favoriser la vie du sol.



Echantillon de sol

1.2- L'eau

Le suivi de l'évolution de la ressource en eau porte généralement sur deux principaux éléments :

➔ **la quantité d'eau disponible**, en fonction du type de sources (rivières, marres, pluies...) et des mécanismes de recharge. La quantité d'eau peut varier naturellement au cours des saisons.

Les prélèvements pour l'irrigation ou l'abreuvement (modes d'exhaure, types de distribution et pratiques d'irrigation), les pratiques de stockage de l'eau, la couverture du sol qui favorise ou non son infiltration... impactent sur la quantité d'eau disponible.

➔ **la qualité de l'eau**, en fonction des éléments dissous (molécules chimiques) ou en suspension dans l'eau (molécules organiques) et des organismes vivants en présence (pathogènes).

Les activités agricoles impactent sur la qualité à travers la production d'effluents d'élevages, dans le cas d'érosion des sols (eaux chargées en particules), ou encore dans les pratiques de fertilisation (nature des intrants, quantité de fertilisants utilisés) ou de traitements sanitaires (nature, quantités utilisées).



Cours d'eau temporaire, Maroc

✍ À NOTER

Le sol et l'eau sont soumis aux pressions des activités agricoles mais aussi aux événements climatiques, de plus en plus marqués aujourd'hui : forte intensité des pluies et sécheresses impactant sur la qualité des sols, l'érosion, la disponibilité en eau...

1.3- La biodiversité

Le suivi des évolutions peut porter sur :

- ➔ **la faune et la flore parasites**, c'est-à-dire la présence ou non de parasites et ravageurs, d'espèces invasives (ex. prolifération de criquets...).
- ➔ **la faune et la flore utiles**, c'est-à-dire les auxiliaires et pollinisateurs, biomasse mobilisable (fourrages, matériaux), bocage favorable...

Les activités agricoles impactent la biodiversité à travers les pratiques de gestion phytosanitaire (traitements curatifs à large spectre, lutte intégrée), les modes de production (mono-activité ou diversification) et la gestion de la biomasse (déforestation, plantation de haies, pratiques de pâturage, mobilisation des matériaux locaux...).

2- L'accompagnement dans la mise en place d'un dispositif de suivi

Un dispositif de suivi des ressources naturelles est généralement mis en œuvre en suivant 5 étapes.

- ➔ **Etape 1 : Choix des ressources suivies et définition d'indicateurs** pertinents et mesurables.

Ex. suivi du taux de matière organique, suivi de la quantité de vers de terre, suivi de pluviométrie, suivi de débits de sources...

- ➔ **Etape 2 : Détermination des protocoles** (nature des mesures, choix des sites, mode et fréquence des prélèvements).

Ex. mesure annuelle d'échantillons de sols prélevés sur les mêmes sites...

- ➔ **Etape 3 : Identification des moyens** nécessaires à la mise en œuvre des protocoles (mobilisation de services extérieurs, des TPE ou du conseiller, acquisition éventuelle d'équipements).

Ex. mise en place d'un pluviomètre dans une parcelle et relevé réalisé par le producteur, mobilisation de laboratoires...

- ➔ **Etape 4 : Validation du choix des indicateurs** au regard de la faisabilité à mettre en œuvre le protocole et d'interpréter les résultats (en lien avec les moyens financiers et le temps).

Ex. le suivi de la biodiversité dans sa globalité nécessite des moyens trop importants pour la collecte et le traitement des données, un focus sur l'évolution du couvert boisé au travers de photo-interprétations est plus simple.

- ➔ **Etape 5 : Mise en place des protocoles.**

Exemples de protocoles pour la mesure des indicateurs

Érosion du sol	Mesure des particules de sols présentes en bas de pente après chaque pluie par la mise en place de dispositifs de Wischmeier (bacs de récupération en aval).
Fertilité du sol	Mesure régulière de fertilité (matière organique, rapport C/N, disponibilité des cations assimilables Na, K, Mg, Ca, etc.) par prélèvements d'échantillons et analyses en laboratoire.
Activité biologique du sol	Mesure régulière de la biodiversité du sol (vers de terre...) avec comptages réguliers.
Réserve eau utile	Prise d'échantillons et mesures physiques en laboratoire.
Qualité de l'eau	Mesures régulières de turbidité, éléments dissous et en suspensions, microorganismes... en laboratoire.
Quantité de l'eau	Suivi des débits, du niveau des nappes, du ruissellement superficiel, des temps de recharge et de la pluviométrie.
Faune	Suivi de la présence ou de l'apparition de populations de nuisibles dans le cadre de systèmes d'alertes (ex. alertes criquets).
Agro-diversité	Dénombrement régulier des essences et des espèces (nature, nombre).



Dégradation des sols, Haïti



OUTILS DE TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION

Le service « agromet toolbox » est une application mobile qui permet de collecter en temps réel toutes les données météorologiques sur le terrain. Ces données sont transmises à un serveur qui en fait la synchronisation, une mise à jour en temps réel et un archivage. L'information est ensuite consultable sur Internet.

Intérêt : disponibilité de l'information « climat » utilisable par les TPE. Ces services sont mis en place par **Orange**.

3- L'interprétation des données

Dans le cadre du conseil, le suivi des ressources naturelles permet d'adapter les pratiques pour produire durablement : maintien des résultats, maintien des ressources naturelles mobilisées et de la qualité générale du milieu.

Exemples :

- » *Adaptation d'un plan de fumure au regard des caractéristiques des sols et de leur évolution.*
- » *Adaptation des apports d'amendements et du travail des sols au regard de l'évolution de la structure du sol.*
- » *Mise en place de dispositif de traitement des effluents d'élevage pour maintenir la qualité de l'eau d'abreuvement.*
- » *Mise en place de pratiques d'irrigation efficaces et économes (paillage, cultures en cuvettes, heures d'irrigation) pour une disponibilité de l'eau jusqu'à la fin des cycles maraîchers en période de sécheresse.*
- » *Mise en place de pièges à phéromones contre les charançons, de haies vives et de bandes enherbées pour favoriser l'installation des auxiliaires de cultures.*
- » *Utilisation des résidus de récoltes.*
- » *Mise en place de cultures fourragères et production de biomasse pour limiter la pression sur les ressources en milieu aride.*



Récolte de biomasse, Indonésie-Bali

4- Focus sur l'empreinte environnementale de la TPE et le choix des systèmes et pratiques à promouvoir

Le suivi des ressources naturelles et l'analyse des résultats permettent de caractériser l'empreinte environnementale des activités conduites par les TPE. Ainsi, le conseiller et les entrepreneurs peuvent faire les choix les plus appropriés pour :

- réduire les pressions sur les sols et préserver leur fertilité sur le long terme,
- mettre en place une gestion intégrée des ressources en eau et se prémunir d'une baisse ou d'une dégradation de ces ressources généralement partagées (eau productive et eau de consommation),
- préserver la biodiversité (faune et flore) dans les sols et les paysages pour favoriser les équilibres naturels : vie du sol, auxiliaires de cultures,
- maintenir dans le milieu les produits naturels utiles à la TPE et aux populations tels que les bois d'œuvre et de service, les plantes médicinales, les plantes alimentaires sauvages, etc.
- maintenir les services écosystémiques nécessaires au bien-être des populations (approvisionnements, cadre de vie...).

En outre, la mesure de l'empreinte environnementale et les choix qui en découlent pour les TPE permettent aussi de valoriser les systèmes et les pratiques sur les aspects de lutte contre la dégradation des sols, de résilience aux risques climatiques et de contribution à l'atténuation des changements climatiques.

Pour la TPE, c'est une voie de promotion et de mobilisation d'appuis spécifiques (de l'Etat, des bailleurs de fonds, des ONG de développement...) pouvant permettre de cofinancer des investissements visant le maintien des ressources naturelles et souvent hors de portée (ex. travaux antiérosifs, adduction d'eau potable, parcelles de reforestation ou de régénération forestière).

À NOTER

A terme, les actions menées par les TPE pourront être assimilées à des services environnementaux rendus au bénéfice de la collectivité et dont certains pourraient être rémunérés (ex. reforestation, Gestion Intégrée de la Ressource en Eau - GIRE, entretien de pare-feu).



Echantillonnage à la tarière, Madagascar



Profil de sol, Haïti

Avantages et Inconvénients

- 👉 Le suivi des ressources naturelles permet aux entrepreneurs de disposer d'informations utiles pour l'adaptation de leurs pratiques.
- 👉 Les TPE agricoles sont sensibles à ces évolutions du milieu naturel et comprennent l'intérêt d'un dispositif de suivi.
- 👉 Des dispositifs relativement simples peuvent être mis en place en associant les entrepreneurs (piégeage de nuisibles pour le comptage, mesure de la pluviométrie).
- 👉 Le suivi nécessite parfois des protocoles scientifiques et des durées qui ne sont pas toujours compatibles avec les moyens des projets.
- 👉 Dans certains contextes, il n'existe pas de structures compétentes avec lesquelles travailler.

☐ CE QU'IL FAUT RETENIR

Le suivi des ressources naturelles est une composante essentielle du conseil de gestion aux TPE : il n'est pas possible de maintenir dans la durée les activités de production sans une adaptation permanente des pratiques à l'évolution du milieu naturel, et notamment des ressources productives (sol, eau, biodiversité).

Les protocoles de suivi ne sont pas simples et nécessitent de pouvoir travailler avec les structures compétentes.

📄 POUR ALLER PLUS LOIN

- Fiches « Mesurer les résultats des TPE »
- Fiches « Milieu économique - Focus sur le suivi des marchés »
- Fiche « Milieu social - Focus sur la veille informative du milieu socio-professionnel »
- Fiches « Conseiller »



Le conseil de gestion se base sur les résultats des TPE mais aussi sur le suivi des évolutions de leur milieu.

Au plan économique, le **suivi des marchés** permet aux entrepreneurs de disposer d'informations utiles dans la prise de décision : prix de vente des produits en temps réel, évolution des prix sur une période, etc.

Niveaux d'analyse :

TPE		Milieu
Profil de l'exploitant et de sa famille	Profil de l'OP	Naturel
Système de production		Economique
Résultats		Social

Objectifs :

- » Identifier les données utiles aux TPE
- » Mettre en place un dispositif de collecte adapté
- » Disposer d'informations économiques pour réaliser une activité de conseil de gestion

Conditions de mise en oeuvre :

- » Avoir caractérisé le milieu économique pour connaître les sources d'informations disponibles
- » Maîtriser les méthodes d'enquêtes
- » Disposer des moyens matériels et humains pour faire fonctionner le dispositif
- » Disposer des éventuelles autorisations nécessaires

Milieu économique

Focus sur le suivi des marchés

Collecte et traitement de l'information

Principe

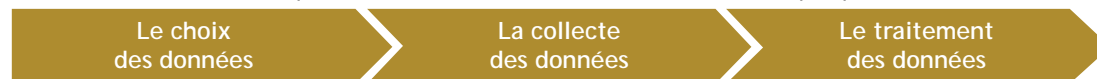
Les marchés évoluent rapidement. Or, le prix de vente est une variable déterminante dans la décision de commercialisation et impacte considérablement le résultat économique des activités. Au-delà de la caractérisation initiale du milieu économique, le conseiller doit donc veiller à ce que les entrepreneurs disposent des bonnes informations, au bon moment.

Lorsque les dispositifs d'information « marché » existent, le conseiller accompagne les TPE dans l'accès et l'analyse de cette information.

Dans le cas contraire, des dispositifs spécifiques de collecte, de traitement et de diffusion doivent être mis en place, en complément des dispositifs de mesure de résultats des TPE.

Méthode

La mise en œuvre d'un dispositif de suivi des marchés nécessite trois étapes préalables* :



Collecte des données, Cambodge



Enquête sur le marché, Cambodge

* L'interprétation et la diffusion des données sont décrites dans la fiche suivante.

1- Le choix des données à collecter

Ce choix concerne :

Les produits

Les modes de ventes

Les lieux d'échanges

1.1- Les produits

Il est souvent difficile d'être exhaustif (ressources et temps de travail limités) ; il convient alors de déterminer les produits d'intérêt pour les TPE en fonction :

- ➔ de leur importance dans les systèmes de production,
- ➔ des opportunités ou de la nécessité de diversifier les productions.

Ex. la laitue de Diourbel, peu présente sur les marchés, se vend à des prix élevés durant les périodes de fêtes.

Dans le choix, il est peu pertinent de sélectionner les produits :

- dont les prix varient peu : produits récoltés tout au long de l'année, produits subventionnés ou produits largement importés.

Ex. le prix du riz local en Haïti varie peu puisqu'il est fixé sur le prix du riz importé (qui est constant).

- à forte saisonnalité et avec de longues périodes d'absence sur les marchés.

Ex. les avocats dont la période de récolte est relativement restreinte.

À NOTER

Un produit est défini par des critères d'identification (variété, origine, calibre...) qui déterminent sa qualité et influencent sa commercialisation (prix).

Ex. tomate Roma et tomate Caraïbe ; riz importé et riz local ; poulet industriel et poulet fermier.

Lors du choix des produits à suivre, la définition des critères doit permettre de s'assurer que les prix relevés correspondent bien à des produits homogènes et comparables (ne pas confondre par exemple les prix de deux variétés de tomates vendues bien distinctement).

1.2- Les modes de vente

Les produits peuvent être vendus :

- ➔ en gros ou demi-gros : vente à destination d'un commerçant qui revendra ensuite au détail ou à un autre commerçant ; cette vente est caractérisée par des unités de vente et des volumes importants.

Ex. sac, caisse, douzaine de régimes, parcelle en culture, camion...

Ces ventes peuvent avoir lieu au niveau des TPE, dans des points de regroupement de produits ou dans des zones spécifiques des marchés.

La vente en gros permet aux TPE d'écouler rapidement des quantités importantes de produits (gain de temps de commercialisation) mais à un prix moins élevé que la vente au détail.

- ➔ au détail : vente à destination du consommateur final caractérisée par des petites unités de vente et de faibles volumes

Ex. tas, boîte...

Ces ventes peuvent avoir lieu au niveau des TPE ou des marchés de consommation.

La vente au détail permet aux TPE d'écouler des quantités restreintes de produits (temps important de commercialisation) mais à un prix à l'unité plus élevé que la vente en gros.

Le choix de suivre les ventes en gros ou au détail dépend de la stratégie des entrepreneurs et du contexte.

Ex. TPE urbaines ou périurbaines axées sur la vente directe au détail et les circuits courts ; TPE rurales axées vers la vente de produits vivriers en gros en direction des centres urbains.



1.3- Les lieux d'échanges

Différents lieux d'échanges existent. Il est cependant nécessaire de se concentrer sur les lieux de commercialisation habituels des TPE durant les périodes d'écoulement des produits ou présentant des opportunités.

Ces lieux peuvent être :

- la TPE,
- des zones de regroupement des productions où sont réalisées des ventes en gros (à destination de marchés locaux, nationaux ou internationaux),
- des marchés de petite à moyenne envergure (villageois, communaux),
- des marchés régionaux de consommation,
- des marchés nationaux dans les grandes villes et capitales.



Vente bord champ, Sénégal



Zone de regroupement villageois, RD Congo



Marché urbain de Matete à Kinshasa, RD Congo

Le choix des lieux peut aussi être guidé par les moyens disponibles.

Selon les lieux, le système de suivi diffère en termes de :

- **diversité des produits suivis** : moindre sur les marchés de petite envergure,
- **diversité des modes de vente** : au détail sur les marchés de consommation, en gros dans les zones de regroupement,
- **fréquence des suivis** : certains marchés sont très saisonniers, les petits marchés sont généralement hebdomadaires alors que les marchés urbains sont quotidiens,
- **mode de suivi** : collecte de prix sur les marchés, calcul à partir du suivi des résultats des TPE pour les ventes sur place (prix de vente = chiffre d'affaires / quantités vendues).

À NOTER

L'option la plus pertinente consiste souvent à travailler avec les marchés de proximité tels que les marchés locaux et régionaux qui permettent d'avoir une information complète (en nombre de produits) et dont les prix constituent des références pour les TPE.

2- La collecte des données

2.1- Les modalités de collecte

La mise en place d'un dispositif de collecte nécessite de déterminer :

- ➔ **la fréquence de collecte** : de chaque semaine à chaque mois selon les lieux de collecte et les produits,
- ➔ **la méthode de collecte** : les relevés sont généralement réalisés auprès des commerçants sur les marchés grâce à des fiches de collecte établies par date et par marché. Les prix et les unités de vente sont relevés selon la catégorie de vente : en gros ou au détail.

2.2- La formation des enquêteurs

La collecte des données peut être réalisée en impliquant les TPE ou confiée à des tiers : conseillers, services techniques de l'agriculture ou du commerce, responsables de marché, prestataires de services.

Dans tous les cas, il est nécessaire de former ces collecteurs afin de s'assurer que tous respectent les protocoles de collecte établis.

Les premiers relevés peuvent être réalisés sous forme d'exercice pratique. Par la suite, des visites de contrôle doivent être organisées. Il est nécessaire aussi de vérifier régulièrement la cohérence des informations collectées en comparaison avec des référentiels de prix existants (référentiels des années précédentes...).

En cas de dysfonctionnements, des recadrages doivent être effectués rapidement pour assurer la qualité et la régularité de l'information.



Collecte des prix, RD Congo

2.3- Le lancement et l'organisation des collectes

Avant de lancer la collecte des données sur un marché, il est nécessaire de se faire connaître auprès des autorités compétentes et d'obtenir une autorisation.

Pour faciliter le travail et la bonne compréhension de l'exercice, une réunion d'information doit être organisée au préalable afin de présenter :

- les objectifs,
- la méthode de collecte et de traitement des informations,
- les types d'utilisation,
- les modes de diffusion,
- la présentation des enquêteurs et du responsable du dispositif.

À NOTER

Les commerçants ne sont pas toujours favorables à la transparence de l'information sur les prix, notamment lorsque les échanges se négocient sur le marché.

Dans ce cas, les enquêteurs peuvent rappeler aux commerçants les objectifs du dispositif et leur transférer les bulletins d'informations. Ils peuvent également demander l'appui des responsables de marchés.

La collecte de prix s'organise ensuite généralement comme suit :

- pour chaque marché et à chaque collecte, 3 relevés sont effectués pour un même produit auprès de 3 commerçants différents ;
- les commerçants sont choisis au hasard mais répartis sur tout le marché ;
- chaque lot est pesé et le prix relevé pour les unités usuelles est ramené par unité de poids (prix au kilogramme, à la livre...).

À NOTER

Les prix sont souvent exprimés en unités usuelles : tas, panier... Lorsque les volumes de ces unités restent constants, il est possible de se contenter d'une information prix/unité qui est facilement compréhensible par les TPE. Il est toutefois intéressant d'étalonner ces unités pour pouvoir les convertir au besoin en unités standards.

Lorsqu'il est nécessaire d'effectuer des pesées, il faut privilégier des balances adaptées aux volumes à peser (pas de pesée inférieure à 1/10^{ème} du poids maximum pesé par la balance).

Il faut de même veiller à la cohérence entre les prix annoncés et les prix réels de vente après négociation.

ILLUSTRATION - EXEMPLE DE FICHE DE COLLECTE « PRIX »

Date de collecte :

Marché :

Enquêteur :

Produits	Poids du lot	Prix du lot	Remarque
Ananas			
Amarante			
Oignon rouge			
Oignon blanc			
Patate douce			
...			

Observation générale sur le marché :

3- Le traitement des données

Le traitement est effectué après chaque relevé ou après une période de suivi (saison, année) selon le besoin en informations.

Pour faciliter les traitements et la gestion des informations collectées, il est souvent préférable de créer une base de données.

Des tableaux d'analyses permettent d'extraire les données choisies, de les traiter et facilitent la réalisation des documents pour la diffusion.

Les traitements réalisés concernent :

➔ **le calcul de prix moyens** par produit et par marché pour la période.

Ex. le prix de détail de la tomate Roma sur le marché de Lukula (RD Congo) le 05/01/15 est de 500 Fc le kg (moyenne des 3 relevés de prix effectués sur ce marché à cette date).

➔ **le calcul de tendances** d'évolution des prix par produit et par marché entre la période actuelle et la période précédente.

Ex. le prix de détail de la tomate Roma sur le marché de Lukula le 05/01/15 est en hausse de 15 % par rapport à celui de la quinzaine passée.



OUTILS DE TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION

Le service « collecte de données » - testé par **Orange** au Mali et au Cameroun - permet d'alimenter via des terminaux mobiles (smartphones, tablettes...) un espace de stockage, de traitement des données et de diffusion de l'information.

Le service fonctionne sur simple envoi des données collectées via smartphone ou tablette. L'information est ensuite consultable sur Internet.

Intérêt : information marché utilisable et disponible pour l'ensemble des membres du réseau.

À NOTER

L'accès à l'information marché est déterminante pour une TPE. Quand les dispositifs sont créés dans le cadre de projets, la question de leur pérennisation doit être anticipée en impliquant les TPE, les organisations professionnelles ou les services techniques.

Avantages et Inconvénients

- ☞ La mise en place d'un suivi marché est relativement simple.
- ☞ Il n'est pas nécessaire de suivre beaucoup de produits et de marchés pour obtenir une information utilisable.
- ☞ Un suivi des enquêteurs doit être réalisé pour s'assurer de la fiabilité des informations collectées.
- ☞ La pérennisation des systèmes de collecte pose souvent problème après une phase projet.
- ☞ Les commerçants ne sont pas toujours intéressés à donner leurs prix en toute transparence.

CE QU'IL FAUT RETENIR

La connaissance des prix et de leur évolution sur le marché est primordiale pour pouvoir accompagner les entrepreneurs dans la prise de décision.

Il est nécessaire de bien cibler l'information utile et de mettre en place le dispositif adapté pour collecter et traiter cette information.

Selon le besoin en informations, les traitements pourront être réalisés à chaque relevé dans l'optique de diffuser une information utilisable directement. Ils peuvent aussi être réalisés par saison ou par année de manière à retracer les évolutions.

POUR ALLER PLUS LOIN

Fiche « Milieu économique - Focus sur le suivi des marchés, Interprétation de l'information et diffusion »

Fiche « Milieu naturel - Focus sur le suivi des ressources naturelles »

Fiche « Milieu social - Focus sur la veille informative du milieu socio-professionnel »

Fiches « Mesurer les résultats des TPE »

Fiches « Conseiller »



L'information sur les prix et leur évolution diffère selon qu'elle est interprétée instantanément ou a posteriori.

Dans les deux cas, elle est utilisée dans le cadre du conseil de gestion et fournit une aide à la décision pour les entrepreneurs.

Niveaux d'analyse :

TPE		Milieu
Profil de l'exploitant et de sa famille	Profil de l'OP	Naturel
Système de production		Economique
Résultats		Social

Objectifs :

- » Mettre à disposition l'information « marché » utile à la prise de décision pour la commercialisation d'une production
- » Interpréter les évolutions de prix pendant une période définie afin de disposer d'informations à analyser pour programmer la production future

Conditions de mise en oeuvre :

- » Disposer d'une information fiable
- » Maîtriser les calculs de tendances et la lecture de graphiques

Interprétation et diffusion de l'information

Principe

L'interprétation de l'information issue du suivi des marchés peut être réalisée :

- ➔ après la collecte (information « chaude ») pour une utilisation immédiate par les TPE ; l'objectif est de déterminer la possibilité et les conditions pour commercialiser au mieux une production (prix de vente, choix du marché) ;
- ➔ après une période (information « froide ») pour suivre les évolutions des prix, en tirer des enseignements (périodes de prix hauts, opportunités, marchés d'intérêt...) et définir des stratégies en termes de programmation des productions.

Dans les deux cas, pour être utile aux TPE, l'information doit être diffusée en utilisant les canaux adaptés.

Méthode

Deux étapes sont distinguées :

L'interprétation de l'information
(récente et passée)

La diffusion des informations



Séance de présentation de l'information « marché », Cambodge

1- L'interprétation de l'information récente (« chaude »)

Elle peut permettre à la TPE :

- ➔ de **fixer ses prix lors de la négociation** avec le commerçant achetant sur place.

Ex. le prix de l'arachide est de 700 gourdes le sac sur le marché de gros de Cap Haïtien, soit une vente possible au niveau de la TPE à 500 gourdes le sac.

- ➔ de **déterminer les meilleures opportunités d'écoulement** en comparant les prix sur les différents marchés et les coûts relatifs de commercialisation.

Ex. le prix de l'igname est de 15,3 gourdes le kg sur le marché de Limbé et de 18,8 gourdes le kg sur celui de Cap Haïtien ; les coûts de commercialisation pour Limbé sont nuls, ceux pour Cap Haïtien sont de 5 gourdes le kg. $18,8 - 5 = 13,8$ gourdes le kg, il est donc plus intéressant de vendre sur le marché de Limbé.

Exemples d'interprétations

Marché Local (L) et autre marché Distant (D)	Décision
Prix L + coûts de commercialisation locale = Prix D + coûts de commercialisation distante	Vente locale préférable (évite la perte de temps)
Prix L + coûts de commercialisation locale > Prix D + coûts de commercialisation distante	Vente locale
Prix L + coûts de commercialisation locale < Prix D + coûts de commercialisation distante	Vente à distance

- ➔ de **déterminer si la tendance du marché de référence pour le produit concerné est favorable** à la vente, à la conservation ou à la transformation.

Ex. la tendance indique une forte baisse du prix des arachides alors que le prix est déjà bas. Au lieu de vendre, une TPE peut stocker en attendant que le prix remonte ou les transformer en pâte dont le prix est constant et valorise mieux le produit (malgré les coûts de transformation).

Le taux de variation mesure l'évolution d'une donnée entre deux dates par rapport à sa valeur de départ.

Taux de variation = $((\text{valeur d'arrivée} - \text{valeur de départ}) / \text{valeur de départ}) \times 100$

» Quand le taux de variation est positif, la valeur de la donnée augmente
Tendance du prix à la hausse.

» Quand le taux de variation est négatif, la valeur de la donnée diminue
Tendance du prix à la baisse.

» Quand le taux de variation est égal à 0, la valeur de la donnée reste inchangée
Constance du prix.

Ex. le prix de la tomate est de 4,05 € au 15/10/13 et de 4,11 € au 20/10/13.

Taux de variation = $((4,11 - 4,05) / 4,05) \times 100 = 1,48 \%$.

Ainsi, entre le 15 et le 20 Octobre 2013, le prix de la tomate a augmenté de 1,48 %.

L'interprétation de la tendance est généralement basée sur une **comparaison du prix sur le marché et du prix plancher acceptable** par la TPE (= coût de revient + gain minimum acceptable correspondant au travail fourni par l'entrepreneur).

Exemples d'interprétations

Prix	Tendance	Prise de décision
Prix sur le marché > prix plancher	A la hausse ↗	Vente ou possibilité d'attendre pour avoir une meilleure marge (mais risqué si la tendance s'inverse) ⇒ Nécessité de connaître les évolutions saisonnières du prix et les coûts éventuels de stockage (en termes de loyers ou de pertes)
	A la baisse ↘	Vente rapide avant que le prix sur le marché soit inférieur au prix plancher Possibilité de transformation à évaluer
Prix sur le marché < prix plancher	A la hausse ↗	Attendre avant de récolter ou stocker ou transformer ⇒ Nécessité de connaître les évolutions saisonnières du prix et les coûts éventuels de stockage ⇒ Nécessité de connaître les coûts de transformation et évolution des prix de vente des produits transformés
	A la baisse ↘	Stockage jusqu'à ce que le prix sur le marché soit supérieur au prix plancher et/ou transformation à envisager, sinon vente et perte ⇒ Nécessité de connaître les évolutions saisonnières du prix, les coûts de stockage ou de transformation, et l'évolution des prix de vente des produits transformés

Projet Sécurité Alimentaire
BULLETIN D'INFORMATION DESTINÉ
Prix moyen des produits agricoles
Bulletin - Période

Produit agricole	Limbe		Cap-Haïtien	
	PPI (Gourdes)	Tendance	PPI (Gourdes)	Tendance
Ananas	12.1	↗	13.9	→
Pistaché kaka	40.1	↘	38.0	↗
Pistaché doux	15.0	↗	20.0	→

Tableau d'affichage des prix et des tendances, Haïti



Transport de manioc vers les marchés, Haïti

À NOTER

Les informations marchés sont utiles mais d'autres éléments entrent en jeu dans la prise de décision des entrepreneurs : besoin de trésorerie immédiate nécessitant de vendre un produit, etc.

2- L'interprétation de l'information passée (« froide »)

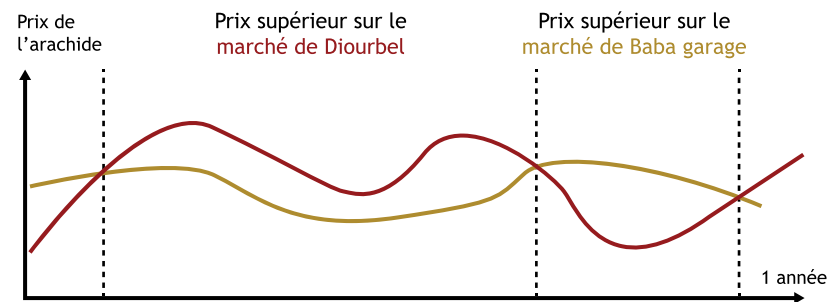
Elle peut permettre à la TPE :

- ➔ de sélectionner des marchés porteurs,
- ➔ d'identifier des périodes favorables (prix élevé, pénurie),
- ➔ d'identifier des opportunités de diversification.

Pour cela, l'information est généralement traitée au travers de graphiques.

2.1- Sélection de marchés porteurs

A partir des courbes d'évolution du prix pour un même produit sur des marchés différents, l'analyse vise à déterminer le(s) marché(s) le(s) plus favorable(s) en termes de prix pratiqués et de périodes.



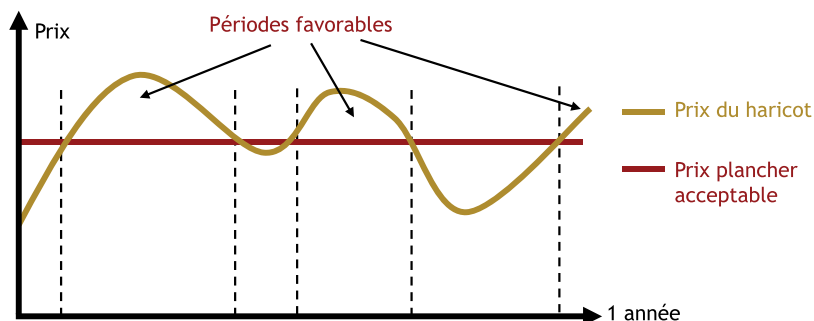
Interprétation du graphique : la courbe supérieure renseigne sur le marché présentant le meilleur prix de vente. Lorsque les courbes se croisent, les prix sont égaux.

L'interprétation du prix sur différents marchés doit tenir compte des coûts de commercialisation qui varient d'un marché à l'autre (non représentés sur le graphique ci-dessus).

Ex. le prix de l'arachide sur le marché de Diourbel au Sénégal est globalement plus attractif que sur le marché de Baba Garage, hormis en début et fin d'année. La prise en compte des coûts de commercialisation permet de déterminer s'il est intéressant, ou non, d'aller vendre à Diourbel.

2.2- Identification de périodes favorables

A partir de la courbe d'évolution du prix d'un produit sur un marché pour une période donnée, l'analyse porte sur les périodes où le prix est supérieur au prix plancher (coût de revient + gain minimum acceptable).



Interprétation du graphique : les périodes où les prix sont les plus avantageux se situent au-dessus de la ligne droite « prix plancher ».

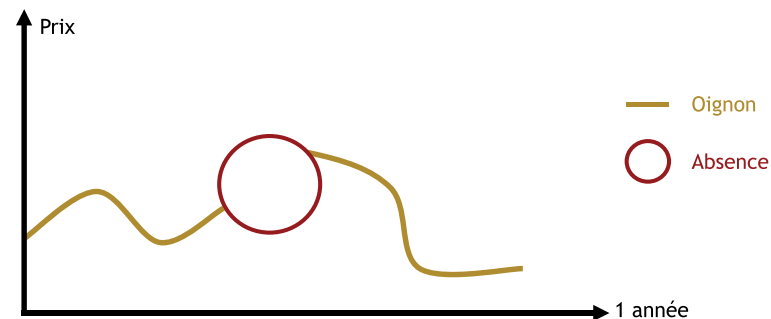
L'interprétation doit être complétée de l'évaluation des contraintes saisonnières climatiques et socio-économiques de la TPE pour déterminer la faisabilité du calage des cycles.

Ex. Il existe 3 périodes au cours de l'année où le prix du haricot est favorable. Les conditions saisonnières ne permettent pas de décaler la production ; en revanche, en stockant, une TPE peut vendre au cours d'une des périodes favorables.



Haricots, RD Congo

A partir de la courbe d'évolution du prix d'un produit sur un marché pour une période donnée, l'analyse vise également à identifier les périodes d'absence de produits.



Interprétation du graphique : les périodes pendant lesquelles la courbe est interrompue correspondent aux périodes d'absence du produit.

L'analyse de l'opportunité de produire et vendre en période d'absence du produit doit tenir compte de la faisabilité technique (de la production ou du stockage), des coûts de production et de la demande des consommateurs.

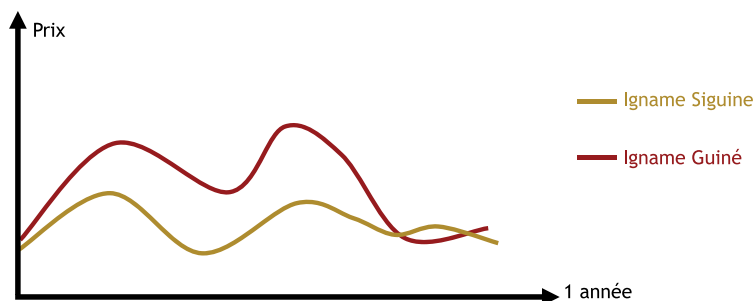
Ex. l'oignon est absent sur le marché de Diourbel en fin de saison pluvieuse : il serait intéressant d'envisager la possibilité de proposer de l'oignon sur le marché à cette période en conservant l'oignon cultivé en saison sèche ou en produisant de l'oignon rouge sur des planches buttées pour s'adapter aux conditions de la saison pluvieuse.



Oignons, Sénégal

2.3- Identification d'opportunités de diversification

A partir des courbes d'évolution du prix de plusieurs produits sur un marché pour une période donnée, l'analyse porte sur l'identification des produits dont le prix est haut et les périodes plus avantageuses.



Interprétation du graphique : les courbes les plus hautes représentent les prix les plus élevés.

L'interprétation doit être mise en relation avec l'estimation des coûts de production et les quantités produites sur un nombre d'unités de production similaire. Pour chaque courbe, il est possible de tracer des droites qui correspondent aux « prix plancher ».

Ex. L'igname Guinée est vendu à un meilleur prix ; son rendement est similaire à celui de l'igname Siguine et même si le coût des semences est légèrement plus élevé, cette culture (moins répandue) représente une opportunité de diversification pour les TPE.

À NOTER

L'interprétation de l'information passée est représentée ici de manière très schématique pour en faciliter la compréhension.

Lors de la diffusion aux TPE, il faut vérifier la faisabilité des propositions en tenant compte :

- » des possibilités techniques de production (cultures de contre-saison, disponibilité des ressources, pratiques agricoles à mettre en œuvre...),
- » des possibilités de conservation et/ou de transformation,
- » de l'intérêt économique de la mise en place de nouvelles productions (analyse des coûts de production et des marges),
- » de la disponibilité des facteurs de production (intrants, main d'œuvre, trésorerie...) aux périodes déterminées,
- » des coûts de commercialisation qui diffèrent d'un marché à un autre.

3- La diffusion de l'information

Le choix des méthodes de diffusion dépend du public, des opérateurs existants, des moyens disponibles et des coûts de diffusion.

La diffusion peut se faire par :

- bulletins papiers remis aux TPE ou affichés dans des lieux stratégiques (marchés, carrefours ruraux, points de rassemblement des populations...),
- panneaux d'affichage spécifiques installés dans les villages, à proximité des sites de production ou des marchés,
- bulletins radiodiffusés aux heures de forte écoute,
- SMS, à la demande (entraînant un coût pour le consommateur).

À NOTER

Dans certains contextes, la diffusion via Internet est possible.

Lors de la diffusion de l'information il est nécessaire de :

- spécifier clairement la période, les produits et les marchés concernés,
- faire des illustrations sur les documents pour faciliter la compréhension de l'information (photos des produits, flèches de tendances, graphiques...),
- bien expliquer l'intérêt et les limites de l'information (données informatives issues de calculs de moyennes, pas de représentativité statistique, pas de volonté de fixation des prix).



Tableau d'affichage des prix et des tendances, RD Congo



OUTILS DE TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION

Le service « **information prix marché** » permet un accès - sur demande - aux informations sur les prix des produits agricoles sur les marchés.

Le service fonctionne sur simple envoi d'un SMS ou par appel vocal via un mobile (serveur vocal interactif).

Intérêt : accès rapide à l'information marché.

Ex. le service « Larouna Kassouwa » au Niger permet un accès à la demande aux prix de produits agricoles et du bétail sur 57 marchés d'importance du pays. Coût d'accès : 50 FCFA/requête, 20 FCFA/min.

Le service « **ma communauté vocale** » permet l'envoi de messages vocaux à l'ensemble des membres d'une communauté. Un animateur centralise l'information et envoie des messages vocaux au réseau qu'il anime.

Intérêt : partage de l'information prix au sein d'un réseau ; messages vocaux utiles en cas d'illettrisme.

Le service « **SMS en masse** » permet d'envoyer une information à plusieurs destinataires en même temps. Il fonctionne via une interface web qui envoie les SMS.

Intérêt : facilité et rapidité à diffuser une information.

Le service « **place de marché virtuel** » est une plateforme commerciale sur mobile qui offre une vitrine de choix aux vendeurs et aux acheteurs pour publier ou consulter les offres et/ou les demandes 24h/24 afin de réaliser les meilleures affaires.

Le service est disponible depuis n'importe quel terminal mobile avec ou sans connexion Internet.

Intérêt : élargissement des canaux de vente et d'achat permettant de choisir les meilleures opportunités

» Mise en relation rapide de l'offre et de la demande

Ces services sont mis en place par **Orange**.

Avantages et Inconvénients

- 👍 L'information récente permet de prendre une décision rapide : choix d'un marché, récolte ou conservation ou transformation, détermination du prix de vente...
- 👍 L'information passée permet de repérer des opportunités en termes de destination, produits et périodes de vente.
- 👍 Les graphiques d'analyse facilitent la compréhension de l'information et la comparaison entre les marchés.
- 👍 Les TIC permettent de plus en plus un accès facilité et direct à l'information.
- 👎 L'information passée n'est pas toujours facilement analysable et nécessite d'être expliquée par les conseillers.
- 👎 Accompagner les TPE dans la programmation de leur production ne se limite pas à l'étude des prix.

CE QU'IL FAUT RETENIR

Les interprétations de l'information récente ou passée sont complémentaires. Elles doivent permettre de prendre une décision en période de commercialisation ou de programmer la production au regard des opportunités du marché.

L'information « marché » est souvent nouvelle pour les TPE et n'est pas toujours évidente à intégrer. Il est donc nécessaire de les accompagner régulièrement dans la compréhension et l'utilisation de cette information.

POUR ALLER PLUS LOIN

Fiche « Milieu naturel - Focus sur le suivi des ressources naturelles »

Fiche « Milieu social - Focus sur la veille informative du milieu socio-professionnel »

Fiches « Mesurer les résultats »

Fiches « Conseiller »

Focus sur la veille informative du milieu socio-professionnel

La **veille informative** est une pratique propre au monde de l'entreprise : elle consiste à se tenir régulièrement informé des évolutions du milieu. Il s'agit en effet d'obtenir des informations utiles qui permettent à l'entreprise d'être réactive face à des événements externes.

Dans le cadre du conseil de gestion aux TPE, la pratique de veille informative a toute sa place et permet de suivre les évolutions du milieu socio-professionnel.

Niveaux d'analyse :

TPE		Milieu
Profil de l'exploitant et de sa famille	Profil de l'OP	Naturel
Système de production		Economique
Résultats		Social

Objectifs :

- » Identifier les canaux d'information
- » Disposer d'informations utiles sur l'environnement socio-professionnel des TPE
- » Faciliter l'intégration des TPE dans les réseaux pour recevoir et transmettre de l'information

Conditions de mise en oeuvre :

- » Avoir caractérisé le milieu et disposer d'un état initial du milieu socio-professionnel

Principe

Dans le cadre du conseil de gestion, la veille informative du milieu socio-professionnel a pour but de collecter des informations pertinentes à transmettre aux TPE :

- ➔ informations en matière de recherche et d'innovation, de nouvelles techniques et technologies,
- ➔ informations administratives, juridiques et réglementaires du secteur d'activité (décrets, réglementations locales, couvertures sociales...),
- ➔ informations financières (subventions, prêts bancaires...),
- ➔ informations sur les événements liés à la profession (manifestations, formations, ateliers...).

Afin de transférer aux entrepreneurs la pratique de cette veille informative sur leur milieu socio-professionnel, le conseiller les accompagne pour une intégration progressive dans les réseaux et pour une mise en contact avec les organisations d'intérêt (en fonction des activités de la TPE).

À NOTER

Il ne s'agit pas ici de décrire des méthodes complexes de veille informative hors de portée des TPE dans les contextes considérés, mais bien de souligner l'importance de l'intégration dans les réseaux pour bénéficier d'informations utiles à la mise en œuvre et à la pérennisation des activités.

Méthode

La mise en place d'une veille informative nécessite :

- ➔ d'identifier les canaux d'information,
- ➔ d'accompagner les TPE pour l'intégration des informations dans leur processus de décision.



Réunion interprofessionnelle, Sénégal



Réunion interprofessionnelle, Haïti

1- Les canaux d'information

Plusieurs canaux d'information peuvent être mobilisés prioritairement selon les types d'informations recherchés :

Ex. de canaux d'information	Recherche, nouvelles techniques ou pratiques	Administratives, juridiques et réglementaires	Financières	Evènementielles
Réseaux professionnels	+	+	+	+
Visites d'échanges, foires et salons	+			
Séminaires et réunions professionnelles	+	+	+	+
Services techniques ou administratifs	+	+	+/-	+/-
Radio	+/-			+
Revue	+			+
Internet	+/-	+		+/-



Promotion de miel de terroir, Maroc

Le conseiller accompagne les TPE dans l'identification des canaux d'information utiles, dans la compréhension des messages et de leur intérêt. Le choix des canaux dépendra de la facilité d'accès dans les différents contextes.



Promotion du poivre biologique, Sao Tomé e principe



Visite d'échanges, Inde

2- L'interprétation des informations

La veille informative est utilisée dans le cadre du conseil pour accompagner les TPE dans la mise en conformité de leurs activités ou pour saisir des opportunités.

Exemples :

- » *Accompagnement de TPE dans la formalisation de leur organisation en lien avec les lois.*
- » *Adaptation des procédures de transformation en lien avec une nouvelle législation sanitaire.*
- » *Sécurisation du foncier en lien avec la législation agro-foncière et ses évolutions (cadastrage, guichets fonciers...).*
- » *Accompagnement dans le montage de dossiers de financement et de subventions.*
- » *Plaidoyer par rapport à la sécurité alimentaire et sanitaire (promotion des produits, valorisation des terroirs...)*
- » *Possibilités de formation et de renforcement de capacités des TPE.*
- » *Reconnaissance du statut d'agriculteur, de maître-exploitant...*
- » *Accompagnement vers la mise en place de couverture sociale pour la TPE (santé, assurance, fonds de garantie...)*



Visite chez un maître-exploitant, Madagascar

Avantages et Inconvénients

- 👉 La veille informative sur le milieu socio-professionnel est relativement simple à mettre en place.
- 👉 Des opportunités d'appui pour la mise en œuvre des activités peuvent facilement être repérées.
- 👎 Dans certains contextes, l'information n'est pas toujours diffusée et nécessite un travail de recherche.

☐ CE QU'IL FAUT RETENIR

La veille informative permet aux TPE de saisir les opportunités en lien avec leur environnement socio-professionnel. Elle nécessite une bonne intégration dans les réseaux pour avoir un accès facilité à l'information. Une fois intégrée dans les réseaux, la TPE est pro-active : elle diffuse également de l'information.

📄 POUR ALLER PLUS LOIN

- Fiches « Mesurer les résultats des TPE »
- Fiche « Milieu naturel - Focus sur le suivi des ressources naturelles »
- Fiches « Milieu économique - Focus sur le suivi des marchés »
- Fiches « Conseiller »



L'analyse des résultats des TPE consiste à interpréter les indicateurs des activités établis pour une période donnée, ainsi que les informations relevées sur le milieu.

Elle permet, par comparaison, de mesurer des performances (ou des contreperformances) et d'identifier les orientations pour un maintien ou une amélioration des résultats.

Cette analyse est réalisée et partagée avec les TPE à échéance régulière.

Niveaux d'analyse :

TPE		Milieu
Profil de l'exploitant et de sa famille	Profil de l'OP	Naturel
Système de production		Economique
Résultats		Social

Objectifs :

- » Interpréter les indicateurs techniques et économiques des activités
- » Le cas échéant, analyser l'évolution du fonctionnement du collectif des OP
- » Interpréter les évolutions du milieu
- » Définir des objectifs et cibler des actions

Conditions de mise en œuvre :

- » Disposer des indicateurs calculés à partir des données collectées
- » Disposer de références (situation initiale, périodes précédentes, données d'autres TPE...)

Principe

L'analyse des résultats porte sur :

- ➔ les indicateurs techniques : rendements, classification de la production,
- ➔ les indicateurs économiques : charges, produits et marges,
- ➔ les informations relatives aux évolutions du milieu naturel, économique et social.

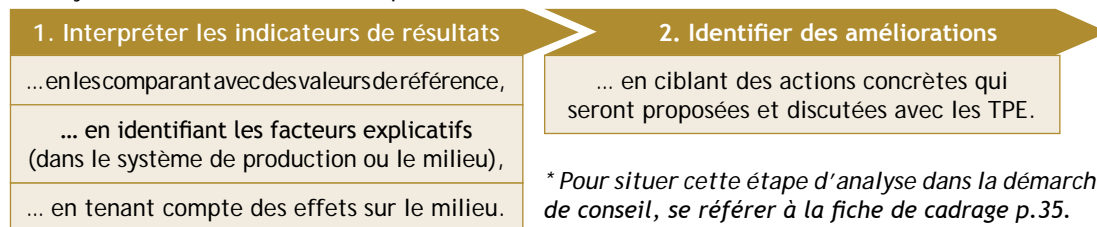
Dans le cas des OP, elle porte également sur le fonctionnement du collectif.

L'analyse des résultats nécessite de réaliser des comparaisons par rapport à des références : situations précédentes, objectifs fixés, résultats d'autres TPE, etc.

Ces analyses sont partagées avec les TPE pour décider des orientations (cf. Fiche « Partager les analyses avec les TPE »).

Méthode

L'analyse* est réalisée en deux temps :



Interprétation des indicateurs, Maroc

1- L'interprétation des indicateurs

1.1- Situer les indicateurs

Les indicateurs techniques (quantitatif et qualitatif) et économiques sont comparés :

➔ dans le temps

Ex. comment le rendement en pommes d'Abdellah a-t-il évolué par rapport à celui de la saison passée ?

➔ dans l'espace

Ex. comment le rendement en pommes d'Abdellah se situe-t-il par rapport à ceux obtenus dans la zone ?

➔ au regard du potentiel de la production

Ex. le rendement en pommes d'Abdellah est-il proche des rendements potentiels de la zone en tenant compte du mode de conduite des pommiers ?

➔ au regard d'autres productions

Ex. le rendement en pommes est-il supérieur ou inférieur au rendement en poires ?

À NOTER

Dans le cas d'une comparaison au regard d'autres productions de nature et de taille différentes, il est nécessaire d'utiliser les ratios technico-économiques comparables : marge / m² (ou pied), marge / jour / m² (ou pied), marge mensuelle...



Verger de pommiers, Maroc

1.2- Identifier les facteurs explicatifs

Les facteurs permettant d'interpréter les indicateurs peuvent être liés :

➔ aux éléments du système de production, notamment les pratiques mises en œuvre

Ex. l'apport de fumier brut sans un recyclage préalable n'a pas permis d'obtenir les rendements espérés du fait de la lenteur de sa dégradation et de la forte pression des mauvaises herbes.

➔ aux éléments du milieu

Ex. les fortes chaleurs ont causé une coulure des fleurs de tomates, ce qui a impacté négativement le rendement.

Ex. la rareté des pommes sur les marchés a provoqué une augmentation des prix impactant le chiffre d'affaires de la TPE.

1.3- Prendre en compte la durabilité

Lors de l'interprétation des indicateurs, le conseiller doit systématiquement se poser les questions suivantes :

➔ les itinéraires techniques mis en œuvre permettent-ils la reconstitution des ressources naturelles mobilisées ?

Cf. Suivi des ressources naturelles (eau, sol, biodiversité).

➔ les pratiques commerciales sont-elles adaptées à la demande des marchés ?

Cf. Suivi des marchés.

➔ les TPE sont-elles insérées dans leur environnement socio-professionnel ?

Cf. Veille informative sur le milieu social.

À NOTER

Le profil des TPE et le fonctionnement collectif des OP sont pris en compte dans l'interprétation des indicateurs, au moment de l'identification des facteurs explicatifs et du questionnement sur la durabilité des résultats.

Ex. un dysfonctionnement dans la communication d'une OP peut impliquer une faible fréquentation du service proposé (baisse du chiffre d'affaires).

2- L'identification des améliorations

Il s'agit d'identifier ici des actions concrètes qui seront ensuite proposées et discutées avec les TPE (cf. Fiche « Partager les analyses avec les TPE »). Ces actions doivent apporter des améliorations et garantir la durabilité des résultats.

Les tableaux suivants présentent des exemples d'actions à proposer dans le cadre du conseil de gestion. Pour chaque exemple, les liens entre les actions à entreprendre avec les composantes du milieu à prendre en compte sont illustrés à l'aide des couleurs suivantes :





 *Environnement*  *Social*  *Economique*

2.1- Actions visant des améliorations



Résultats	Types d'interprétations possibles
Au plan quantitatif	<ul style="list-style-type: none"> → Liens quantité totale produite / facteurs de production disponibles et mobilisés → Liens quantité produite / travail nécessaire (temps, pénibilité) → Liens rendements / nature des productions, facteurs de production mobilisés, modes de conduite (y compris gestion du risque) et facteurs du milieu ayant influencé la production → Liens répartition des productions dans le temps / nature des productions et itinéraires techniques mis en œuvre → Liens quantité produite / résultats économiques générés
Au plan qualitatif	<ul style="list-style-type: none"> → Liens classification / qualité des facteurs de production mobilisés, modes de conduite, stratégies commerciales et facteurs du milieu ayant influencé la production → Liens classification / travail nécessaire (temps, pénibilité) → Liens classification / résultats économiques générés

ILLUSTRATION - EXEMPLES D'OBJECTIFS




Améliorer la quantité totale produite ou les rendements

Exemples d'actions à entreprendre :	Milieu
⇒ Apport de fumier recyclé de qualité au regard des besoins des cultures de tomates cultivées en sol sableux	
⇒ Pratique du buttage pour limiter les effets du stress hydrique des arbres	
⇒ Investissement dans le cheptel reproducteur	 






Améliorer la répartition des productions dans le temps

Exemple d'action à entreprendre :	Milieu
⇒ Mise en place de cultures de haricots et de maïs associées au manioc, permettant des récoltes intermédiaires	 

Diminuer la pénibilité du travail

Exemple d'action à entreprendre :	Milieu
⇒ Investissement dans une sarceuse pour faciliter les sarclages du riz	  




Améliorer la qualité de la production

Exemples d'actions à entreprendre :	Milieu
⇒ Introduction des pratiques agroécologiques nécessaires au respect d'un cahier des charges mis en place par une coopérative	  
⇒ Pratique de l'éclaircissage des fruits pour obtenir de plus gros calibres	 



Résultats	Types d'interprétations possibles
Au plan économique	<p>Analyse des charges (par poste) :</p> <ul style="list-style-type: none"> → Liens quantité mobilisée / respect des normes (doses, fréquence), besoin en main d'œuvre (quantité, qualification), pratiques d'intra-consommation, facteurs du milieu ayant influencé la production → Liens coûts / stratégies d'approvisionnement (provenance, prix, mode d'acquisition) ou d'intra-consommation (coûts de production), mobilisation de la main d'œuvre (qualification, rémunération...), stratégies d'investissement (nature, qualité, provenance...)
	<p>Analyse des produits :</p> <ul style="list-style-type: none"> → Liens chiffre d'affaires / part destinée aux revenus de l'entrepreneur et de sa famille, part destinée au renouvellement de l'activité → Liens prix de vente / stratégies de commercialisation (lieu, prix, période et mode de vente), quantité produite et disponible pour la vente, qualité des produits vendus → Liens quantité / besoins de la famille, quantité produite et quantité autoconsommée
	<p>Analyse des marges :</p> <ul style="list-style-type: none"> → Liens marges ou résultats / besoins ou satisfaction de l'entrepreneur → Liens marges ou résultats / niveau de travail requis (temps, pénibilité) → Liens marges / stratégies d'investissement selon la vocation des activités (commerciale ou non)

i ILLUSTRATION - EXEMPLES D'OBJECTIFS




ii Réduire les charges

Exemples d'actions à entreprendre :	Milieu
⇒ Amélioration des techniques de pépinières pour rationaliser la quantité de semences utilisées et sécuriser les jeunes plants	
⇒ Mise en place de groupes d'entraide pour diminuer le coût de la préparation des sols	
⇒ Production de biofertilisant liquide pour diminuer les charges en engrais foliaires	

ii Améliorer le prix de vente

Exemples d'actions à entreprendre :	Milieu
⇒ Choix de variétés précoces de tomates pour une mise en marché en période favorable	
⇒ Choix de la vente directe pour améliorer le prix de vente	

ii Augmenter les résultats d'une exploitation


Exemples d'actions à entreprendre :	Milieu
⇒ Mise en place d'un nouveau verger	
⇒ Optimisation des surfaces de cultures en fonction de la main d'œuvre disponible	
⇒ Accroissement des surfaces cultivées pour améliorer la sécurité alimentaire	

2.2- Actions visant le maintien dans la durée des résultats


Milieu	Types d'interprétations possibles
Naturel	<ul style="list-style-type: none"> → Liens nombre d'unités de production / ressources disponibles et évolutions du milieu → Liens pratiques et systèmes mis en œuvre / reconstitution des ressources naturelles → Liens pratiques et systèmes mis en œuvre / effets du changement climatique
Economique	<ul style="list-style-type: none"> → Liens niveau de diversification / capacité d'adaptation aux évolutions du marché → Liens pratiques commerciales / évolutions du marché → Liens pratiques culturelles / évolution du marché pour maintenir et/ou accroître la qualité des produits
Social	<ul style="list-style-type: none"> → Liens fonctionnement du collectif de l'OP / résultats des activités de production → Liens analyse du niveau d'intégration des TPE dans les milieux socio-professionnels

i ILLUSTRATION - EXEMPLES D'OBJECTIFS


ii Maintenir le rendement dans le temps

Exemple d'action à entreprendre :	Milieu
⇒ Pratiques de fertilisation sur une base organique pour maintenir la structure du sol et ses capacités à retenir l'eau et à fixer les éléments minéraux	

ii Diversification de la production

Exemple d'action à entreprendre :	Milieu
⇒ Introduction de nouvelles cultures maraîchères adaptées à l'agrosystème et à la demande	

ii Améliorer la gestion de l'activité d'une OP

Exemple d'action à entreprendre :	Milieu
⇒ Mise en place de procédures de contrôle et de vérification au sein d'un comité de gestion	



Systèmes de cultures diversifiés, Madagascar

3- Les analyses combinées

Bien que les analyses soient réalisées spécifiquement par indicateur, il est souvent nécessaire de combiner les analyses :

- ➔ **techniques et économiques** pour évaluer la pertinence des choix techniques par rapport aux implications économiques (et inversement)
Ex. amélioration du rendement en tomates au détriment de la qualité organoleptique.
- ➔ **par cycle, atelier ou TPE** pour identifier à l'échelle de la TPE des activités prioritaires et définir les améliorations spécifiques de ces activités
Ex. ciblage d'un atelier de production de maïs fourrager en lien avec un projet d'extension d'un élevage porcin.
- ➔ **du point de vue du conseiller et du point de vue de la TPE** pour assurer la pertinence des recommandations (lien avec les stratégies des chefs d'entreprise)
Ex. stratégies de gestion du risque et d'autoconsommation souhaitée par la TPE plutôt que de maximisation des profits proposée par le conseiller.



Analyse combinée, Cambodge

Avantages et Inconvénients

- 👉 Analyser les résultats permet d'identifier des améliorations et des actions concrètes à partager avec les TPE.
- 👉 Les comparaisons facilitent l'identification des marges de progrès.
- 👉 L'analyse doit tenir compte des objectifs et des stratégies des entrepreneurs pour répondre à leurs préoccupations.
- 👉 La prise en compte de l'ensemble des facteurs et des interactions peut être complexe.
- 👉 Les conseillers peuvent avoir des difficultés à prendre en compte les objectifs sociaux des entrepreneurs, qui peuvent différer des potentiels techniques et économiques (rendements, marges).

☐ CE QU'IL FAUT RETENIR

L'analyse porte sur les indicateurs techniques et économiques de résultats des activités et sur les informations du milieu. Dans le cas des OP, les évolutions du fonctionnement du collectif doivent également être prises en considération.

La qualité des analyses dépend avant tout de la qualité des informations collectées en cours de période.

Ce travail préalable d'analyse est nécessaire pour que le conseiller soit correctement outillé pour partager avec les TPE les constats, les analyses et les recommandations.

📄 POUR ALLER PLUS LOIN

Fiche « Partager les analyses avec les TPE »

Fiche « Accompagner la mise en œuvre des orientations »

Une fois l'analyse des résultats réalisée, le conseiller prépare le **partage des analyses** avec les TPE.

Il s'agit de présenter les constats au terme d'une période donnée, de discuter des interprétations, de proposer et d'ajuster les recommandations selon les points de vue des entrepreneurs. L'objectif est de les accompagner dans la prise de décision pour la période suivante.

A l'issue de ce partage, le conseiller accompagne la mise en œuvre des nouvelles orientations.

Niveaux d'analyse :

TPE		Milieu
Profil de l'exploitant et de sa famille	Profil de l'OP	Naturel
Système de production		Economique
Résultats		Social

Objectifs :

- » Présenter les résultats des activités et les interprétations
- » Le cas échéant, présenter l'évolution du fonctionnement du collectif d'une OP
- » Expliquer les améliorations identifiées
- » Proposer des orientations et les actions pour les atteindre

Conditions de mise en œuvre :

- » Avoir réalisé l'analyse des résultats

Principe

Le partage des analyses est réalisé au terme d'une période donnée pour aider la TPE à prendre des décisions pour la période suivante.

Il concerne :

- ➔ les indicateurs de résultats et les éléments de comparaison,
- ➔ les interprétations spécifiques et croisées des différents indicateurs, en tenant compte de la durabilité,
- ➔ les propositions d'améliorations et les actions identifiées.

Pour faciliter le partage, et dans un objectif de transfert de capacité d'analyse, le conseiller élabore des supports (écrits ou oraux) qui seront présentés lors de séances réalisées avec chaque TPE (restitution individuelle) ou par groupe de TPE (restitution collective).



Restitution individuelle, Sénégal



Restitution collective, Cambodge

Méthode

1- L'élaboration de supports

Les supports varient selon le type de restitution (individuelle ou collective) et le public (capacité ou non de lecture).

Dans tous les cas, ces supports doivent faciliter la compréhension et permettre aux entrepreneurs d'acquérir progressivement des capacités autonomes d'analyse.

Les supports ont généralement la structure suivante :

1. Informations générales

⇒ Éléments caractéristiques du suivi

Pour une TPE : nom, localisation, nature des productions, période de suivi, dimension des activités (surface, nombre de têtes, volume transformé...)

Pour un groupe de TPE : nombre de TPE suivies, période de suivi, nombre et nature des productions réalisées...

⇒ Rappel des **objectifs fixés et orientations** prises en début de période

⇒ Eventuellement, évocation des **conditions particulières** qui ont marqué la période

Éléments concernés par l'analyse et caractéristiques de la période de suivi

2. Analyse des résultats

⇒ Présentation et interprétation des indicateurs

Présentation : nature de l'indicateur, valeur obtenue, comparaison (dans le temps, l'espace, etc.)

Interprétation : mise en relation avec les éléments du système de production, notamment les systèmes de cultures, d'élevage ou de transformation, et avec les évolutions du milieu au cours de la période

Prise en compte de la durabilité : suivi des ressources naturelles, constats sociaux et évolutions du milieu économique

⇒ **Orientations et actions** pour une amélioration des résultats ou leur maintien dans le temps

Éléments des analyses de résultats (indicateurs, interprétations et orientations)

✍ À NOTER

Dans la partie « Analyse », les supports peuvent contenir des espaces spécifiques destinés aux échanges avec les TPE dans une logique de transfert de compétences.

3. Autres considérations

⇒ Mise en évidence des différences constatées avec d'autres systèmes de productions particulièrement performants (marges importantes, rendements élevés, qualité de production...)

Éléments de discussion



Partage des analyses, RD Congo

✍ À NOTER

Généralement, les supports pour les restitutions individuelles sont présentés sous forme de fiche et les supports pour les restitutions collectives le sont sous forme de diaporamas.



PROJET IGRAN N'ASNI - MAROC

Professionnalisation des exploitations fruitières & valorisation de leurs productions

Producteur : AIT AHMED Brahim

Douar : Tagadirt **Campagne :** 2011 (10 mois)

Superficie exploitée : 17 500 m² **Nombre de pieds :** 662

Résultats globaux

- Total dépenses : 19 402 MAD
- Total ventes : 52 850 MAD
- Résultat d'exploitation : 33 447 MAD

Observations :
Réalisation d'une bonne campagne en 2011 avec une marge/pied supérieure à la moyenne des producteurs accompagnés.

Marge/pied

- producteur : 50 MAD
- résultat consolidé : 45 MAD

Dépenses/pied

- producteur : 29 MAD
- résultat consolidé : 26 MAD

Recettes/pied

- producteur : 80 MAD
- résultat consolidé : 70 MAD

Constats :

- Dépenses/pied légèrement supérieures à la moyenne des producteurs accompagnés ⇒ marge de progrès possible pour diminuer les dépenses
- Recettes/pied supérieures à la moyenne ⇒ bonne valorisation des produits

Recommandations :

- Appliquer les bonnes techniques culturales pour maintenir un bon niveau de valorisation des productions sur les marchés
- Rechercher des stratégies de mutualisation pour diminuer les dépenses

Dépenses/résultat d'exploitation



Le rapport dépenses/résultat d'exploitation du producteur est identique au rapport moyen (ensemble des producteurs accompagnés).

Structure des dépenses



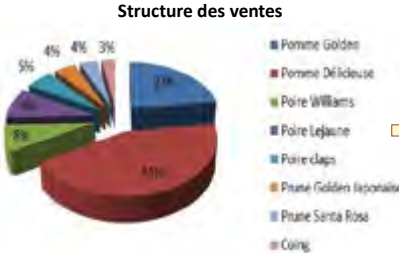
Constats :

- 3 principaux postes de dépenses : main d'œuvre, fertilisation et traitement
- Dépenses liées à la commercialisation = 3% (essentiel des ventes réalisé bord champs)

Recommandation :

- Pour certains travaux (binage, taille), envisager des stratégies de mutualisation avec d'autres producteurs afin de diminuer les dépenses en main d'œuvre

Structure des ventes




Constats :

- La golden est présente dans des proportions identiques à la délicateuse mais ne représente que 22% des ventes (43% pour la délicateuse). Cette différence s'explique par le prix sur le marché et par la sensibilité de la golden aux aléas climatiques (sources de salissures cette année).
- Les poires (williams et Lejaune) ne représentent que 8 et 9% alors qu'elles se valorisent très bien sur le marché.

Recommandation :

- Appliquer sur le poirier les bonnes pratiques de taille et d'éclaircissage.

Fertilisation




Constat :

- Pour cette campagne, presque 2/3 de la fertilisation a été basée sur des apports en matière organique (avantage technique = gestion de la fertilité dans la durée).

Recommandation :

- Poursuivre la démarche de fertilisation organique (maintien du potentiel productif) tout en se référant aux analyses de sol pour caler le plan de fumure 2012

Traitement



Constats :

- Démarrage d'une approche intégrée de la lutte phytosanitaire pour cette campagne (pièges de contrôle...)
- Plus de 65% des produits de traitements utilisés sont des produits naturels (avantage technico-économique = qualité sanitaire des produits à valoriser sur les marchés)
- Les produits naturels restent difficiles d'accès en quantité et coûteux

Recommandations :

- Poursuivre la démarche de lutte intégrée (diminution de la pression phytosanitaire et donc du recours aux traitements ; logique de produits de qualité à mieux valoriser sur les marchés)
- Réfléchir à des solutions pour faciliter l'accès aux produits naturels (coopérative ?)

RESULTATS TECHNICO-ECONOMIQUES		René MANANGA NZUZI	
Zone : Tshela		Village de Kimbianga Site	
INFORMATIONS TECHNIQUES SUR L'EXPLOITATION			
Nombre de cycles	4 cycles	Quantité totale récoltée	1 881 Kg 100%
Surface totale récoltée	3 294 m ²	Quantité totale commercialisée	180 Kg 10%
Surface moyenne récoltée	824 m ² /cycle	Quantité totale autoconsommée	748 Kg 40%
Date de début	oct. -13	Quantité totale stockée	30 Kg 2%
Date de fin	janv. -15		
Durée de suivi	15 mois	Rendement moyen	1,30 Kg/m ²
INFORMATIONS ECONOMIQUES SUR L'EXPLOITATION			
Charges totales	111 500 Fc	Produit total	478 500 Fc
Total charges variables	111 500 Fc 100%	Chiffre d'affaires	376944 Fc 79%
Semences	49 500 Fc 44%	Autoconsommation	94056 Fc 20%
Matière organique	Fc	Autres produits	Fc
Pesticides	Fc	Variation (+) de stock	7500 Fc 2%
Main d'œuvre	62 000 Fc 56%		
Autres	Fc	Résultat net	392 600 Fc
Total charges fixes	Fc	Résultat mensuel	26 115 Fc/mois
Charges fixes	Fc	Taux d'autoconso	20 %
Dotation aux amortissements	Fc	Prix moyen de vente	250 Fc/Kg
Variation (-) de stock	Fc		

2. Résultats techniques et économiques par cycle						
Cultures	Unité	2013-2014 A		2014 C		Total général
		Arachide	Manioc	Oignon	Tomate	
Nombre de cycles	cycle	1	1	1	1	4
Surface cultivée	m ²	2000	1000	264	30	3294
Durée du cycle	jours	110	450	156	117	347
Quantité vendue	kg	180		350	60	590
Quantité autoconsommée	kg	45	641	50	12	748
Quantité stockée	kg	30				30
Quantité récoltée	kg	255,0	1153,7	400,0	72,0	1880,7
Rendement moyen	kg/m ²	0,13	1,15	1,52	2,40	1,30
Semences	Fc	26500		23000		49500
Matière organique	Fc					
Pesticides	Fc					
Main d'œuvre	Fc					
Autres	Fc					
Charges Totales	Fc	58500		53000		111500
Charges moyenne /m ²	Fc	29,3		200,8		33,8
Produit total	Fc	110500	64000	280000	24000	478500
Produit moyen /m ²	Fc	0,2	0,1	5,5	6,8	3,2
Prix de vente moyen /kg	Fc	433	55	700	333	254
Marge	Fc	52000	89600	227000	24000	392600
Marge moyenne /m ²	Fc	26	90	860	800	444
Marge moyenne /m ² /j	Fc	0,24	0,09	5,51	6,84	3,17

COMMENTAIRES

Le résultat mensuel est faible, il peut être amélioré par une diminution des charges en main d'œuvre, une amélioration des quantités produites et la valorisation des productions (prix). L'atelier maraîcher est le plus rémunérateur.

Productions maraîchères

Oignon : amélioration sensible du rendement grâce à une amélioration de la préparation des planches (apport de fumure de fond). Cette amélioration peut continuer si les irrigations sont plus efficaces : arroser en soirée, repiquer à travers un paillage, embocager la parcelle. Le prix de vente est meilleur mais peut encore être amélioré par une vente précoce grâce à une pépinière sur table en fin de saison pluvieuse.

Tomate : la marge / m² et la marge / m² / j sont intéressantes, il peut être pertinent de diversifier la production maraîchère avec cette culture (sécurité) en augmentant la surface mise en production. Le résultat pourrait être amélioré par l'acquisition de tomates sélectionnées (variété Caraïbe adaptée aux conditions) et dont le prix à la vente est meilleur.

Productions vivrières

Arachide : bon rendement mais prix de vente faible, possibilité d'améliorer la marge en vendant à un meilleur prix en stockant l'arachide pendant 1,5 à 2 mois. La mise en place d'une association maïs/arachide permettrait de disposer de maïs à vendre pour générer des revenus en attendant la vente d'arachide.

Manioc : amélioration possible des rendements en utilisant les variétés Rav 4 ou Zizila, la culture du manioc est longue mais permet des produits réguliers (autoconsommation et vente). Il pourrait être intéressant d'associer une ou deux cultures (arachide, haricot, niébé, maïs, pois cajan...) au cycle de manioc pour améliorer la couverture du sol, limiter les sarclages et profiter de récoltes intermédiaires.

Saisons culturales : La saison 2014 B pourrait permettre de réaliser un cycle de niébé pour bien valoriser chaque saison et obtenir des produits supplémentaires. Techniquement, la culture du niébé permettra de limiter l'enherbement des parcelles (diminution des charges en sarclages).

Résultats globaux

Résultats moyens d'une exploitation maraîchère

Technique

Economique

- ✓ 7 cycles mis en oeuvre
- ✓ 1 300 m² cultivés
- ✓ 2 tonnes de légumes récoltés
- ✓ Rendement moyen : 1.7 kg/m²

- ✓ Prix de vente : 1 600 Riels/kg
- ✓ Charges : 0.07 \$/m²
- ✓ Marge : 1 550 Riels/m²
- ✓ Revenu mensuel : 66 \$

Observations : comparaison avec la situation de référence

- ✓ Augmentation du prix de vente : + 400 Riels/kg
- ✓ Augmentation du revenu mensuel : + 18 \$
- ✓ Augmentation du rendement : 1.4 → 1.7 kg/m²

Analyse des charges

Economique

Analyse des charges

Charges pour 1m²: 274 Riels

- Fertilisants de synthèse : 88 Riels
- Amendements organiques : 6 Riels
- Semences : 95 Riels
- Pesticides : 25 Riels
- Irrigation : 7 Riels
- Autres : 53 Riels

Observation et analyse :

Les semences représentent le poste de charge le plus important

Les charges en pesticides sont relativement faibles (peu d'utilisation)

Les amendements organiques sont en majorité des intra-consommations

→ Le coût des fertilisants de synthèse peut être réduit par l'utilisation de biofertilisant liquide, de fiente de volaille et de fumier de porcs.

Analyse des résultats : Diversification

Technique

Analyse des résultats : Diversification

Cultures	Nombre de producteurs concernés
Concombre	14
Salade	10
Liseron d'eau	10
Cresson chinois	9
Haricot baguette	8
Chou Petsai	7
Moutarde verte	4
Herbe	3
Courge éponge	3
Tomate	3
Luffa à angles	3
Aubergine longue	2
Courge cireuse	2
Aubergine ronde	2
Courge	2
Mais	2
Oignon vert	2

Observation et analyse :

25 cultures différentes pratiquées

→ Forte diversification

Nouvelles cultures introduites : pastèque, citrouille, chou Pakchoy et petite aubergine ronde

Cultures les plus pratiquées : concombre, salade, liseron d'eau, cresson chinois et haricot baguette

→ Bon équilibre entre les productions

Les efforts de diversification doivent être maintenus tout en respectant les règles d'associations et de successions culturales

Pour un producteur : piment, petite aubergine ronde, radis blanc, pastèque, citrouille, chou chinois

Analyse de l'évolution des prix

Economique

Analyse de l'évolution des prix

Observation et analyse :

Prix moyen de vente : 1 600 Riels/kg (1 150 riels dans la situation de référence)

2 principales périodes de prix hauts : période d'inondations (Oct-Nov) et fin de saison sèche (avril).

Cultures avec un prix élevé (> 2 000 Riels/m²) : piment, herbes locales, oignon vert, aubergine ronde, haricot baguette, salade, petite aubergine ronde

→ Les exploitants ayant la possibilité de produire en saison pluvieuse devraient intensifier leur activité à cette saison pour bénéficier de meilleurs prix.

2- Le partage des analyses

Les séances de restitution sont organisées à échéance régulière afin d'assurer leur utilité pour les entrepreneurs (orientations pour les nouvelles saisons, campagnes, années).

Elles sont basées sur une logique d'échanges pour aboutir à une prise de décision : acceptation, adaptation ou refus des solutions proposées.

Il est donc important qu'un conseiller :

- ➔ présente clairement les informations et fasse des rappels sur les modes de calculs et d'analyse,
- ➔ maîtrise son sujet au plan technique et au plan économique pour assurer la pertinence de ses propositions au regard des questions posées et réactions des entrepreneurs,
- ➔ ait une bonne connaissance des TPE et de leur milieu pour adapter ses propositions et le faire avec la confiance de chaque entrepreneur,
- ➔ ait un point de vue systémique pour tenir compte de l'ensemble des éléments techniques, économiques, environnementaux ou sociaux pouvant impacter les décisions.

Les séances de restitution doivent par ailleurs privilégier :

- la simplicité plutôt que l'exhaustivité dans la présentation des informations,
- l'attractivité des supports,
- la convivialité.

Dans le cadre du conseil en groupe, un suivi individualisé est ensuite nécessaire pour accompagner chaque TPE dans l'adaptation et la mise en œuvre des orientations ou pour approfondir la discussion afin de finaliser la prise de décision.



Bilan de campagne production et transformation du poivre, Sao Tomé e principe

Avantages et Inconvénients

- 👉 Le conseiller favorise l'autonomisation des entrepreneurs en les impliquant directement dans la validation des analyses. Il agit en tant que facilitateur en fournissant des éléments qui leur permettent de prendre leurs propres décisions.
- 👉 Le travail d'analyse en groupe permet l'échange d'expériences et d'informations et stimule l'intérêt d'amorcer des changements.
- 👉 Les analyses individualisées permettent d'approfondir les raisonnements et de proposer des solutions personnalisées.
- 👉 La réalisation de graphiques et schémas facilite la compréhension.
- 🗨️ La réalisation des supports nécessite un temps de préparation important du fait de la diversité des informations à prendre en compte (indicateurs, composantes du milieu, composantes des systèmes de production).
- 🗨️ Les analyses de groupe proposent généralement des orientations mais ne permettent pas toujours d'identifier les solutions adaptées à chaque TPE.

CE QU'IL FAUT RETENIR

L'élaboration de supports doit permettre au conseiller de présenter les résultats aux TPE dans une logique de partage.

Le conseil est réalisé lors de discussions avec les entrepreneurs, au cours desquelles le conseiller favorise le transfert de capacité d'analyse tout en faisant passer les messages utiles.

Pour que son conseil soit pertinent, le conseiller doit parfaitement maîtriser son sujet.

POUR ALLER PLUS LOIN

Fiche « Accompagner la mise en œuvre des orientations »

Le conseiller **accompagne la mise en œuvre** des décisions prises au moment du partage des analyses.

Une des étapes importantes de cet accompagnement est l'appui à la programmation des activités. Elle permet aux entrepreneurs de disposer d'une « feuille de route » pour la période et de définir des stratégies pour atteindre les résultats escomptés.

Par la suite, au cours de l'accompagnement, des ajustements peuvent être proposés si nécessaires.

Niveaux d'analyse :

TPE		Milieu
Profil de l'exploitant et de sa famille	Profil de l'OP	Naturel
Système de production		Economique
Résultats		Social

Objectifs :

- » Faciliter la mise en œuvre des décisions prises pour la période
- » Déterminer les éventuels ajustements face aux difficultés rencontrés
- » Répondre aux préoccupations des entrepreneurs et les accompagner dans la prise de décisions en cours d'activités

Conditions de mise en œuvre :

- » Avoir défini et validé les orientations

Principe

L'accompagnement est mis en place par le conseiller dès lors que les décisions ont été prises avec les TPE (cf. Fiches « *Analyser les résultats des TPE* » et « *Partager les analyses avec les TPE* »).

Il consiste à :

- ➔ réaliser la programmation des activités avec les entrepreneurs dans une logique de transfert de compétences (autonomisation progressive),
- ➔ assurer le bon déroulement des activités et réagir aux imprévus (cf. Fiche « *Accompagner la mise en œuvre des 1^{ères} orientations* » de la partie « *Conseil initial* »).

Cette fiche présente spécifiquement l'aide à la programmation des activités.

Méthode

L'aide à la programmation est généralement réalisée avec chaque TPE au commencement d'une nouvelle période. Elle peut aussi être réalisée avec un groupe restreint de TPE, aux profils et systèmes de production similaires, et ayant validé les mêmes orientations.

L'aide à la programmation aborde les changements à opérer en fonction des orientations prises.

Ces changements portent principalement sur un ou plusieurs des éléments du système de production :



À NOTER

Outre les systèmes de production, les changements peuvent porter sur le fonctionnement du collectif (cas spécifique des OP) ou sur les relations de la TPE avec son milieu socio-professionnel (insertion dans les réseaux).

Pour opérer les changements, deux étapes sont prises en compte :



Chiffrage des besoins, Maroc

1- L'intégration des orientations dans les systèmes de production

1.1- L'occupation de l'espace

Le changement d'échelle d'une production, ou encore l'introduction de nouvelles productions (végétales et/ou animales), impactent l'organisation spatiale des activités.

Si des orientations ont été prises dans ce sens, le conseiller veille à ce que la TPE tienne compte au moment de la programmation :

- ➔ des caractéristiques du foncier en lien avec les types et les besoins des productions,
- ➔ de la répartition dans l'espace des ressources à mobiliser (eau, biomasse...) et des équipements pour les mobiliser durablement (ex. bas fond aménagé pour l'irrigation),
- ➔ des complémentarités entre productions et entre ateliers (ex. mise en place d'ateliers porcins à proximité des étangs piscicoles dans l'optique de fertiliser les étangs),
- ➔ des pratiques (ex. retour d'une culture de pommes de terre tous les 5 ans sur la même parcelle),
- ➔ des bâtiments, des immobilisations productives et des équipements en place (ex. mise en place d'une pâture sur une parcelle disposant d'une clôture).

L'objectif est de mettre les productions dans les conditions les plus favorables et de minimiser les transports et les déplacements.

1.2- Le calendrier

Des modifications de calendrier (pour une entrée en production précoce par exemple) ou l'introduction de nouvelles productions peuvent être décidées. Dans ce cas, le conseiller veille à ce que la TPE tienne compte dans sa programmation :

- ➔ des périodes favorables à la vente sur les marchés ciblés (ex. période de prix hauts pour le mouton lors des fêtes religieuses),
- ➔ des conditions climatiques des saisons pour adapter les pratiques (ex. mise en place d'ombrières pour faire face aux fortes chaleurs, façonnage des planches facilitant le drainage en période des pluies...),
- ➔ des caractéristiques des variétés et des races définissant leur degré de sensibilité ou d'adaptation (ex. choix de variétés d'oignons rouge en période pluvieuse),
- ➔ du calendrier cultural des autres productions afin d'éviter des surcharges de travail à certaines périodes ou de surutilisation de matériel (ex. aménagement progressif des dispositifs antiérosif à mesure de la préparation des sols).

- ➔ des équipements disponibles ou à acquérir (ex. équipements de stockage ou de transformation).

L'objectif est de s'adapter au climat (mise en place de mesures pour minimiser les contraintes saisonnières) et de vendre aux périodes ciblées.

1.3- Les pratiques

Des orientations ont pu être décidées quant aux modifications de pratiques ou à l'adoption de nouveaux itinéraires techniques.

Dans ce cas, lors de la programmation, le conseiller accompagne la TPE dans l'identification des besoins pour la mise en œuvre (force de travail, intrants, matériel et équipements, immobilisations productives, savoir et savoir-faire) afin de :

- ➔ s'assurer de la disponibilité des facteurs de production au moment opportun,
- ➔ s'assurer de la capacité de la TPE à mettre en œuvre la pratique.

Des besoins spécifiques de mode d'organisation (entraide) peuvent être identifiés.



Mobilisation des fumiers disponibles au sein de l'exploitation, Inde



Pépinière sur pilotis, Côte d'Ivoire



Groupes d'entraide pour l'aménagement des pentes, Haïti

1.4- L'approvisionnement en intrants

Les orientations prises visent à assurer la disponibilité des intrants en temps opportun, à un coût et une pénibilité moindres.

Lors de la programmation, le conseiller :

- ➔ s'assure que la TPE dispose des informations nécessaires pour le choix des fournisseurs et des stratégies (achats en gros avec d'autres TPE...)
 - Ex. mise en relation avec un pépiniériste pour l'achat de plants et définition d'une stratégie d'achat groupé pour obtenir un prix de gros.
- ➔ le cas échéant, accompagne la TPE dans l'identification des besoins et des itinéraires techniques pour la production d'intrants (occupation de l'espace, calendrier, pratiques)
 - Ex. conditions de mise en place d'une production de biofertilisant liquide à raison de 200 l toutes les 2 semaines pour couvrir les besoins du maraîchage.

À NOTER

A cette étape, le conseiller privilégie les orientations qui minimisent les acquisitions : stratégies d'intra-consommation, de mutualisation, de mobilisation de substituts. Le cas échéant, il s'agit de définir les meilleures stratégies d'approvisionnement ou de recours à des services extérieurs disponibles.

1.5- L'écoulement des produits

Lors de la programmation, le conseiller s'assure que la TPE tienne compte :

- ➔ de l'équilibre entre l'autoconsommation et les ventes, avec un calcul des besoins de la famille et du chiffre d'affaires minimum nécessaire au renouvellement de l'activité
 - Ex. au-delà de 75 % d'autoconsommation, l'activité maraîchère ne peut être maintenue faute de moyens financiers.
- ➔ des périodes propices à la vente et des modes de ventes (en gros, regroupement de l'offre d'une TPE avec celles des autres TPE...) pour améliorer le chiffre d'affaires
- ➔ des contraintes saisonnières à prendre en compte, notamment dans le cas de nouvelles productions

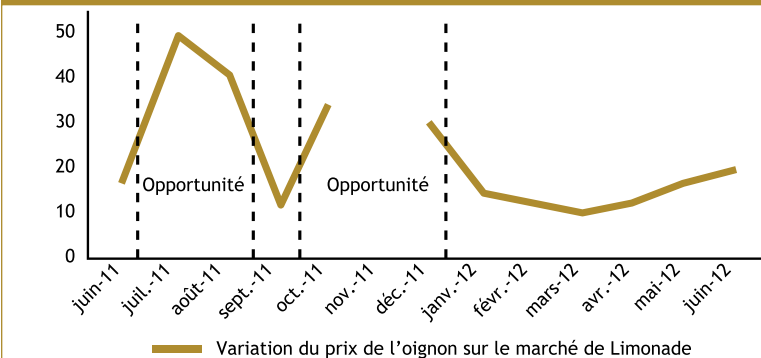
À NOTER

Les changements liés à un élément du système de production impactent les autres éléments et nécessitent ainsi leur prise en compte.

Ex. changement de pratiques en lien avec un changement de calendrier.

La discussion avec la TPE doit progressivement permettre d'ajuster le plan d'action pour la période. Le conseiller apporte au besoin les informations technico-économiques sur le milieu pour étayer les choix réalisés.

ILLUSTRATION - AIDE POUR LES MODIFICATIONS DE SYSTÈME DE PRODUCTION / HAÏTI



Calendrier	J	A	S	O	N	D	J	F	M	A	M	J
Contraintes saisonnières												
Pluies			Fortes									
Chaleur	Elevée								Modérée			
Opportunités sur le marché de Limonade												
Opportunités	Prix haut			Prix haut + pénurie								
Itinéraires techniques (ITK) recommandés												
ITK 1	Récolte							Pépinière		Entretien		
ITK 2	Entretien			Récolte								Pépinière

	Préparation parcelle	Récolte	Points d'attention
ITK 1	Façonner des plates bandes creuses Embocager avec des cultures résistantes à la sécheresse (pois Congo)	Arrêter l'irrigation 2 à 3 semaines avant la récolte pour un oignon de conservation	Besoin important d'irrigation, adapter la superficie à la capacité d'arrosage
ITK 2	Façonner les plates bandes Embocager avec des cultures résistantes à la sécheresse (pois Congo)	Oignons récoltés en période pluvieuse plus difficiles à conserver, à vendre en vert (bottes avec feuilles)	Besoin important en irrigation pendant les premiers mois

2- Le chiffrage des besoins pour la mise en œuvre des orientations

2.1- Le chiffrage des quantités

Deux types de besoins doivent être quantifiés :

- ➔ les besoins de campagne : intrants, main d'œuvre et autres consommables acquis et utilisés au cours du cycle ou de la période.

La nature de ces besoins est définie lors de l'étape précédente en lien avec le type de productions, l'occupation de l'espace, le calendrier et les pratiques.

Ex. choix d'une variété de tomate Roma dont le pédoncule florale résiste mieux aux fortes pluies : cultivée sur sols sableux, elle nécessitera un apport de compost peu décomposé.

Les quantités sont estimées en fonction du type de production, du nombre d'unités concernées, de la qualité du milieu et des normes techniques.

Ex. besoin de 3 kg / m² de fumure organique de fond (soit 300 kg pour les 100 m²), 1 kg / m² en fumure d'entretien bien décomposée (100 kg pour les 100 m²) apporté avant floraison.

Les besoins à satisfaire correspondent aux besoins identifiés moins les moyens disponibles au niveau de la TPE.

Ex. disponibilité sur l'exploitation de 100 kg de fumier recyclé pouvant remplacer le compost, 200 kg sont à acquérir pour la fumure de fond. 100 kg pourront être disponibles si un compost est préparé au démarrage de la saison. Un sachet de 10 g de semences doit être acquis.

- ➔ les investissements : matériel, bâtiments et immobilisations productives réalisés pour plusieurs cycles de production.

Ils sont dimensionnés au regard des objectifs de productions visés (quantités) et périodes de pointe pour ce qui concerne les matériels (quantités/heure).

Ex. évaluation des volumes de manioc en périodes de pointe et décision quant à l'utilisation du moulin à manioc en fonction de son rendement potentiel.



Variété de tomates locales, Côte d'Ivoire



Variété de tomates Roma, Haïti



Fumier recyclé, Côte d'Ivoire



Compost nouvellement préparé, Laos

2.2- Le chiffrage des besoins financiers

Le montant des besoins de campagne (coût d'acquisition ou coût de mobilisation) à satisfaire est estimé en fonction des lieux et des stratégies d'approvisionnement.

Ex. en Haïti, le coût de mobilisation d'un groupe local d'entraide pour la préparation des sols équivaut au coût du repas du groupe, soit 2000 gourdes pour 20 personnes.

Une fois estimés, les montants sont mis en regard de la trésorerie disponible et de l'évaluation du chiffre d'affaires à venir pour les couvrir (prise en compte des quantités, des prix de vente, des délais et de la fréquence des ventes). En cas d'écart ou de délais trop importants, des ajustements sont réalisés dans la programmation.

Le montant des investissements est estimé en fonction des coûts annoncés par les fournisseurs et des autres frais nécessaires à leur mise en place (main d'œuvre, transport...). Ce montant est mis en regard de la capacité de la TPE à autofinancer tout ou partie de l'investissement. Sur ces bases, des stratégies de financement sont définies en lien avec les opportunités du milieu (subventions, possibilités d'emprunts...).

En cas d'incapacité à trouver les ressources nécessaires, le dimensionnement doit être revu ou l'investissement reporté. En cas de report, une stratégie d'épargne peut être définie pour constituer les fonds nécessaires au futur investissement.



Conseillère et producteur, Cambodge

Avantages et Inconvénients

- 👉 Le travail d'intégration des orientations dans la programmation des activités sécurise les entrepreneurs dans leur mise en œuvre concrète.
- 👉 La prévision des dépenses permet d'anticiper la mise en place de stratégies nécessaires à leur couverture au moment opportun.
- 👉 La programmation peut être adaptée à l'échelle visée : cycle, atelier, TPE.
- 👉 Le conseil individuel à la programmation prend du temps s'il concerne l'ensemble des activités d'une exploitation ; il est partiel s'il ne concerne qu'un cycle ou un atelier.
- 👉 Pour les TPE, la réflexion sur les besoins financiers et leur évolution est compliquée du fait de la non distinction entre la caisse de l'activité et celle couvrant les besoins de la famille.

CE QU'IL FAUT RETENIR

L'accompagnement dans la mise en œuvre des orientations intervient en amont d'une nouvelle période de production. Il permet aux TPE d'introduire des changements dans leur programme habituel de production, puis de suivre leur mise en œuvre en temps réel pour proposer d'éventuels ajustements.

L'étape de programmation se base sur les données issues de l'analyse des résultats de la TPE pour la période précédente et sur les décisions prises.

L'objectif est d'anticiper une période de production, une nouvelle production, une nouvelle pratique, de prendre conscience des nouveaux besoins. Sans forcément entrer dans une analyse financière détaillée, le conseiller aide l'entrepreneur à chiffrer ses besoins de campagne et à mettre en place des stratégies pour les couvrir.

C'est un processus itératif basé sur un plan de départ revu à chaque étape en fonction des difficultés et des solutions envisagées.

Lexique

Agroéconomie Economie de l'agriculture (économie de la production, la transformation, la commercialisation et la consommation des produits agricoles au sens large).

Agroécosystème Ecosystème dans lequel intervient l'homme au travers d'activités agricoles.

Amortissement Etalement du coût d'un investissement sur sa durée d'utilisation. L'amortissement d'un investissement est une charge fixe qui permet de prendre en compte la charge économique et comptable relative à un investissement effectué à un moment donné mais utilisé sur plusieurs années ou cycles de production. Il permet également d'apprécier la dépréciation de l'investissement dans le temps (valeur de l'investissement - amortissements successifs).

Amortissement d'un investissement pour une période de production =
Coût total de l'investissement / période d'amortissement x période de production considérée pour l'analyse

Analyse technico-économique Analyse combinant les aspects techniques et économiques.

Assemblée générale Rassemblement de l'ensemble des membres d'une organisation afin qu'ils rencontrent les membres dirigeants et puissent éventuellement prendre des décisions quant au fonctionnement de l'organisation.

Atelier de production Sous système de production permettant une séparation du système de production par système de culture, élevage, transformation. Un atelier de production est composé des facteurs de production mis en oeuvre pour un seul système de culture, d'élevage ou de transformation, le système en question et la destination des produits concernés.

Autoconsommation Quantité de la production consommée par le producteur et sa famille. La production n'est donc pas vendue mais elle a une valeur qu'il est nécessaire d'évaluer lors de l'établissement d'un compte de résultat.

Valeur de l'autoconsommation = quantités consommées x prix sur le marché (ou coût de production)

Bassin d'approvisionnement d'un marché Ensemble des zones de production dont les produits se retrouvent sur un marché. Le bassin d'approvisionnement d'un marché évolue en fonction des saisons, en lien avec les spécificités des zones de production (climat, sol, infrastructures, spécialisation...).

Bassin versant Unité géomorphologique délimitée par la ligne de partage des eaux, à l'intérieur de laquelle toutes les eaux alimentent un même exutoire.

Bénéfice Différence positive entre la somme des produits et la somme des charges pendant une période donnée.

Biodiversité Diversité naturelle des organismes vivants.

Caractériser Décrire précisément et analyser.

Charges fixes Les charges fixes regroupent les charges indépendantes du niveau d'activité de l'exploitation : les dépenses constantes (loyers, redevances, salariés permanents...), l'amortissement des investissements, les frais financiers (dans le cas où l'entrepreneur a eu recours au crédit).

Total des charges fixes = total des dépenses constantes non proportionnelles au volume d'activité + frais financiers pour la période considérée + dotations aux amortissements pour la période considérée.

Charges variables Les charges variables regroupent les charges dépendantes proportionnellement du niveau d'activité et de production de l'exploitation : achat d'intrants, paiement de journalier ou temporaire, carburant, prestations... (dont valorisations des intra-consommations consommées lors de la production) pour la période considérée. Les pertes de valeur des stocks et cheptels sont classées dans les charges variables.

Total des charges variables = total des dépenses constantes proportionnelles au volume d'activité + valorisations des intraconsommations + pertes de valeur des stocks et cheptels pour la période considérée.

Chiffre d'affaires Le chiffre d'affaires représente la somme des ventes de produits et de prestation de services.

Compte de résultat Document comptable présentant de manière synthétique l'ensemble des charges et des produits d'une TPE ainsi que le résultat obtenu pour une période donnée.

Consommations intermédiaires L'ensemble des biens et des services consommés au cours du processus de production pour une période donnée.

Coopérative Entité économique fondée sur le principe de la coopération entre ses membres, souvent autour d'un intérêt commun (partage de matériel et d'infrastructure, vente groupée...).

Coût de production Ensemble des charges relatives à la production d'un bien ou d'un service. Pour être analysable il est ramené à l'unité produite.

Coût de production par unité = somme des charges de production / nombre d'unités produites

Coût de revient (ou prix de revient) Ensemble des charges relatives à la production, au stockage et à la commercialisation d'un bien ou d'un service produit par la TPE. Pour être analysable il est ramené à l'unité commercialisée.

Coût de revient par unité = (coût de production + coût du stockage et de la commercialisation) / nombre d'unités commercialisées

Cycle de production Temps nécessaire à la réalisation d'une production, de la mise en place jusqu'à son écoulement (consommation ou vente).

Ex. du semis à la récolte ou de l'acquisition d'un animal d'embouche à sa revente

Déficit Différence négative entre la somme des produits et la somme des charges pendant une période donnée.

Données primaires Données non disponibles dans la bibliographie, à collecter par des enquêtes.

Données secondaires Données déjà collectées et disponibles dans la bibliographie.

Dotations aux amortissements Valeur calculée pour une période donnée d'un ou plusieurs amortissements (pour un ou plusieurs types de matériels).

Durée d'un cycle Nombre de jour du début à la fin du cycle de production (ou date de fin de cycle - date de début de cycle).

Ecosystème Ensemble des êtres vivants en interaction au sein d'un environnement naturel déterminé.

Exploitation agricole Dans un milieu donné, unité de production au sein de laquelle l'Homme mobilise et combine des facteurs de production au sein d'un système pour obtenir des produits agricoles et/ou para agricoles, destinés à être consommés et/ou vendus.

Facteurs de production Ressources matérielles et immatérielles mobilisées dans le cadre de la production agricole (terre, travail, moyen de production).

Filière agricole Chaîne d'opérateurs en amont et en aval de la production agricole.

Focus group Méthode d'enquête réalisée en présence d'un groupe d'informateurs rassemblés pour une discussion orientée autour de sujets concernant l'ensemble des participants.

Foncier Relatif à un fonds de terres, sur lesquelles se situent les activités agricoles. Le foncier est caractérisé par son mode de faire valoir direct (propriété) ou indirect (location, métayage).

Fonds de roulement Volume d'argent nécessaire au règlement des charges de production pour une période, en attendant des encaissements.

Le fonds de roulement n'est pas nécessairement égal au total des charges relatives à la réalisation du cycle puisqu'il peut être réalimenté par des recettes en cours de cycle.

Frais financiers Dépenses engendrées par le recours à des financements extérieurs (frais bancaires, intérêts d'emprunts, agios...).

Gain (économique) Quand le résultat d'exploitation (ou la marge d'un cycle) est positif.

Gain Moyen Quotidien (GMQ) Indicateur de rendement d'un élevage engraisseur estimé en poids gagné quotidiennement au cours de l'activité d'engraissement.

GMQ = (Nombre de kilo final - Nombre de kilo au départ) / durée du cycle

GIE Groupement d'Intérêt Economique.

Immobilisation productive Investissement permettant la réalisation d'une production à long terme de manière durable.

Indicateur Outil d'évaluation permettant une mesure qualitative ou quantitative.

Intra-consommation Quantité de la production utilisée à titre d'intrants dans un autre cycle de production de l'exploitation.

Valeur des intra-consommations = quantités intra-consommées x coût de production

Intrants Produits consommés dans le cadre d'une production agricole.

Ex. semences, fertilisants, produits vétérinaires...

Investissement Moyen financier mobilisé pour l'achat d'un équipement, la construction d'un bâtiment, l'acquisition d'un terrain ou d'une immobilisation productive (plantations, reproducteurs) et dont l'utilisation sera étalée sur une période prolongée (plusieurs cycles et saisons).

Itinéraire technique La suite logique et ordonnée des pratiques (dans le temps et l'espace) mises en oeuvre dans le cadre d'une production agricole (M. Sébillote).

Main d'oeuvre Force de travail mobilisée pour réaliser les activités agricoles.

Marché Lieu de rencontre entre l'offre et la demande.

Marge brute Résultat économique d'un cycle de production ou d'un atelier pour une période définie, hors charges fixes.

Marge brute = somme des produits - somme des charges variables

Marge de progrès Niveau possible d'amélioration.

Marge nette Résultat économique d'un cycle de production ou d'un atelier pour une période définie.

Marge nette = somme des produits - somme des charges

Marge nette = marge brute - somme des charges fixes

Milieu Lieu d'activité de l'exploitation agricole, il est composé des éléments naturels, économiques et sociaux.

OP Organisation Professionnelle, rassemblement de personnes d'un même métier autour d'un intérêt commun. Dans le cadre du guide, le terme OP est utilisé dans le sens de rassemblement de producteurs.

Organes d'une association Les éléments constitutifs de l'organisation dont les tâches et responsabilités sont clairement définies.

Ex. assemblée générale, bureau, commissions

Pédagogie Ensemble des méthodes, pratiques et savoir-faires relatifs à la transmission d'une connaissance, d'un savoir ou d'un savoir-faire.

Perte (économique) Quand le résultat d'exploitation (ou la marge d'un cycle) est négatif.

Physiologie Ce qui a trait aux caractères, au fonctionnement d'un organisme vivant et de ses composants (physique, chimique, biologique...).

Phytosanitaire / Zoosanitaire Relatif à la santé des plantes (phyto) / des animaux (zoo).

Ex. traitement phytosanitaire

Planification Organisation des activités pour une période à venir.

Précarité La précarité est l'absence d'une ou plusieurs des sécurités permettant aux personnes et aux familles d'assumer leurs responsabilités élémentaires et de jouir de leurs droits fondamentaux. L'insécurité qui en résulte peut être plus ou moins étendue et avoir des conséquences plus ou moins graves et définitives (Joseph Wresinski).

Prix de vente Valeur donnée au produit ou service lors d'une transaction commerciale.

Prix moyen par unité de vente = recette totale/quantité totale vendue

Production animale L'ensemble des productions issues de l'exploitation des animaux d'élevage.

Production végétale L'ensemble des productions issues de l'exploitation des cultures.

Produit Somme des valeurs générées par l'activité de l'exploitation, permettant une augmentation du résultat.

Produit = chiffre d'affaires (ventes) + valorisation des autoconsommations + variation positive de la valeur des stocks et cheptels

Produits de rente Produits agricoles majoritairement destinés à la commercialisation afin de générer des profits importants et réguliers.

Produits vivriers Produits agricoles destinés à l'autoconsommation et à l'économie de subsistance (écoulement sur les marchés des produits agricoles alimentaires de base pour une consommation locale).

Ratio Rapport entre deux valeurs.

Rendement Indicateur technique de productivité.

Rendement = quantités produites / nombre d'unités de production

Rentabilité Indicateur économique mettant en relation le profit généré et les ressources investies pour générer ce profit.

Rentabilité = Résultat / investissement

Rentabilité d'un cycle Indicateur économique pour évaluer la performance d'un cycle.

Rentabilité = Marge (ou résultat) / investissement

Résultat brut Résultat économique d'une exploitation pour une période définie, hors charges fixes.

Résultat brut = somme des produits - somme des charges variables + variations de la valeur des stocks

Résultat mensuel de l'exploitation Résultat mensuel = Résultat de l'exploitation / nombre de mois de la période considérée.

Résultat net Résultat économique d'une exploitation pour une période définie.

Résultat net = somme des produits - somme des charges + variations de la valeur des stocks

Résultat net = résultat brut - somme des charges fixes

Service agricole Activité agricole confiée à un tiers dans le cadre d'une prestation rémunérée.

Ex. prestation de labour, service de transformation

SIE Système d'Information Environnementale.

SIM Système d'Information Marché mis en place pour suivre l'évolution des prix des produits agricoles, leur provenance et parfois les volumes échangés sur les marchés.

Spéculation Production agricole ou culture mise en place dans un objectif spéculatif de profit.

STE Dispositif de Suivi Technico Economique des TPE mis en place pour mesurer et analyser leur résultat.

Surface Agricole Utile (SAU) Surface agricole utilisée pour la production différente de la surface agricole totale de l'exploitation.

Système de production Le système de production d'une exploitation est la combinaison des facteurs de production, des systèmes de cultures/élevages/transformations, et des éléments relatifs à la destination des productions. Il est l'unité d'analyse de l'exploitation dans le cadre du conseil en gestion.

Taille du cycle, d'un atelier ou d'une exploitation Nombre d'unités de production en m², pieds, tête...

Taux d'autoconsommation Valeur des produits consommés par la famille / produits totaux.

Taux de mortalité Nombre de morts / nombre total de têtes.

Taux de mortalité infantile Nombre de petits morts avant sevrage / nombre de petits nés.

Taux de natalité Nombre de naissances / nombre total de femelles reproductrices.

Taux de pertes Quantités perdues / Quantités produites.

Taux de prolificité Nombre de petits nés / nombre de mises bas.

Territoire Aire géographique définie par des limites et des éléments caractéristiques spécifiques, le territoire peut être "Administratif / juridique", "naturel", "économique", "ethnique", "culturel"...

Total des charges Charges fixes + charges variables + variation négative de la valeur des stocks et cheptels pour la période considérée.

Total des produits Chiffre d'affaires + valorisations des produits non vendus consommés ou stockés + produits financiers et exceptionnels + variation positive de la valeur des stocks et cheptels pour la période considérée.

TPE Très Petite Entreprise.

Traitement des données Méthode pour gérer et combiner des données en vue de les analyser.

Transformation Procédé de production de produits finis à partir de produits agricoles bruts.

Trésorerie Somme d'argent disponible en caisse ou sur un compte en banque. Dans le cadre des TPE familiale il n'y a pas de distinction entre la caisse de la TPE et celle de la famille, rendant souvent les analyses de trésorerie difficiles.

Un système de culture / élevage / transformation Représente un ensemble de modalités techniques mises en oeuvre sur une ou plusieurs unités d'exploitation (parcelle, bâtiment d'élevage...) traitées de manière identique (M. Sébillote).

Valeur de la variation de stock ou cheptel Valeur finale totale des stocks et cheptel - valeur initiale totale des stocks et cheptels.

Valeur des intra-consommations Quantités intraconsommées x coût de revient (prix du marché le cas échéant).

Valeur des produits non vendus Quantités données et autoconsommées x coût de revient (prix du marché le cas échéant).

Valeur des stocks et cheptels Nombre d'unités x prix unitaire (peut impliquer plusieurs catégories et prix).

Valoriser Donner une valeur monétaire à un produit ou un travail.

Variation de la valeur de stock ou cheptel Changement de la valeur des stocks et cheptels dans le temps lié à une variation du nombre, du poids, une évolution de la qualité ou du prix sur le marché.

Variation de la valeur = Valeur finale totale des stocks et cheptel - valeur initiale totale des stocks et cheptels

Vente au détail Vente en quantité restreinte généralement au consommateur final. La vente au détail s'effectue en petites quantités (ex. vente de bananes par doigt, main, voir régime).

Vente en gros Vente de quantités importantes généralement aux grossistes, semi grossistes, intermédiaires... La vente en gros est généralement effectuée en grandes quantités.

Ex. vente par régime ou douzaine de régimes).

Vulgarisation Diffusion d'un savoir-faire, d'une pratique en faisant intervenir de la pédagogie pour le rendre accessible au plus grand nombre.



Ce guide est également téléchargeable gratuitement au format PDF et consultable en format ebook sur le site www.agrisud.org

*Sous réserve de préserver les mentions d'Agrisud, la reproduction du format papier est libre.
Agrisud appréciera d'être informé de l'usage et de la diffusion qui seraient faits de cette reproduction,
ainsi que toutes remarques ou commentaires sur ce guide.*

Conception graphique et mise en page :



iden studio

www.idenstudio.com



Fonds photos : Agrisud avec les contributions de Germain Priour (Cambodge), Madeleine Caillard et Antoine Jomand (Maroc), Régis Binard (Sénégal).



AGRISUDINTERNATIONAL

Conseil d'administration

Président

Robert Lion, inspecteur général des Finances ; ancien directeur général, Caisse des dépôts

Vice-Présidente

Geneviève Féron Creuzet, cofondatrice et présidente Casabee

Trésorier

Frédéric Pascal, membre du Conseil économique et social

Secrétaire

Marc Gastambide, agronome, ancien directeur de la fédération des parcs naturels régionaux

Observateurs

Éric Dupont, galeriste

Pierre Ducret, Président CDC Climat, Caisse des dépôts

Administrateurs

Nouzha Alaoui, secrétaire générale de la fondation Mohammed VI pour l'environnement (Maroc)

Sylvain Breuzard, président du groupe Norsys, ancien président Centre des Jeunes Dirigeants

Jacques Godfrain, ancien ministre de la Coopération

Charles Josselin, ancien ministre de la Coopération

Joël Lebreton, président du conseil de surveillance de Kéolis

Virginie Seghers, présidente de Prophil - Economy & Philantropy

Emmanuel Vasseneix, président Laiterie Saint Denis de l'Hôtel

Hubert Védrine, ancien ministre des Affaires étrangères

Stéphane Voisin, responsable de la recherche Investissement Durable, CA Cheuvreux

Equipe du siège

Directeur général

Yvonnick Huet, agronome, INP-ENSAT Toulouse

Directeur administratif et financier

Raphaël Vincent, agroéconomiste, FUSAGx Gembloux

Responsable service comptabilité

Didier Gensous, DECF Eiffel Bordeaux

Directrice des partenariats et de la communication

Sonia Gueorguiev, CELSA, Sciences-po Paris

Directeur des opérations

Sylvain Berton, agronome, IRC Montpellier

Directrice adjointe des Opérations

Elphège Ghestem-Zahir, Sciences-po Bordeaux, IEDES Paris

Chargé de missions

Ivonig Caillaud, agroéconomiste, ISTOM Cergy Pontoise

Bureau de Paris. Assistante Robert Lion, Communication

Pascale Heuzel-Huchon, maîtrise d'anglais, Université d'Angers



AGRISUDINTERNATIONAL

Contacts terrains

Bali - Claire Kieffer

Luang Prabang / (856) 20 54 91 48 92 / ckieffer@agrisud.org

Bénin - Sylvain Berton

(33) 971 539 106 / sberton@agrisud.org

Brésil - Pauline Dewitte

Rio de Janeiro / (55)21982521550 / pdewitte@agrisud.org

Cambodge - Picheth Seng

Siem Reap / (855) 12 426 807 / pseng@agrisud.org

Côte d'Ivoire - Sylvain Berton

(33) 971 539 106 / sberton@agrisud.org

France - Cécile Bruère

Blanquefort / (33) 682 592 180 / cbruere@agrisud.org

Gabon - Pascal Pommarel

IGAD - Libreville / (241) 05 540 450 / ppommarel@agrisud.org

Haïti - Hérauld Museau

Cap-Haïtien / (509) 37 089 956 / hmuseau@agrisud.org

Inde - Sylvain Berton

(33) 971 539 106 / sberton@agrisud.org

Laos - Claire Kieffer

Luang Prabang / (856) 20 54 91 48 92 / ckieffer@agrisud.org

Madagascar - Sylvain Deffontaines

Antananarivo / (261) 320 276 512 / sdeffontaines@agrisud.org

Maroc - Elphège Ghestem-Zahir

Rabat / (212) 676 424 113 / eghestem@agrisud.org

Mayotte - Sylvain Deffontaines

(261) 320 276 512 / sdeffontaines@agrisud.org

Mozambique - Sylvain Berton

(33) 971 539 106 / sberton@agrisud.org

Niger - Hamidou Goubakoye

Niamey / (227) 96 423 430 / hgoubakoye@agrisud.org

RD Congo - Paul Bizibandoki

Lukula - Bas-Congo / (243) 993 370 077 / pbizibandoki@agrisud.org

Sao Tomé e Príncipe - Sylvain Berton

(33) 971 539 106 / sberton@agrisud.org

Sénégal - Louis-Etienne Diouf

(221) 77 551 73 63 / lediouf@agrisud.org



Depuis 1992, Agrisud est engagée dans la promotion de la TPE agricole familiale et de l'agroécologie comme leviers de lutte contre la pauvreté, l'insécurité alimentaire et le changement climatique.

Cette expérience acquise dans une vingtaine de pays lui permet aujourd'hui de proposer ce guide de Conseil de gestion aux TPE agricoles familiales. L'objectif est de permettre à l'exploitant, mais aussi à un groupe d'exploitants, de prendre les bonnes décisions au bon moment, dans un souci de performance globale et de durabilité de leurs activités, et ce grâce à un conseil adapté et pertinent.

Ce guide procure les outils nécessaires à tous ceux qui ont vocation à tenir ce rôle de conseiller, dans les équipes de projets sur le terrain, dans les organisations d'appui au développement du Nord et du Sud, au sein de services techniques, ou encore dans les organisations de producteurs.

Le guide a été réalisé avec le soutien de :



Guide disponible aussi en formats ebook et pdf sur www.agrisud.org



Contacts France

Siège social : 7 avenue du Maréchal Foch, 33500 Libourne / Tel-Fax : +33 (0)5 57 25 17 06

E-mail : agrisud@agrisud.org **Site Internet :** www.agrisud.org



9 782953 781731

ISBN : 978-2-9537817-3-1