Capitalisation d'expérience SEPOP

Janvier 2025

Étude économique sur le service de santé animale

Comment une étude économique sur l'analyse couts-bénéfices d'un service de santé animale permet aux OP de réfléchir à leur modèle économique.

Cette fiche est issue du partage d'expériences entre agri-agences et OP partenaires, mené en 2023-2024, dans le cadre d'un processus de capitalisation du programme de renforcement des capacités de services et de plaidoyer des organisations professionnelles agricoles en Afrique et en Amérique latine (SEPOP).

Contexte de la capitalisation

Lancé début 2023, le processus de capitalisation a impliqué trois groupes de travail thématiques axés sur les actions de résilience et le changement climatique, la formation des leaders paysans, et le soutien économique & l'accès au financement pour les organisations paysannes. L'objectif étant d'approfondir les connaissances dans ces domaines, d'identifier les bonnes pratiques et d'étendre le processus à toute l'alliance AgriCord. Ce travail de capitalisation a été accompagné par un consultant externe qui a fourni des orientations techniques et méthodologiques afin de garantir la durabilité et l'extension du cadre de capitalisation au-delà des actions du projet.

C'est dans ce contexte que cette fiche de capitalisation a été réalisée. Elle s'adresse à l'ensemble des membres de l'Alliance AgriCord ainsi qu'à ses partenaires, afin de partager des enseignements clés, des pratiques inspirantes et des outils transférables pour enrichir les efforts collectifs en faveur du développement rural.

Etude économique sur le service de santé animale

Comment une étude économique sur l'analyse couts-bénéfices d'un service de santé animale permet aux OP de réfléchir à leur modèle économique.

1. LE CONTEXTE ET LES ACTEURS IMPLIQUÉS

Eléments de contexte	L'expérience a été menée à Madagascar en 2022, dans un contexte dominé par une petite agriculture familiale qui a peu accès aux services. <u>Economie et population de Madagascar (2023) :</u> • 30 millions d'habitants dont 80% en milieu rural • 50% de la population < 20 ans • 81% de la population < seuil de pauvreté • Malnutrition (chronique et aigüe) très élevée : 33% = 10ème plus élevé d'Afrique. <u>Agriculture malgache :</u> • Grande superficie de terres arables, diversité de conditions agro climatiques • 80% de la population active, 26% du PIB national • Exploitation atomisée (0,7 ha en moyenne par exploitation), rendement faible, revenu des producteurs très bas, • Secteur en cours de structuration • Infrastructures insuffisantes et/ou obsolètes • Très faible niveau d'utilisation d'intrants de synthèse • Faible adoption des nouvelles technologies, mode de production traditionnel • Très peu de transformation • Difficulté d'accès aux financements.
Types d'OP concernées	L'expérience concerne une étude économique réalisée sur les services d'appui en santé animale dans la région Haute Matsiatra de Madagascar. Ces services impliquent 3 organisations paysannes malgaches, à des niveaux territoriaux différents, et une organisation spécialisée dans le conseil agricole : Fifata est l'organisation faitière de niveau national qui assure la représentation des OP membres et leur fournit des services (formation leader, conseil, ...). Fimpiama est l'organisation paysanne régionale (OPR) en Haute Matsiatra, membre de Fifata, qui assure également un rôle de représentation et de services à ses membres. Les producteurs et productrices sont regroupés en organisation de base (OPB) et unions communales. Les membres sont accompagnés par les techniciens de l'OPR et par des paysans relais (PR) qui mettent en œuvre des services (approvisionnement en intrants, conseils ...). Cap Malagasy est une organisation paysanne spécialisée dans le conseil agricole de proximité, membre du groupe Fifata. Elle apporte

	du conseil technique, économique, organisationnel aux producteurs et productrices membres de Fimpiama. Les divers services proposés pour aider les éleveurs de poulet gasy[1] sont : - Approvisionnement en intrants ; - Appui technique ; - Vaccination ; - Commercialisation.

2. POURQUOI AVOIR MENÉ CETTE ÉTUDE ÉCONOMIQUE ?

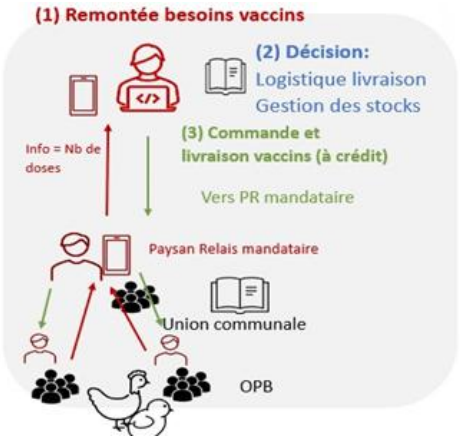
Enjeux en termes de AEAF	La santé animale est un service pilier pour les OP membres de Fifata, développé depuis 1999, et qui connait une croissance forte depuis 20 ans au sein de Fifata (de 0 à 800 000 vaccins/an en 20 ans). Un travail de capitalisation technique a été mené en 2012. Cette étude économique, menée en 2022, vient compléter l'analyse pour consolider la viabilité économique de ces services. C'est la première étude qui a autant approfondi l'analyse des données économiques des services portés par les organisations paysannes en région. L'analyse coûts-bénéfices du service santé animale poulet gasy répond au souci de compléter par une analyse économique quantitative les enseignements d'études qualitatives conduites sur les avantages de la mise en place de ce service pour les producteurs. Une telle approche économique vise à : - Calculer le coût réel du service aux différentes étapes de mise en œuvre (approvisionnement, vaccination…) ; - Evaluer sa viabilité économique aux différents niveaux organisationnels en vue d'assurer sa pérennité ; - Mesurer la contribution du service à l'amélioration du niveau de vie des producteurs accompagnés par les différentes organisations professionnelles constitutives de Fifata ; - Evaluer son impact économique sur les producteurs et leurs organisations ; - Servir de tableau de bord et d'outil de communication au service des différentes instances de gouvernance de Fifata.

3. LES GRANDES ÉTAPES POUR MENER CETTE ÉTUDE ÉCONOMIQUE

Etape 1 : mise en place d'un groupe de travail	
Objectif de l'étape 1	Sous l'impulsion de l'agri-agence Fert qui a contribué à faire émerger le besoin de cette étude, la première étape a consisté à animer

[1] Le poulet gasy est le poulet de race locale présent à Madagascar.

	mettre en place un groupe de travail impliquant l'OP et un consultant externe issu du réseau des organisations agricoles françaises pour piloter l'analyse coûts – bénéfices. L'analyse consiste à rapprocher le coût d'un service et les bénéfices économiques (marge brute supplémentaire) qu'il engendre. Cela se traduit par 4 questions : - Combien coûte le service ? - Combien rapporte-t-il au producteur et aux organisations qui le mettent en place ? - Est-il utile et rentable pour les différents acteurs et donc pérenne dans le temps ? - Quels sont son impact et sa reconnaissance (par les membres, les instances de Fifata, les partenaires), bases de son développement ?
Activités menées	Ce groupe de travail a eu pour mission de : - Repréciser les données relatives à la mise en place du service et à son cadrage. - Décrire son schéma actuel de fonctionnement afin de repérer les instances, acteurs et circuits d'information et de production. - Définir les indicateurs fiables et les modes de calcul permettant de mener cette analyse économique. - Procéder à une analyse critique, à la vérification et l'interprétation des résultats.
Acteurs mobilisés	Le groupe était composé par plusieurs acteurs ayant créé, ou ayant en charge le fonctionnement actuel du service : - Directeur Fimpiama (OPR concernée) ; - Techniciens Fifata (responsable suivi-évaluation, comptable, directeur) ; - Directeur Cap Malagasy ; - Conseillers techniques Fert ; - Expert évaluation économique (expertise pour préciser la méthodologie de l'analyse des coûts – bénéfices, améliorer les fichiers produits et assurer une garantie-qualité). Tous ces acteurs ont piloté tout le processus de l'étude.
Financements mobilisés	L'étude a pu être réalisée grâce à l'appui financier de Agricord / AFD.
Etape 2 : établir le schéma d'organisation des données	
Objectif de l'étape 2	La deuxième étape est centrée sur la production du schéma d'organisation des données (périmètre et cadrage du service). Pour cette étape les acteurs historiques ont été mobilisés (anciens techniciens et élus) pour retracer l'historique du chantier.
Activités menées	Ce schéma avait pour objectif de : - **Définir le périmètre et cadrage du service** : o Sélectionner les activités qui relèvent strictement du service de façon à en évaluer les coûts et les bénéfices. Il importe à ce niveau d'être sélectif et explicite.

	▪ Exemple : 4 composantes du service de santé animale identifiées : amélioration technique d'élevage, santé animale, services appro alimentation et services commercialisation. o Formaliser le processus de fonctionnement sous forme d'un schéma en réponse aux autres questions : qui fait quoi ? Quels sont les circuits d'information (commandes) et de circulation des produits (livraisons).  - **Retracer l'historique du service :** o Décrire les étapes de préparation, de conception et d'investissements qui ont permis la mise en place. Ainsi, sont répertoriées : ▪ les étapes de préparation : conception, travaux d'études, expérimentations techniques, formation des acteurs, équipements techniques ; ▪ les documents-sources de données et les acteurs concernés en mesure de fournir les informations et chiffres qui permettront de calculer les amortissements de cette phase.
Acteurs mobilisés	Les mêmes acteurs constituant le groupe de travail ont été mobilisés à toutes les étapes
Etape 3 : la collecte des données et la mise en place de l'outil de traitement	
Objectif de l'étape 3	La troisième étape a consisté à organiser / structurer la collecte de données, en s'appuyant sur le schéma d'organisation et de fonctionnement du service et sur son historique établis par le groupe de travail, puis collecter et traiter ces données.
Activités menées	**Structuration de la collecte des données :** elle doit permettre, en récupérant les données-sources auprès de chaque acteur, d'atteindre les objectifs suivants : o Établir les coûts totaux du service : coûts de mise en place (conception, expérimentation, formation…) et coûts de fonctionnement par niveau d'organisation : OP régionale, union communale poulet gasy, paysans-relais vaccinateur, éleveurs (=schéma organisation). o Établir les produits à chaque niveau.

	o Construire un compte de résultats par niveau. o Calculer les amortissements des investissements o Mesurer à chaque niveau l'équilibre économique produits/charges. o Mesurer l'impact économique du service pour les bénéficiaires. Les informations ont été collectées par le groupe d'expert dans le cadre de plusieurs réunions de travail. Les coûts de fonctionnement ont été établis à partir de l'année de référence 2021 car les données étaient complètes et fiables. Des données plus anciennes ont aussi été mobilisées pour établir les coûts de mise en place des services (fichier des budgets annuels utilisés). L'analyse des données s'est ensuite faite grâce à **la mise en place de l'outil de traitement sur Excel des données organisées sous la forme d'une chaîne de calcul. L'outils Excel a permis diverses analyses :** - **La mesure des coûts/bénéfices pour les producteurs** : La mesure des effets économiques doit s'appuyer sur des données fiables. Il est nécessaire de trouver une technique de mesure adapté pour chaque service. Exemple pour l'OPR Fimpiama : o Mesure des coûts supportés par les producteurs : cotisation, pharmacie au niveau du paysan relais, vaccins au niveau de Fimpiama. Cette mesure s'appuie sur le nombre de doses de vaccins vendus aux producteurs. o Mesure de la production supplémentaire permise par le service = nombre supplémentaire de poulets produits grâce à la vaccination par différence avec les productions n'utilisant pas le service. Les références technico-économiques existantes ont permis de mesurer l'avantage économique du service. Avec la vaccination, la production est 6 fois supérieure à la production sans service en raison de la mortalité réduite grâce à la vaccination. La différence entre les 2 situations permet donc de mesurer l'avantage technique et le bénéfice économique du service. - **La mesure du coût de fonctionnement du service** au niveau de l'OP de base, de l'union communale et de Fimpiama, OP régionale en élaborant un compte de résultat par niveau. Pour chaque niveau, sont répertoriés les charges et les produits avec 2 objectifs : i) s'assurer de l'équilibre du modèle économique (assurer la pérennité du service) ii) calculer le coût unitaire à chaque niveau. Le coût du service au niveau de l'OP régionale permet de mener des analyses économiques pertinentes (ajustement des prix, autonomie financière du service) qui alimentent les réflexions sur la gouvernance du service et sa pérennité. - **La mesure des coûts de mise en place** : mesurer les coûts de création du service qui représentent l'investissement

	préalable. Ces données produites par les organismes qui ont réalisé l'investissement proviennent des documents-sources. Le montant de cet investissement est amorti (sur 10 années). Le principe d'affectation des charges au niveau de l'organisme de mise en place du service demande de répartir les charges fixes communes au prorata du temps passé (jours-hommes) et d'affecter les charges liées à l'activité directement au service. L'amortissement ainsi calculé est ajouté aux coûts de fonctionnement pour obtenir le coût complet[2]. - **Le calcul des ratios** coûts totaux / bénéfices au niveau des OP : faire apparaître de façon synthétique le coût complet et le produit supplémentaire obtenu par l'utilisation du service. L'approche au niveau global de l'organisation permet de calculer un coefficient multiplicateur des dépenses engagées rapprochant ainsi les coûts et les bénéfices économiques générés par le service. - **Une extrapolation au niveau de l'ensemble des OP adoptant le service**. Pour avoir une observation précise, le choix a été fait de faire les mesures au niveau d'une OP régionale (Fimpiama). Toutefois, comme ces services sont aussi développés dans d'autres territoires, il a semblé intéressant de faire une extrapolation au niveau de Fifata. Pour cela, l'étude a pris le même indicateur central que celui utilisé pour les calculs au niveau des OP régionales : nombre de doses de vaccins vendues en extrapolant les résultats obtenus dans l'OPR de référence au niveau national.
Acteurs mobilisés	Comme aux étapes précédentes, tous les acteurs membres du groupe de travail ont été impliqués. Mais à cette étape, le consultant a joué un rôle particulièrement important dans la création de l'outil Excel et l'analyse des données collectées (sécurisation des fichiers, vérification de la logique et assurance qualité).

4. LES RÉSULTATS DE CETTE ÉTUDE

Quelques résultats quantitatifs	L'analyse économique a permis de mettre en évidence les résultats du service santé animale de l'OP- Régionale Fimpiama (année 2021) : - Le service mis en œuvre permet une production supplémentaire, pour cette région, de 423 millions d'Ar[3] bénéficiant aux producteurs membres. - Le coût total prenant en compte les coûts de tous les niveaux d'organisation intervenant dans cette action s'élève, sur l'année étudiée, à 55,6 millions d'Ar. - Il en résulte une marge sur ces coûts de santé de 367 millions d'Ar pour Fimpiama et de 4,6 milliards d'Ar au niveau de tout Fifata (toutes les OPR pratiquant le service). Les producteurs

[2] Méthode de calcul avancée permettant de déterminer le coût de revient d'un produit vendu. Les coûts complets correspondent à la somme de tous les coûts liés à la fabrication jusqu'à la vente d'un produit.
[3] 1€ = 4500 Ar

	adhérents au service dégagent une marge individuelle de 251 779 Ar en moyenne (bénéfice calculé entre le coût de la vaccination et le gain sur la production vendue et/ou consommée). - On peut mesurer l'efficacité économique de la dépense totale, permettant cette action, par le coefficient multiplicateur de la dépense qui ici est 6,61 pour 1 Ar dépensé (base marge sur coût de santé). - Les frais payés par les producteurs pour le service couvrent 73 % des coûts de fonctionnement annuels. Une subvention apportée par Fert et ses partenaires financiers redistribuée par FiFata couvre 31 % des frais de fonctionnement pour financer les formations et dotations matériels dans les nouvelles unions. Elles sont donc utilisées pour développer le service. Pour atteindre l'autonomie financière (en absence de subvention), cela supposerait une augmentation du prix de la dose de vaccin de 78 Ar. Dans une telle hypothèse, il serait important de vérifier que l'adhésion des producteurs au service se maintient. - Les paysans relais bénéficient d'un petit bénéfice financier lié à cette activité (« prestation à coût social ») qui permet de maintenir leur motivation dans la durée. Toutefois une réflexion pourrait être conduite sur un niveau de rémunération un peu supérieur, même si d'autres aspects comptent (reconnaissance sociale, accès aux formations et au kit de vaccination…).
Quelques résultats qualitatifs	Cette étude économique et ce travail d'analyse ont permis : - De montrer que le calcul de la viabilité économique d'un service était possible mais qu'il demandait : i) de la méthodologie, ii) des données fiables iii) des références technicoéconomiques iv) des acteurs motivés. - De prouver que les indicateurs économiques pouvaient améliorer la prise de décision dans la gouvernance du service. - De renforcer la communication sur l'impact auprès des partenaires (chiffre de la richesse produite par le service bien utilisé).

5. LES APPRENTISSAGES

Qu'est ce qui fonctionne le mieux	- Il est important de tester l'analyse sur un service déjà bien en place pour avoir des **personnes ressources disponibles**, des **références** et des **données fiables**. - **L'accompagnement méthodologique par un expert** est nécessaire pour bien poser la démarche lorsque l'analyse est réalisée pour la première fois. - L'**implication forte des OP locales** (techniciens et élus), et de **l'agri-agence** est essentielle pour faciliter et guider le travail de l'expert.

	- L'animation du groupe de travail demande **une implication forte des conseillers techniques de l'agri-agence** pour animer les réunions et produire les fichiers d'analyse.
Quelles sont les limites	- C'est un exercice difficile à réaliser pour les OP non accompagnées (accompagnement technique au moins la première fois). - Les systèmes d'informations des OP sont souvent insuffisamment opérationnels. - Pour certains services, il reste difficile de trouver une méthode de calcul simple et fiable des bénéfices pour les producteurs. Par exemple, une analyse coût-bénéfice du service stockage du riz a été écartée à cause de cette complexité. - Certains indicateurs économiques ne sont pas encore bien compris/valorisés par les élus et techniciens des OP. - L'intérêt pour l'utilisation de ces données économiques dépend du degré « de dimension économique du service ». Les analyses sont plus parlantes pour des services qui produisent directement de la richesse (hausse des niveaux de production, des niveaux de ventes, de la qualité et du prix de vente…).
Quelques conseils	- Prendre le temps de bien définir le service et d'identifier les personnes ressources et l'expert. - Partir sur des services robustes et bien intégrés dans la vie des OP pour commencer. - Bien planifier ce chantier et s'assurer de la disponibilité des personnes ressources pour maintenir le rythme des échanges. - Penser à caler un temps de travail à la fin du travail d'analyse pour restituer les résultats aux élus et à l'équipe technique des OP, afin de bien diffuser la méthode et les résultats. - Mener un travail de formation en parallèle, pour mieux utiliser ce type de données dans le pilotage des services et pour faire progresser les producteurs vers une prise en charge complète du coût des services.
Perspectives	- Les éléments de la méthode coûts bénéfices pourraient être utilisés pour mieux réfléchir les projets collectifs portés par les OP (investissements collectifs, achats groupés d'intrants …) et progresser vers une prise en charge progressive des coûts réels des services par les membres.

Documentation :

Liens utiles :

- Rapport complet de l'étude analyse coûts-bénéfices d'un service de santé animale
- Synthèse de l'étude analyse coûts-bénéfices d'un service de santé animale