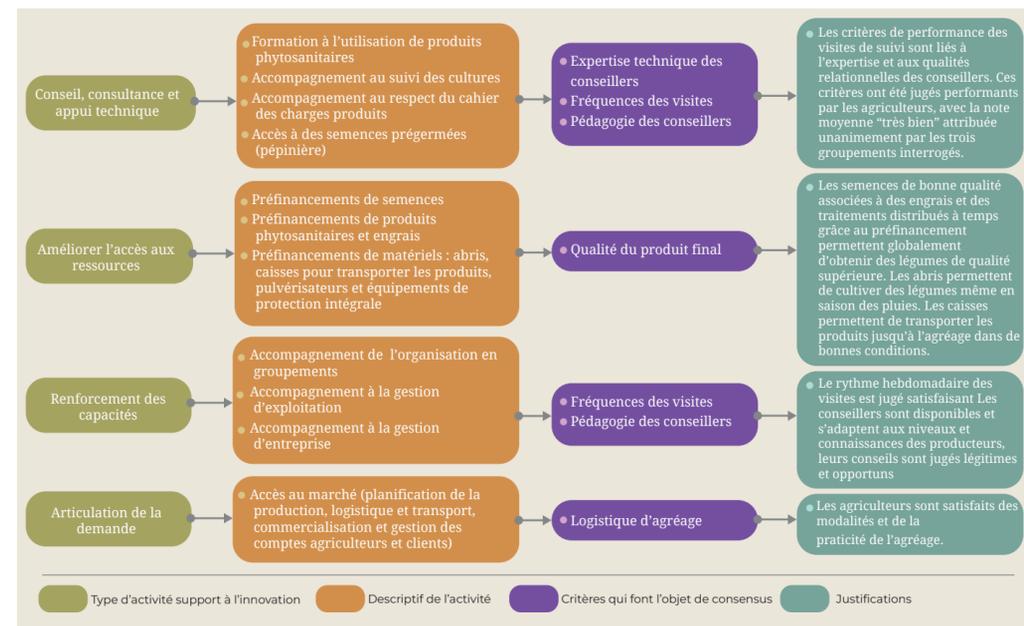


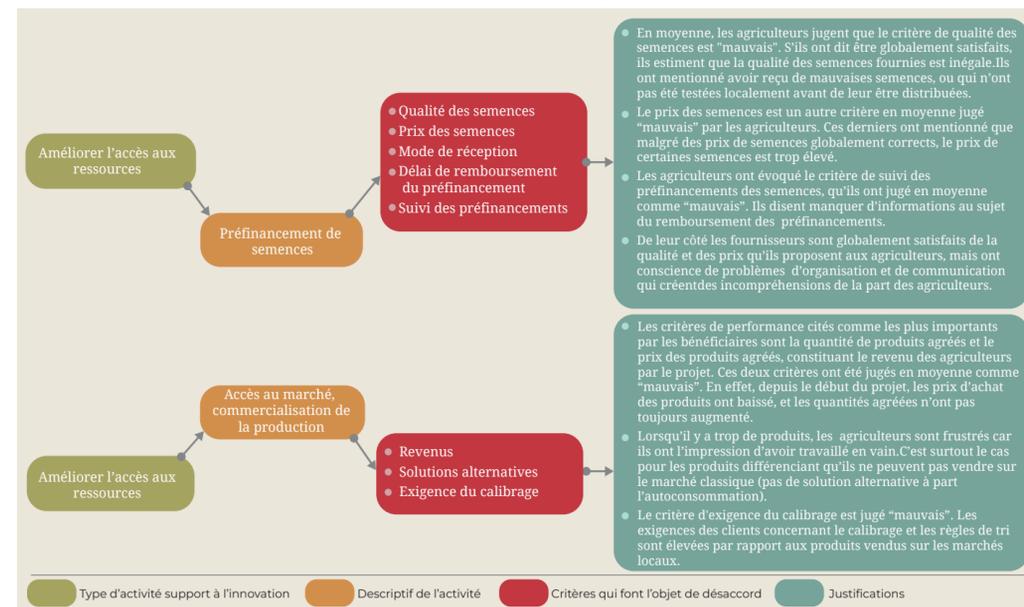
4. Des perceptions différentes sur la réalisation des activités de support à l'innovation

4.1. Les critères qui font l'objet de consensus entre l'organisation et les bénéficiaires



Le projet m'a permis de nourrir ma famille et de travailler dans beaucoup de domaines

4.2. Les critères qui font l'objet de désaccord entre l'organisation et les bénéficiaires



Même si les commandes qu'on reçoit sont petites, si on arrête, beaucoup de familles vont en souffrir.

5. Leçons apprises sur les conditions de réussite des activités de support au SIEL

- Une diversité de catégories de services est représentée dans la trajectoire d'innovation. Il y a des services pour accompagner des aspects techniques, comme la production de légumes de qualité, ou de logistique, comme le transport et la distribution des produits. En plus de renforcer chaque maillon de la chaîne, il y a un besoin de services pour structurer et mettre en réseau ces différents maillons. Des services de mise en réseau et de coordination de facilitation de l'accès au marché sont proposés. Ils sont au cœur de l'innovation, car ils participent à l'organisation et à la coordination des membres tout au long de la chaîne de valeur.
- Les services d'accompagnement dans lesquels les producteurs sont le plus impliqués dans la coproduction, c'est-à-dire l'adaptation voire la personnalisation du service basée sur un flux d'échange d'informations plus important entre fournisseur et bénéficiaire, semblent être mieux perçus en termes de performance que les services qui sont entièrement conçus par les fournisseurs. L'accompagnement de la structuration de la chaîne de valeur repose sur la coproduction/adaptation d'une offre de services entre le fournisseur et les bénéficiaires.



Le Projet SERVinnov

L'objectif du projet **SERVinnov** vise à fournir des preuves qu'une combinaison efficace de services support à l'innovation renforce les innovations agricoles et agroalimentaires responsables et inclusives.

Le projet est coordonné par le **Cirad** et mobilise un partenariat d'instituts de recherche, d'organisations d'appui au développement et d'organisations de producteurs issus de 5 pays: **Cirad** (France), **Université d'Hohenheim**

(Allemagne), **Université de Dschang** et **IECD** (Cameroun), **CEDRES** et **GRET** (Burkina Faso), **ESSA** et **FIFATA** (Madagascar).

Plus de 20 cas d'innovations ont été analysés à Madagascar, au Cameroun et au Burkina Faso.

Les résultats issus d'une recherche participative permettent de produire des recommandations à destination des praticiens et des décideurs afin de renforcer les systèmes d'innovation agricoles en Afrique.



Nous remercions tous les producteurs, conseillers et techniciens qui ont pris le temps de participer aux entretiens et focus-group dans le cadre de ce travail de recherche.

Collecte et analyse de données : Léa DOUCET (IECD)

Comité de rédaction : Maé PODECHARD (IECD), Thomas MICHEL (IECD), Emma GROSS (IECD), Anne-Sophie VAYSSE (IECD), Vincent BARRAQUE (IECD), Synthia MATHE (Cirad, CSIR-STEPRI), Patrice NOA (CED)

Crédit photo : IECD

Réalisation graphique : Antso Andrianary

Contact : syndhia.mathe@cirad.fr

Ce produit a été financé dans le cadre du projet **SERVinnov**, financé par le programme **LeapAgri** de l'Union européenne et l'Union africaine, avec le soutien de l'Agence française de Développement (AFD), du German Aerospace Center- Project Management Agency (DLR-PT) et du FONRID (Fonds National de la Recherche et de l'innovation pour le développement) au Burkina Faso.



Fiche synthétique de résultats

Projet SERVinnov



Accompagner l'innovation en agriculture :
entre dynamique des supports fournis et qualité des services

Cas d'étude « **APONH** »

1. De quelle innovation s'agit-il ?

APONH est un projet de structuration d'une chaîne de valeur basée sur le maraîchage raisonné dans l'Ouest du Cameroun, dans le but de réduire la pauvreté et d'améliorer le niveau de vie des agriculteurs. Ses activités visent au soutien des agriculteurs, à travers des conseils et de l'appui technique, un approvisionnement en intrants et l'organisation des campagnes de production. Les agriculteurs bénéficient aussi d'un accès à un marché rémunérateur par la commercialisation des produits à haute valeur ajoutée dits "différenciants" à Douala. La structuration de cette chaîne de valeur repose sur la co-construction d'une offre de services innovante entre le fournisseur et les bénéficiaires de ces services permettant de répondre à leurs besoins dans le temps.



2. Récit de l'innovation et dynamique des supports fournis aux producteurs

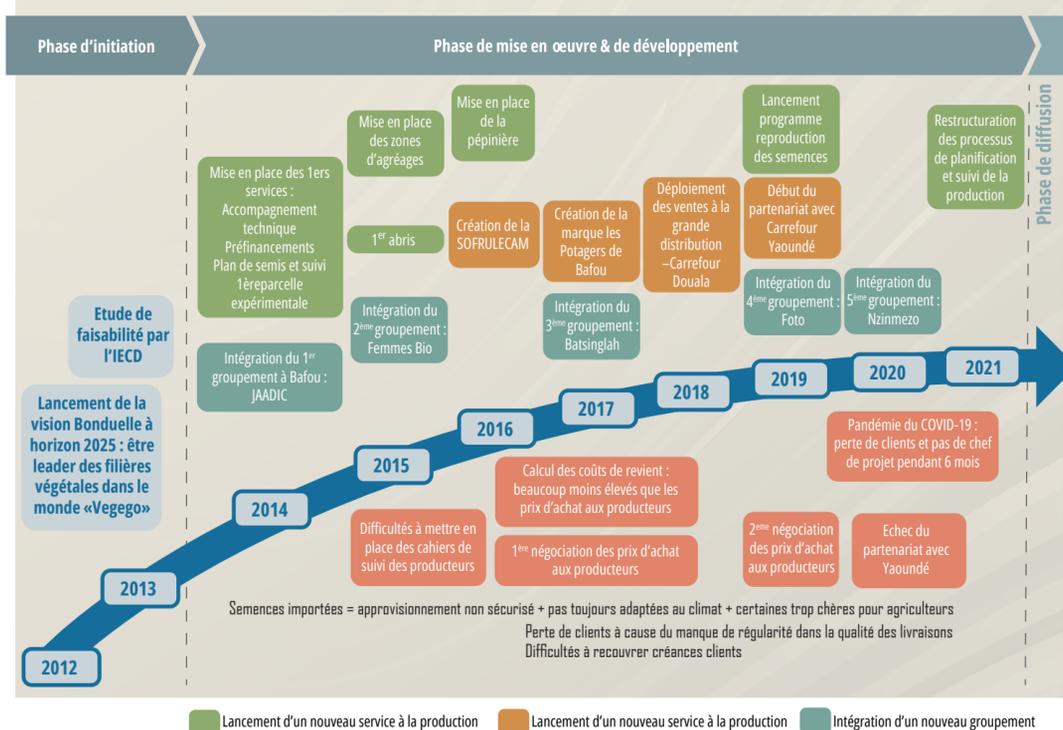


Figure 1 : Trajectoire de l'innovation et diversité des services de support aux producteurs

L'entreprise Bonduelle est à l'origine du projet APONH, elle souhaite développer un projet social afin de réduire la pauvreté dans le milieu agricole et contribuer à l'amélioration des conditions de vie des producteurs. L'entreprise a contacté l'Institut Européen de Coopération et de Développement (IECD), qui est un organisme de solidarité internationale spécialisé dans les projets de développement, pour l'aider à la gestion opérationnelle du projet.

Après une étude d'opportunité en 2012, et de faisabilité en 2013, l'IECD a prospecté dans la région de l'Ouest, et y a trouvé un lieu propice au développement du projet. L'objectif initial était de mettre en relation les producteurs et les clients. Les agriculteurs sont accompagnés, selon les difficultés qu'ils rencontrent, afin de pouvoir vendre des produits de bonne qualité à des clients prêts à en payer le prix à Douala. Des itinéraires techniques sont formalisés ainsi qu'un plan de semis, des intrants sont préfinancés aux agriculteurs et une formation à l'utilisation des produits phytosanitaires leur est dispensée.

En 2015, la filière commençant à bien se développer, un bureau a été loué à Dschang pour continuer les opérations. Des zones d'agrèges pour rassembler et trier les produits ont été créées chez les délégués des groupements de producteurs, avec des tables et un toit pour faciliter le tri. Les premiers abris ont été créés chez certains agriculteurs pour permettre de produire certaines cultures plus sensibles en toutes saisons, comme les solanacées (tomates, poivrons) et les cucurbitacées (courgette, potimarron, butternut, potiron).

En 2016, l'activité intègre de plus en plus de membres dans les groupements, et de plus en plus de clients. Une pépinière a été mise en place pour répondre aux problèmes de levée des semis. Les laitues, les solanacées et les cucurbitacées y sont semées et sont remises aux producteurs quand vient le moment du repiquage. Un système d'irrigation a été préfinancé pour un groupement de producteur, afin de leur permettre d'irriguer leurs parcelles en saison sèche. L'activité de production se développe consécutivement à un besoin de professionnalisation des producteurs. En parallèle, le nombre de consommateurs s'accroît. Cette situation conduit à la création d'une entreprise sociale pour commercialiser les produits : la SOFRULECAM. Elle a été créée cette année-là afin de mieux formaliser les ventes. La marque « Les Potagers de Bafou » est déposée pour donner plus de visibilité aux produits.



En 2017, la clientèle a été élargie vers des clients « haut de gamme » comme des restaurants et hôtels. A l'occasion de la professionnalisation de la commercialisation, les prix de ventes ont été une première fois revus à la baisse, car ils étaient très hauts par rapport aux coûts de revient et aux prix du marché. Les prix de vente sont revus une deuxième fois en 2019 afin d'être plus concurrent sur le marché. Une négociation a dû être engagée avec les agriculteurs pour leur faire accepter cette baisse de prix. Un programme de reproduction des semences a été engagé sur la parcelle expérimentale, les semences étant jusque-là majoritairement importées de France à des prix peu avantageux pour les producteurs.

La marque commence à vendre ses produits au Carrefour de Douala puis à celui de Yaoundé en 2019. Le partenariat avec le Carrefour de Yaoundé est mis en pause un an plus tard pour cause de rentabilité. Parallèlement, l'année 2020 a connu de grands bouleversements. Du fait de sa forte croissance, la SOFRULECAM est passée au régime fiscal réel et a dû commencer à payer des impôts, ce qui a constitué une charge supplémentaire très importante. De plus, avec la pandémie mondiale de COVID-19 en mars 2020, tous les clients expatriés sont rentrés en France et les restaurants ont fermé. Cela a résulté en une très forte baisse de l'activité de la filière et un départ précipité du chef de projet en place.

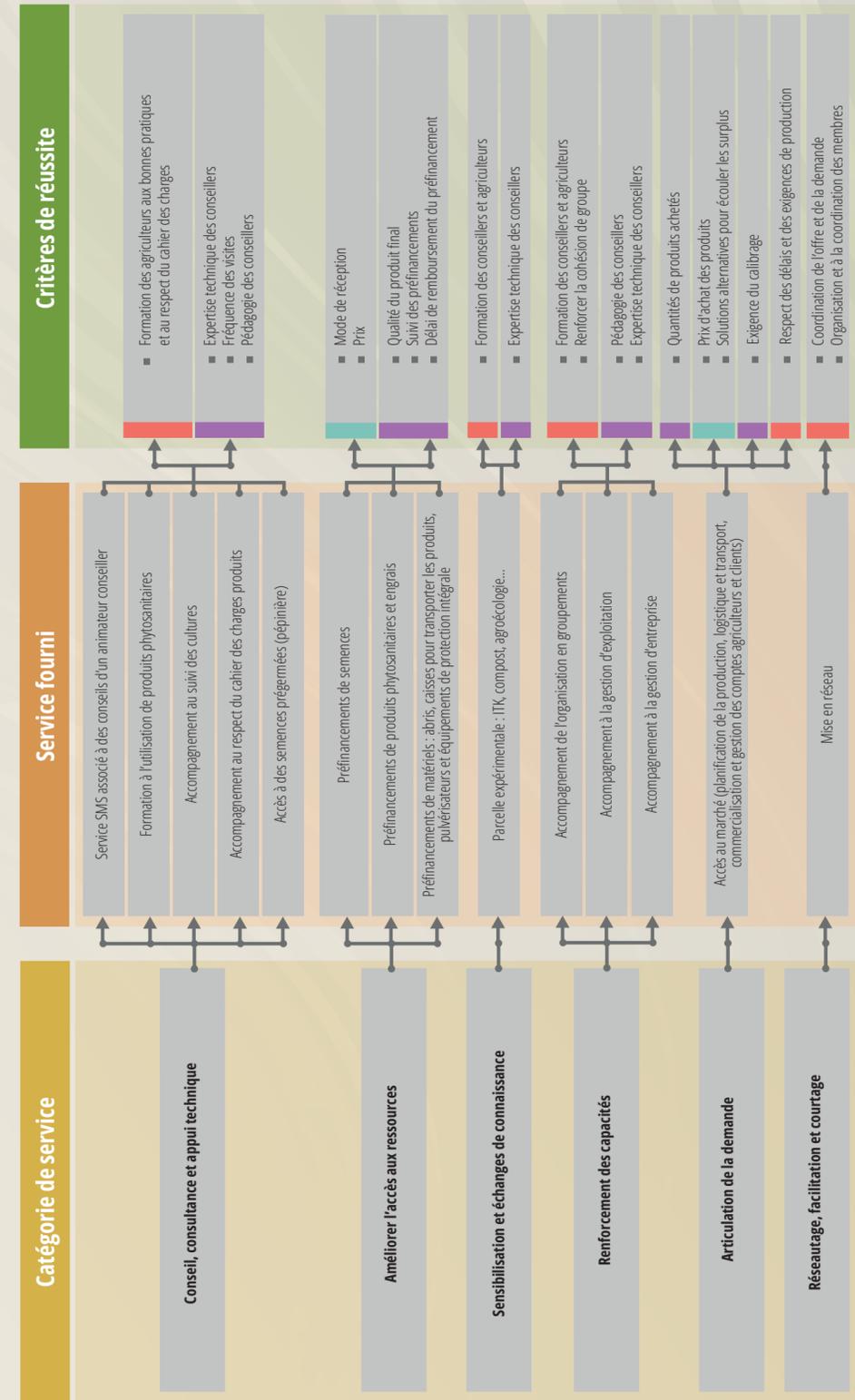
A l'occasion de l'arrivée de la nouvelle chef de projet, il y a eu un besoin de restructuration et de formalisation des processus de suivi de la production. Un responsable de la parcelle expérimentale a été embauché pour travailler sur la reproduction des semences, sur des expérimentations d'itinéraires techniques et sur la création d'un compost. Les missions de tous les employés de Dschang ont été revues avec des missions d'amélioration de l'accompagnement des agriculteurs, un meilleur suivi de la qualité et un meilleur processus de suivi facturation des agriculteurs.



3. Les critères de réussite des activités de support aux producteurs pour le développement de la chaîne de valeur maraîchère

- Plusieurs critères de réussite concernent le profil du conseiller agricole (ses compétences techniques, sa pédagogie, son attitude), essentiel pour que les agriculteurs se sentent impliqués et développent une relation de confiance avec les conseillers.
- La formation des agriculteurs mais aussi des conseillers agricoles est également un critère de réussite fondamental dans la trajectoire de l'innovation
- La qualité des produits finaux est essentielle pour la satisfaction des clients, c'est donc un critère central à la fois pour l'organisation qui accompagne mais également pour les agriculteurs car cela représente leur gage de revenu.

Spécificités et généralités des critères de réussite



Critère de réussite important mentionné par les bénéficiaires
 Critère de réussite important mentionné par l'organisation qui fournit les activités d'appui
 Critère de réussite important mentionné à la fois par les bénéficiaires et par l'organisation qui fournit les activités d'appui