

Mis en œuvre par

giz Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

Amélioration du dispositif d'accompagnement des pisciculteurs et appui à la mise en œuvre d'une stratégie d'expansion territoriale APDRA Pisciculture Paysanne Madagascar

Termes de référence

Juin 2021

CONTEXTE

Présentation de l'APDRA

L'APDRA - Pisciculture Paysanne est une ONG de développement rural établie à Madagascar depuis 2004. Son domaine d'intervention concerne la diffusion des techniques de production de poissons en étang, en étang barrage et en rizière (rizipisciculture). L'APDRA coordonne actuellement des projets dans 6 régions de Madagascar :

- Projet d'Aquaculture Durable à Madagascar (PADM) Composante A, de 2017 à 2022 : Itasy, Vakinankaratra, Amoron'i Mania et Haute Matsiatra, financé par le Ministère Allemand de la Coopération Economique et du Développement (BMZ) et mis en œuvre par la GIZ,
- Projet d'Appui au Développement de la Pisciculture Paysanne – Phase 3, de 2018 à 2021 : Itasy et Atsinanana, dont le financeur principal est l'Agence Française de Développement,
- Projet Ampiana 2, de 2021 à 2025 : Itasy et Analamanga, financé par l'Union Européenne.

L'APDRA coordonne directement les activités de ces projets mais l'association collabore également dans le cadre d'autres projets coordonnés par d'autres institutions (ARENA, RESAMP, SWM).

L'objectif général de l'action est l'amélioration du revenu de l'exploitation et de la sécurité alimentaire du ménage grâce à la production piscicole en rizière ou en étangs. L'objectif spécifique visé est l'adoption par les producteurs de la technique diffusée et l'intégration de la pisciculture paysanne dans leurs systèmes de production agricole. Pour atteindre ces objectifs, l'APDRA repose l'essentiel de son action sur des « Animateurs Conseillers Piscicoles (ACP) » dont la mission est de former les candidats intéressés par la pisciculture paysanne et d'apporter des appuis conseils réguliers aux pisciculteurs. Mi 2021, une trentaine d'ACP travaillaient à l'APDRA Madagascar, appuyés par une douzaine de cadres techniques, répartis dans ces trois projets de l'association.



Stratégies d'expansion territoriale

Logiques d'intervention

Sur les hauts plateaux, une des observations de l'évaluation finale du PADPP1 en 2014 était que l'apport du projet était insuffisant face à l'existence de milliers de producteurs des Hautes Terres potentiellement intéressés par la rizipisciculture. Jusque-là, cette diffusion avait été plutôt localisée et le conseil de proximité *via* l'intervention d'Animateurs Conseillers Piscicoles (ACP), salariés du projet, avait été favorisé. Cependant, ce dispositif de diffusion présentait un coût important et ne permettait pas de répondre à la demande. Une démarche « en cascade », de type formation de paysans-relais, moins coûteuse et adaptée au dispositif CSA-FDA¹, était une solution recommandée par l'évaluation finale.

Le Projet d'Appui au Développement de la Pisciculture Paysanne – Phase 2, ou PADPP2, a commencé en 2014, suite au PADPP1. Ce projet visait une diffusion à grande échelle du modèle technique de pisciculture en rizière validé lors des précédentes actions.

Cette diffusion à grande échelle reposait sur un dispositif articulé entre l'installation d'écloseries paysannes productrices d'alevins de carpes² et la diffusion des techniques améliorées de grossissement de carpes en rizières. La diffusion et la promotion de la technique de grossissement de carpes en rizières s'est faite via : (i) l'identification et la formation de paysans-relais au sein des organisations paysannes, (ii) la formation de formateurs (les techniciens d'organisations professionnelles, les techniciens d'opérateurs d'appui, les enseignants de la formation professionnelle, les enseignants de la formation générale), (iii) la formation scolaire, et (iv) d'autres moyens de diffusion (médias, ORN etc...).

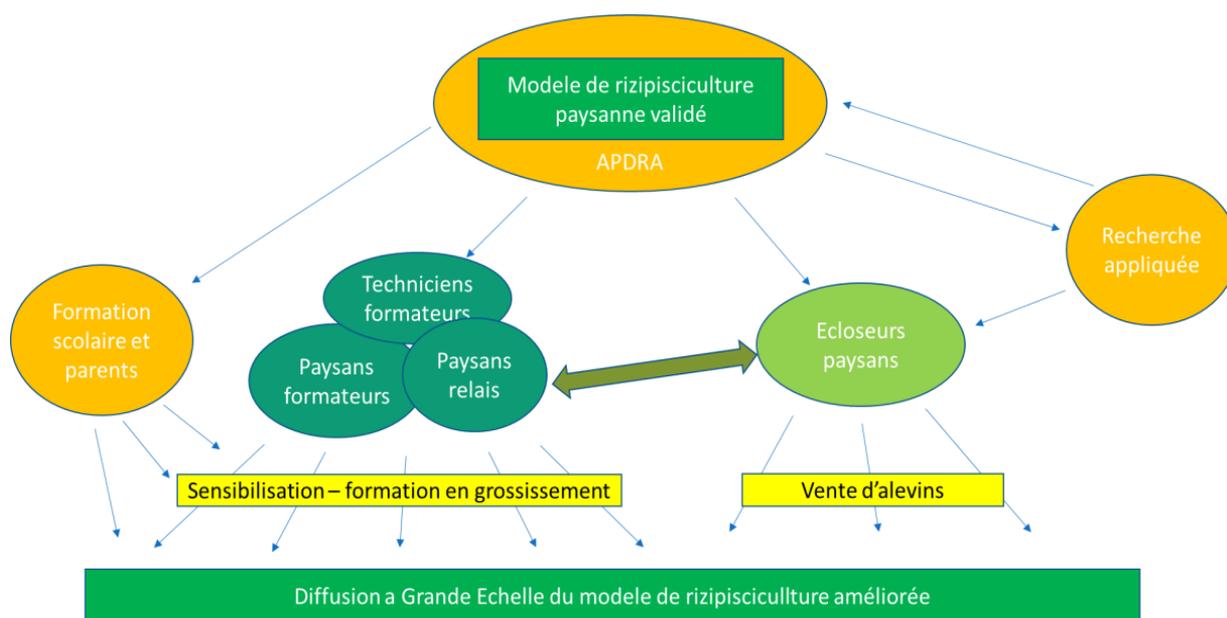


Figure 2 : Processus de la diffusion à grande échelle de la rizipisciculture durant PADPP2 (Dietsch, 2017)

Etapes plus récentes d'élaboration de stratégies d'expansion territoriale

Suite à ces essais de différents modèles de passage à l'échelle, une **évaluation** a été conduite fin 2017. Elle visait plus particulièrement à évaluer le dispositif de paysans relais. Cette évaluation a apporté plusieurs conclusions telles que :

¹Le FDA (Fond de Développement agricole) est un outil de financement de la stratégie de services agricoles au profit des organisations paysannes. Les paysans font remonter leurs demandes de financement via les CSA (Centre de Service Agricole). Ils constituent deux outils décentralisés du Ministère de l'Agriculture et de l'Élevage.

²La production d'alevin en rizière étant complexe à maîtriser, l'installation de nouveaux producteurs d'alevins a continué à être réalisée grâce à un appui personnalisé des ACP.

- Il ne faut pas choisir un paysans pour qu'il relaie mais parce qu'il relaie,
- Les paysans sont toujours inscrits dans des groupes sociaux locaux, et ils échangent en permanence avec les membres de ces groupes pour adapter les techniques proposées par les structures d'appui au développement afin de mieux les adopter. Renforcer la qualité et la quantité de ces échanges est un levier pour l'adoption pour les structures d'appui,
- Les paysans font face à des préoccupations qui les freinent dans l'adoption de pratiques améliorées. Les accompagner dans la recherche co-active de solutions facilite également l'adoption.

Face à ces constats, une **formation** d'une partie de l'équipe technique à l'approche de recherche co-active de solutions a eu lieu en décembre 2018. Après cette formation, la méthodologie a été transmise aux personnes de l'équipe non formées et elle a été appliquée progressivement sur le terrain. Cette méthodologie a permis d'améliorer le rôle d'animateur conseiller en pisciculture et de lever certains freins à l'adoption (avec principalement des exemples liés aux problématiques de vol et de gestion de l'eau).

Cette méthodologie est intéressante à utiliser comme un outil parmi d'autres dans les zones d'intervention de l'APDRA, mais elle n'est pas suffisante pour permettre un passage à l'échelle. Un **appui** a alors été fourni, en mai 2019, pour élaborer une **stratégie d'expansion territoriale** adaptée aux contextes d'intervention de l'APDRA. Cette expansion territoriale est basée sur la densification du nombre de pisciculteurs améliorés dans les zones d'intervention existantes. Pour densifier, différents outils sont mobilisés en réponse aux questions suivantes.

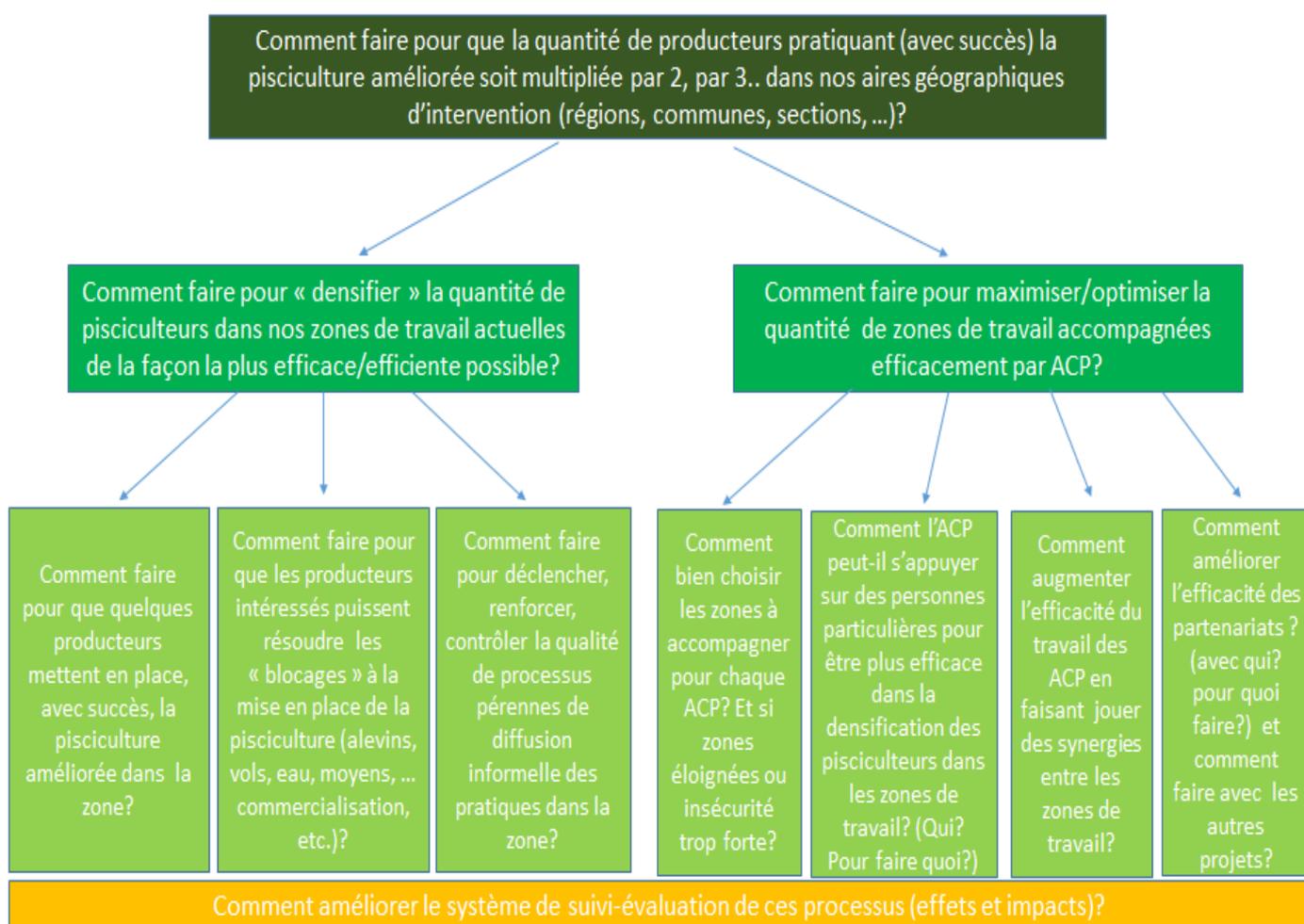


Figure 1 Questions formulées pour élaborer la stratégie d'expansion territoriale (Laurent Dietsch, 2019)

Les outils proposés dans le cadre de cette stratégie de densifications sont les suivants.

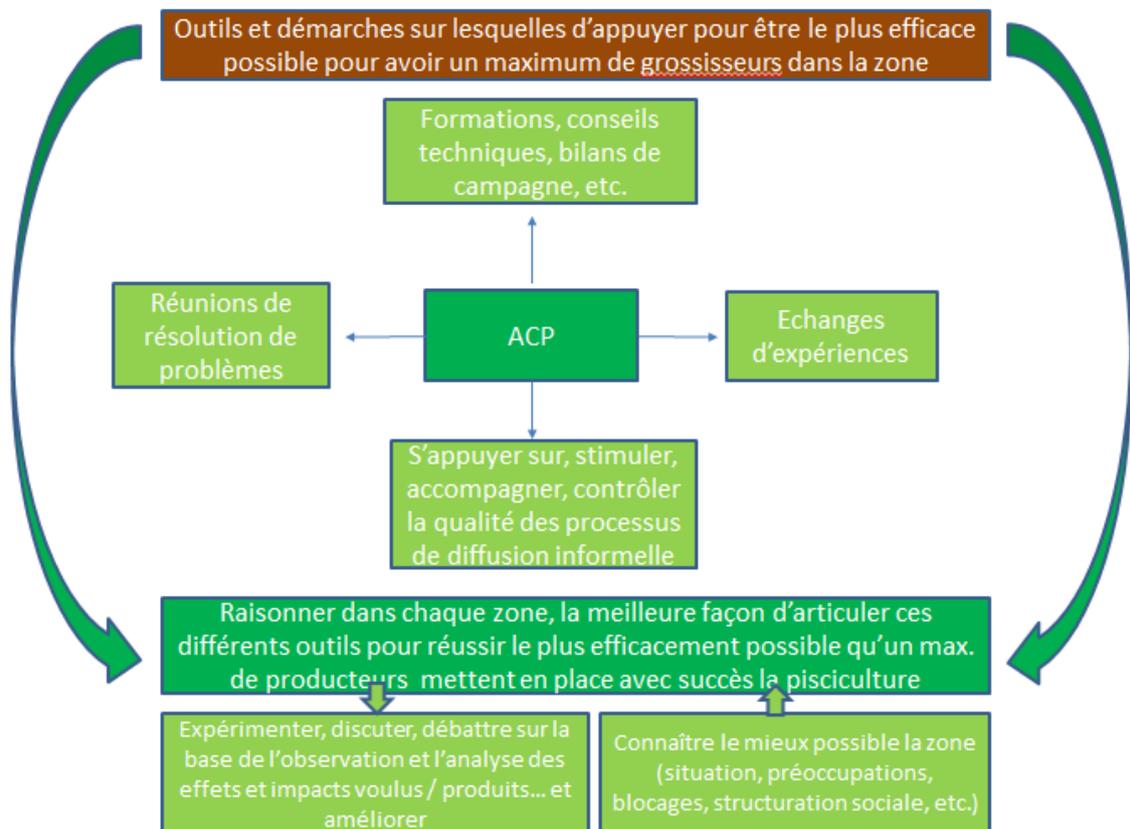


Figure 2 Outils mis en œuvre dans le cadre de la stratégie de densification

La mise en œuvre de ces outils et de cette approche de densification se fait progressivement. Par exemple, 107 fiches zones définissant la stratégie pour chaque zone d'intervention ont été écrites en 2019 et mises à jour en 2020. Entre janvier et avril 2021, 20 réunions de recherche co-active de solutions ont été menées dans le cadre de PADM. En tout, ce sont près de 30 processus de recherche co-active de solution qui ont été initiés depuis 2018, mais qui n'ont pas toujours abouti. L'appropriation de cette stratégie de densification basée sur la recherche co-active de solutions a demandé beaucoup d'efforts d'adaptation à l'équipe. Même si les impacts positifs de cette approche commencent à se faire sentir, le changement de posture des ACP sur le terrain, le besoin de réflexion au niveau de chaque zone, et la capacité à définir une stratégie propre au contexte de chaque zone ne sont pas aisés. De plus, le contexte de pandémie au Covid-19 et les mesures sanitaires prises dans ce contexte ont limité la possibilité de rassembler des groupes de pisciculteurs et plus largement de paysans. Cela a fortement freiné la mise en œuvre de cette stratégie fortement basée sur les dynamiques de groupe.

Face à ces difficultés, les ACP ont été fortement accompagnés par l'équipe encadrante. Mais aujourd'hui l'APDRA nécessite un appui extérieur afin d'améliorer son dispositif d'accompagnement des pisciculteurs et de passage à l'échelle.

Présentation des attentes de l'APDRA Madagascar et déclinaison sur chaque projet

Dans ce contexte, il paraît nécessaire de solliciter un appui extérieur dans le cadre d'une mission de renforcement de ce dispositif d'accompagnement des pisciculteurs. Cette mission peut se décliner différemment selon les projets mis en œuvre par l'APDRA et leur degré d'appropriation de cette stratégie de densification basée sur la recherche co-active de solutions.

PADM

Le Projet d'Aquaculture Durable à Madagascar (PADM), mis en œuvre par la GIZ et sa composante A mise en œuvre par l'APDRA a pour objectif la mise en place d'une production piscicole durable et rentable dans les zones rurales enclavées de quatre régions de Madagascar (Vakinankaratra, Amoron'i Mania, Haute Matsiatra, Itasy), afin de contribuer significativement au renforcement de la sécurité alimentaire des populations vulnérables.

Un des enjeux du PADM est le changement d'échelle (=expansion territoriale), pour s'assurer que l'action de l'APDRA touche plus de rizipisciculteurs. Dans cette attente, le projet PADM a adapté sa méthodologie d'intervention, formé ses équipes à l'accompagnement des rizipisciculteurs dans les démarches de résolution de problèmes pour faciliter l'adoption des pratiques améliorées, mis en œuvre la stratégie de densification et adapté son suivi-évaluation.

Suite à l'appui de mai 2019, les étapes suivantes ont été mises en place :

- Délimitation plus claire des zones d'intervention,
- Développement d'outils adaptés (fiche zone pour définir clairement la stratégie, fiche de recensement et de catégorisation des pisciculteurs de façon annuelle, fiche de collecte de données auprès d'un échantillon, etc.),
- Recensement dans les zones où l'APDRA intervenait déjà de l'ensemble des pisciculteurs améliorés (et catégorisation de ces pisciculteurs en débutant/intermédiaire/avancé) et du nombre de rizipisciculteurs potentiels, surfaces potentielles
- Définition d'une stratégie pour densifier chaque zone,
- Mise en œuvre de ces stratégies,
- Appui des ACP par l'équipe encadrante sur le terrain, dans le cadre de situation spécifique de recherche co-active de solutions,
- Appui des ACP par l'équipe encadrante lors de réunions d'équipe trimestrielles, pour renforcer les acquis, ou répondre à des préoccupations rencontrées dans la mise en œuvre de cette recherche co-active de solutions et de cette stratégie de densification,
- Appui des ACP par l'équipe encadrante lors des réunions mensuelles par région d'intervention, afin de recueillir, échanger et tirer des enseignements sur les réactions à chaud de l'équipe sur les blocages ou incompréhension dans la tenue des différentes réunions et l'application des solutions trouvées
- Mise en place d'un support de formation à destination des ACP de l'APDRA, utilisable pour les nouveaux ACP comme pour la remise à niveau des ACP déjà formés, ou pour les techniciens d'organisations partenaires.

Par ailleurs, différents documents ont été préparés ou sont en cours de préparation :

- Le support de formation sur la recherche co-active de solutions et la densification,
- Un article présentant l'approche de recherche co-active de solutions et sa mise en œuvre sur le projet destiné à la revue du GSDM sur l'agroécologie, diffusée à Madagascar,
- Une synthèse présentant l'évaluation de la densification (basée sur les résultats du suivi-évaluation),
- Un numéro du journal La Voix du RiziPisciculteur, édité à Madagascar, spécifique sur la recherche co-active de solutions,
- Une note de capitalisation sur l'opérationnalisation de cette stratégie.

Pour la composante A du PADM, les attentes sont les suivantes :

- Relecture des documents écrits ou en cours, avec des propositions constructives d'amélioration de ces documents,
- Réunions avec les équipes de terrain pour répondre à leurs préoccupations.

Les préoccupations de l'équipe sont liées aux questions suivantes :

- Comment faire pour s'assurer que la stratégie définie pour une zone est optimale et comment bien la mettre en œuvre ?
- Comment faire pour s'assurer que la démarche suivie par l'équipe de PADM depuis l'appui de mai 2019 avance dans le bon sens ?
- Comment faire pour inciter les pisciculteurs à travailler ensemble dans des régions comme l'Itasy où l'entraide et le travail en collectif sont moins développés culturellement ?

- Comment faire pour bien estimer le nombre de rizipisciculteurs potentiels dans des contextes de plus en plus fluctuants, notamment en fonction des conditions climatiques ?
- Comment faire pour bien travailler avec les partenaires, qui n'ont pas toujours les mêmes calendriers de travail, ou la même envie de s'engager pour la résolution des problèmes des pisciculteurs ?
- Face à la limitation du nombre de personnes invitées aux réunions à cause du Covid-19, si on sépare les groupes, comment gérer les informations qu'on ne peut pas avoir ensemble mais de façon séparée?
- Détermination de l'échelle sociale pertinente de travail : Comment faire pour identifier les blocages liés aux contextes familiaux (conflit, ...) qui peuvent bloquer les processus d'obtention de la solution et faire perdre beaucoup de temps ?
- Comment faire pour faire face au faible nombre de producteurs face à la nécessité de validation des préoccupations qui nécessite la constitution des groupes de travail ? Ou bien comment faire pour adapter la méthode de validation des préoccupations (chaque participant écrit leur nom à la ou les préoccupations qu'ils sont prêts à résoudre) face au faible nombre des participants ?
- Comment faire pour identifier les limites de l'intervention de l'ACP dans le cas où le groupe devient moins motivé à l'idée de continuer la résolution d'une préoccupation validée alors que celle-ci persiste ?
- Comment faire pour gérer la réunion RCS face à un conflit d'intérêt, doit-on se taire et écouter ou essayer de résoudre ?
- Comment faire pour affirmer qu'une préoccupation est résolue alors qu'éventuellement le cas peut encore se présenter (vol) ?
- L'ACP doit-il être toujours présent(e) dans la mise en œuvre des solutions pour qu'elles avancent ? Qui doit faire quoi entre ACP et pisciculteurs?
- Pour les solutions à moyen et à long terme (ex. lié aux changements climatiques), comment faire pour accompagner les pisciculteurs face au temps du projet et la patience des producteurs à aboutir à la solution à leurs problèmes ?

PADPP3

Le PADPP3 intervient en Atsinanana et en Itasy. En Atsinanana (Côte Est de Madagascar), ce projet fait suite à une première phase d'intervention qui s'est tenue de 2012 à 2017.

L'approche mise en œuvre en Atsinanana et les questions liées à la diffusion à grande échelle de techniques piscicoles sont différentes des hauts plateaux. En effet, le modèle technique proposé aux producteurs de la côte Est repose sur une polyculture en étang barrage, dont l'installation est beaucoup plus coûteuse qu'en rizipisciculture puisqu'il s'agit de construire un étang barrage nécessitant main d'œuvre et matériel (a minima quelques sacs de ciment), entièrement à la charge du producteur. Le référentiel piscicole est quant à lui plus complexe, car il repose sur plusieurs espèces que le producteur doit parvenir à reproduire pour garantir la durabilité de son système d'élevage et à élever. Cependant, depuis 3 ans, le projet accompagne aussi des rizipisciculteurs sur les rizières de coteaux. L'investissement étant moindre le nombre de ces rizipisciculteurs se développe plus vite que celui des pisciculteurs en étang barrage. Certains pisciculteurs combinent les deux techniques.

Pour ces raisons, les équipes opérationnelles travaillent étroitement avec des groupes de formation afin de favoriser les échanges entre producteurs – échanges techniques, mais également de force de travail, de matériel et de poissons qui sont les contraintes principales qui poussent les producteurs à travailler ensemble.

Depuis l'appui en 2019, l'équipe de la Côte Est a réalisé les activités suivantes :

- Formation de l'ensemble de l'équipe en 2019 et reprises de cette formation (pour la recherche co-active de solutions en 2021),
- Travail de structuration avec l'accompagnement à la mise en place de nouvelles structures. C'est le cas notamment des Tragnobe ny Fiopiana Laoka (Maison des pisciculteurs) et des écloserie paysannes de formation (EPF). Il est important de noter que ces structures se sont mises en place suite à des démarches de recherche co-active de solutions,

- Utilisation de la recherche co-active de solutions pour des réunions de pisciculteurs ou de groupes de réflexion (notamment sur le vol),
- Définition de stratégie d'expansion territoriale dans les différentes zones. Elles se développent sans véritable difficultés.

Mais l'équipe rencontre des difficultés sur les points suivants :

- Recherche co-active de solutions : l'équipe n'est pas à l'aise, il y a eu des mélanges avec d'autres techniques d'animation
- Notamment face à des préoccupations que partagent les membres, les ACP ont eu tendance à individualiser la solution. Difficulté de sortir de « l'ancienne » approche descendante de l'ACP.
- Suite à la dernière formation sur la recherche co-active de solutions, les ACP comprennent mieux et sont sensibles à la pertinence de l'approche mais ils peinent encore sur le mode de gestion de ces séances de recherche co-active de solutions.

Les attentes de ce projet dans le cadre de cette mission sont :

- Préciser quand on doit/peut utiliser la recherche co-active de solutions,
- Préciser comment bien gérer une réunion de recherche co-active de solutions.

Ampiana 2

Le projet Ampiana 1, financé par l'UE, s'est achevé en septembre 2019. Les questions d'accompagnement des pisciculteurs et de passage à l'échelle étaient très proches de celles soulevées sur le projet PADM. Ainsi, une partie de l'équipe de ce projet avait été formée lors des interventions de décembre 2018 et mai 2019.

Ce projet a connu une longue phase d'interruption et est en redémarrage, pour sa deuxième phase, depuis mars 2021. Les trois responsables d'équipe de ce projet ont fait partie des personnes formées précédemment, mais un seul d'entre eux a eu l'occasion de mettre en pratique la recherche co-active de solutions et la densification (il est muté du projet PADM vers le projet Ampiana). Les nouveaux ACP de ce projet sont formés à cette stratégie par l'équipe de PADM Composante A et grâce au support de formation mis en place.

Dans le cadre du redémarrage de ce projet, les attentes de l'équipe dans le cadre de cette mission sont les suivantes :

- Répondre aux préoccupations de l'équipe pour la mise en œuvre de la recherche co-active de solutions dans le contexte de redémarrage
- Echanger sur les outils de suivi-évaluation adaptés
- Analyse/réflexion sur les diagnostics conduits dans les anciennes et nouvelles communes d'intervention et sur les stratégies qui sont proposées.

OBJECTIFS DE LA MISSION ET RESULTATS ATTENDUS

La mission aura pour objectifs principaux :

1. Renforcer les compétences des animateurs conseillers piscicoles et de l'équipe de l'APDRA à Madagascar sur **l'accompagnement des pisciculteurs dans la résolution de leurs problèmes,**
2. Renforcer les compétences des animateurs conseillers piscicoles et de l'équipe de l'APDRA à Madagascar sur **la mise en œuvre de la stratégie d'expansion territoriale,**

3. Consolider les outils et méthode de suivi-évaluation.

Les objectifs sont complémentaires, et la structure retenue devra s'appuyer sur les résultats de la mission d'appui de mai 2019.

Suite à cet accompagnement, les équipes auront :

- une stratégie claire d'expansion territoriale par zone, avec une cohérence d'intervention entre les projets de l'APDRA à Madagascar, permettant une adaptation au contexte de chaque projet,
- une méthode et des pratiques d'accompagnement et de renforcement de dynamiques locales d'amélioration de pratiques piscicoles et de leur adaptation au contexte local,
- plus d'aisance dans la mise en œuvre des outils et approches proposés,
- une bonne analyse du dispositif de suivi-évaluation.

MODALITES DE LA MISSION

L'accompagnement se fera en quatre temps :

- une relecture des documents existants,
- des temps d'échange avec les équipes en distanciel pour préciser les préoccupations,
- des réunions sur le terrain, en appuyant les équipes d'au moins 4 régions (Itasy, Atsinanana, Analamanga et une quatrième région à définir),
- un atelier de restitution à Madagascar.

Cet accompagnement sera au plus près des équipes techniques et de suivi-évaluation, afin de les voir pratiquer les outils et approches proposés sur le terrain et pouvoir les appuyer *in situ*. Ces temps de terrain pourront être remplacés (en cas d'impossibilité de se rendre à Madagascar pour l'expert retenu) ou combinés avec des réunions en visio-conférence afin d'assurer un échange avec le maximum de participants. Cet accompagnement permettra de répondre aux préoccupations des équipes.

La mission sera clôturée par un atelier permettant de synthétiser et partager les observations et recommandations.

Durée, calendrier et lieu

La mission aura lieu en septembre 2021, en fonction de la possibilité de voyager vers Madagascar, pendant 15 jours qui peuvent ne pas être dans la continuité (la phase en distanciel peut se faire avant la phase en présentiel).

PROFIL DE L'EQUIPE DE LA MISSION :

Un chef de mission international expérimenté, qui justifiera des compétences/qualifications et expériences suivantes :

- Justifier d'une expérience d'au moins 10 ans dans le domaine du développement agricole et rural, en particulier une expérience d'au moins 5 ans dans l'accompagnement aux petites exploitations familiales,
- Expérience avérée en matière de processus de diffusion d'innovations agricoles et d'accompagnement aux changements de pratique ; une connaissance fine de l'approche GERDAL est également indispensable,
- Bonnes connaissances des enjeux, pratiques liés à des stratégies de changement d'échelle,
- Master en agronomie avec une spécialisation en sociologie rurale souhaitée,
- Connaissances sur les enjeux liés à la pisciculture paysanne,
- Bonne connaissance de Madagascar,
- Bonne capacité d'écoute, d'animation, de synthèse, de rédaction et de communication.

BUDGET INDICATIF DE LA MISSION :

Le budget prévu pour la mission est de 10 000 euros.

PRODUITS ATTENDUS :

Les livrables attendus sont les suivants :

- Un rapport de mission, faisant apparaître les contenus des échanges avec chaque équipe et les solutions identifiées face aux problèmes rencontrés,
- Des versions revues et commentées des différents documents relus.

CRITERES DE SELECTION :

Le soumissionnaire est invité, en prenant connaissance des présents termes de référence, à faire une proposition technique et financière pour la réalisation de la mission.

La sélection s'effectuera sur la base des critères suivants :

- exposé de la problématique et compréhension du sujet (2 pages maximum);
- démarche méthodologique proposée pour la mission (10 pages maximum) ;
- qualifications, expériences et compétences ;
- expériences de la zone;
- détail des prix et coûts de la proposition financière ;
- chronogramme de réalisation de l'ensemble de la mission.

L'offre devra être envoyée par mail avec demande d'accusé de réception avec pour objet « Mission d'accompagnement à l'amélioration du dispositif d'accompagnement des pisciculteurs et appui à la mise en œuvre d'une stratégie d'expansion territoriale » au plus tard le 16 août 2021 aux adresses suivantes :
j.mandresilahatra@apdra.org, p.martel@apdra.org, n.jouanard@apdra.org

Les questions relatives aux présents TDR pourront être adressées aux mêmes adresses mail.