Cofinancé par l'Union européenne

Programme d'Appui au Secteur de l'Agriculture en Algérie

coopération allemande
DEUTSCHE ZUSAMMENARBEIT

Ministère de l Agriculture et du Développement Rural

L'agriculture contractuelle comme outil de dévelopement inclusif

Algérie : Consolidation du réseau des partenaires d'un leader de culture sous-serre dans la région de Mziraa- Biskra

Fidélisation des producteurs et amélioration de rendements

Biskra : pôle national de production maraichère en Algérie

En Algérie, l'approvisionnement des marchés de gros en fruits et légumes dépend presque exclusivement de la production locale. L'abondance et la régularité de ces produits constituent un enjeu important pour la sécurité alimentaire du pays.

Dans ce sens, la wilaya de Biskra est devenue un pôle de production des cultures maraîchères, elle a enregistré des résultats très importants sur le plan de l'extension des superficies plantées ainsi que sur le plan de l'amélioration des rendements. Actuellement, la wilaya détient plus de 40% de la superficie totale des produits maraîchers sous serres en Algérie, ce qui représente plus de 52% de la production nationale[1].La plasticulture se situe principalement dans les communes de M'Ziraa et Ain Naga.

> *« Depuis une dizaine d'années, Biskra et sa région fournissent 40 % de la production agricole nationale, pour un chiffre d'affaires de quelque 3 milliards d'euros. La wilaya fait figure d'exemple à suivre.»*
>
> **M. Mohamed Tahraoui, PDG du groupe Tahraoui (2021).**

Groupe Tahraoui : leader de production maraichères dans la région de M'ziraa

Le groupe Tahraoui était parmi les premiers à choisir la commune de M'Ziraa, pour exploiter environ 400 ha extensibles de terres agricoles en pleins champs et sous serres, y compris les serres canariennes et multi-chapelles avec des techniques culturales en évolution permanente.

Dans ce cadre, le groupe via sa filiale NOVAPRIM, société d'exploitation agricole spécialisée dans la culture et la production de légumes et de fruits frais, et dans le tri et le conditionnement de fruits et de légumes frais, gère des 70 hectares couverts sous forme de serres pilotes en appliquant des nouvelles technologies et en valorisant le savoir-faire de ses ingénieurs agronomes et de ses cadres compétents. L'entreprise dispose également d'une entité de stockage et de vente en gros, ainsi qu'une unité de conditionnement des fruits et des légumes destinés à l'exportation, à M'ziraa. La société produit et commercialise essentiellement plusieurs variétés de piment, poivron, aubergine, fèves, haricots verts et blancs, melon, et des tomates.

Produit Piment NOVAPRIM
(© NOVAPRIM,2023)

La plupart des produits sont commercialisés et vendus frais à l'échelle nationale, grâce à un référentiel de qualité strict mis en place par l'entreprise.

Ce dernier a récemment permis à l'entreprise de pénétrer le marché de l'exportation, et elle souhaite maintenant augmenter progressivement sa part de marché à l'export avec ses récents investissements dans le certificat Global GAP de ses parcelles pilotes, son nouveau centre de collecte à Ain Naga en cours de construction et son projet ambitieux d'agrégation agricole, sorte de modèle innovant d'organisation des agriculteurs , qui vise à coopérer d'avantages avec les producteurs indépendants de la région et les encadrer pour synchroniser l'offre et la demande , intégrer les technologies modernes, acquérir leurs productions selon des conditions spécifiques imposées par le marché national ou international afin de favoriser les exportations du secteur agricole.

La société NOVAPRIM dispose d'une parcelle de 09 ha qui la gère par son propre effectif, elle dispose aussi d'environ 70 ha de terrains agricoles qu'elle délègue aux agriculteurs (intégrés), au nombre

1 Analyse de l'évolution récente des cultures maraichères en Algérie,2021.

Mis en oeuvre par:

giz Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

de quarante-deux (42) avec un accord moral au préalable sur les choix des variétés et les modalités de travail. De plus, pour s'approvisionner en quantités suffisantes, la société NOVAPRIM collabore aussi avec des agriculteurs indépendants via des accords informels pour le moment qui fixe au préalable le choix des variétés et les modalités de coopération.

Besoin de consolidation du réseau de producteurs pour faire face aux défis et saisir les opportunités d'export

Cependant, malgré cette performance, la société fait face à plusieurs contraintes qui entravent son développement et l'atteinte de ses objectifs stratégiques, notamment :

- Rentabilité des serres et instabilité des prix de vente : vu que le prix de vente de ses produits est indexé par rapport au prix de vente dans les marchés de gros sis à Ain Naga et M'Zirâa, l'entreprise et ses producteurs sont très affectés par la fluctuation significative des prix de vente et la spéculation qui affectent la rentabilité économique des serres pour certaines variétés de culture maraichères en plus de l'inflation qui a augmenté les prix des intrants à la charge de la société ;
- Baisse de motivation des producteurs : la motivation est indispensable pour améliorer le rendement des serres ; bien que la société ait réussi pendant ces dernières années dans ses serres pilotes à atteindre des rendements optimaux et appliquer les bonnes pratiques culturales, elle ne trouve encore la solution optimale pour motiver ses producteurs intégrés à accroitre leur rendement et garantir une amélioration de leur rentabilité en s'appuyant d'avantage sur le savoir-faire de son équipe d' agronomes pour anticiper, se protéger et lutter contre les maladies et ravageurs.
- Exigences qualité pour satisfaire les besoins du marché national et à l'export : L'entreprise souhaite aligner ses producteurs intégrés à son référentiel qualité, chose pas évidente, pour les producteurs qui s'attachent à vendre leurs produits à un prix unique sans classification qualité de premier choix et deuxième choix, ce qui affecte la rentabilité de la société acheteuse et lui cause des pertes conséquentes.

Dans ce sens, vu l'importance de ces défis rencontrés, l'entreprise s'est approchée du projet PASA pôle Sud, actif sur la filière piment à Biskra, pour solliciter son appui technique pour améliorer son système de relation avec ses producteurs partenaires en appliquant l'approche de l'Agriculture Contractuelle (AC) selon le référentiel de la GIZ comme une des solutions qui peut allier et mettre en place un partenariat durable et inclusif associant ses partenaires de la filière piment.

Dans ce cadre, le projet lui a affecté un binôme de coaches AC formé sur l'approche AC. Ces derniers ont réalisé leur mission d'assistance technique avec l'appui des expert- coaches AC internationaux..

Parties accompagnées	*La société NOVAPRIM et ses producteurs intégrés et indépendants .*
Projet	*Programme d'Appui au Secteur de l'Agriculture (PASA)- Pôle SUD*
Mandaté par	*L'Union Européenne (UE) et le Ministère Fédéral Allemand pour la Coopération Economique et le Développement (BMZ)*
Agent d'exécution	*Deutsche Gesellschaft fur Internationale Zusammenarbeit (GIZ)*
Partenaire institutionnel	*Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural (MADR)* *Institut National de la Recherche Agronomique d'Algérie (INRAA).*
Objet d'assistance technique	*Coaching de la société acheteuse pour améliorer son système de relations d'affaires avec ses producteurs partenaires.*
Coaches AC nationaux	*M. Housseyn BOUYAHIAOUI et M. Moncef AIT ABDESSELAM*
Experts Coach internationaux	*M. Nidhal HEDFI* *Mme Sabra JAMOUSSI*

Unité d'emballage de NOVAPRIM (Auteurs, 2023)

L'agriculture contractuelle comme outil de fidélisation des producteurs et formalisation des relations d'affaires

Le groupe Tahraoui collabore avec les producteurs qui exploitent et gèrent des serres tunnels, implantés sur des terrains propriété du groupe moyen un accord informel entre les deux parties qui stimule que l'entreprise fournisse et avance à ces derniers tous leurs besoins en intrants nécessaires à l'exploitation agricole outre l'accompagnement technique et le matériel agricole. Tandis que ces derniers prennent en charge le recrutement de la main d'œuvre dont ils ont besoin pour produire. A la fin de chaque saison du produit agricole et après récolte, il a l'option de vendre sa production à l'entreprise ou ailleurs avec le prix du marché de gros de proximité.

Réunion de concrtation avec le groupe Tahraoui (© Auteurs,2023)

Bien que l'entreprise collabore depuis des années avec plusieurs des producteurs intégrés, ces derniers n'ont pas la même compréhension des accords informels non formalisés et ne partagent pas avec l'entreprise sa vision et ses objectifs stratégiques. C'est dans ce sens, que l'intervention des coaches AC a été essentielle pour initier un canal de communication constructif entre l'entreprise et les producteurs mais aussi entre les producteurs eux-mêmes pour l'évaluation de leur partenariat actuel avec l'entreprise et le partage de leurs expériences.

Atelier de négociation (© Auteurs 2023)

En second lieu, l'intervention des coaches AC a porté sur l'élaboration et l'analyse collective de la cartographie de la CDV pour permettre une compréhension commune des rôles au sein de la chaine ainsi que les pistes d'améliorations du modèle actuel pour saisir les opportunités possibles.

Un nouveau modèle d'affaires AC : Inclusif et formel favorisant le développement mutuel des parties partenaires

Bien que les producteurs de la région coopérants avec l'entreprise ont été réticents au démarrage de la mission pour s'engager moyen un accord formel et écrit , la méthodologie et les outils adaptés de l'approche AC appliqués par les coachs AC et les expert internationaux ont permis dans un premier lieu d'identifier les propositions d'amélioration du système AC actuel de deux partenaires et d'encadrer un processus de négociations équilibré et équitable, qui a abouti à la formulation participative d'un ébauche de contrat formel qui associe l'entreprise avec ses producteurs intégrés dans le cadre d'un partenariat Gagnant-Gagnant et inclusif.

L'agriculture contractuelle : un Partenariat Gagnant – gagnant pour les deux parties

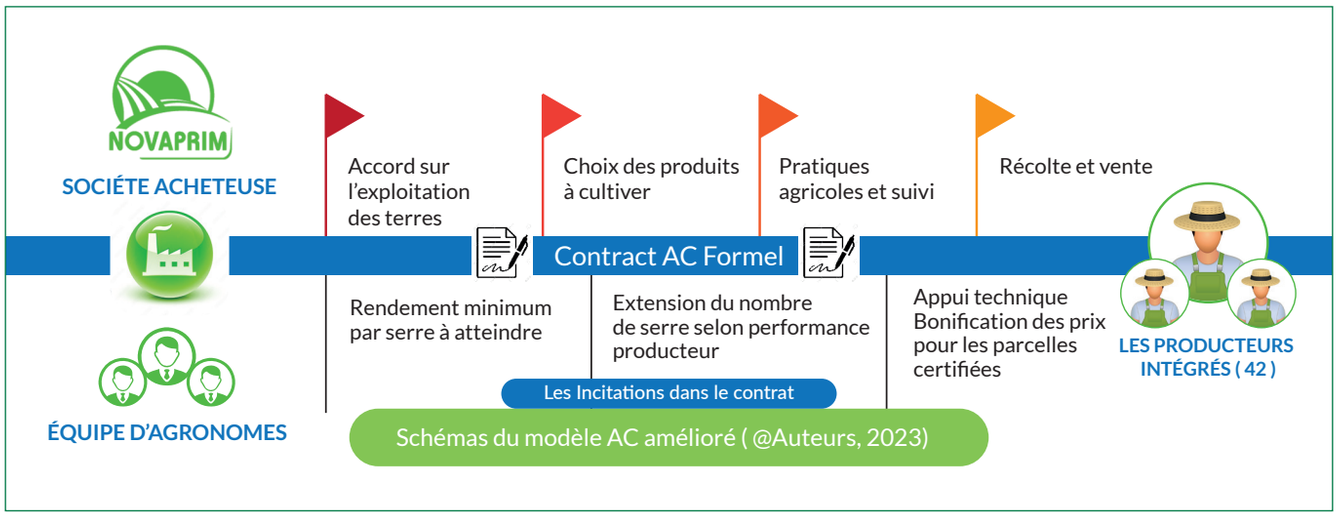
Le nouvel accord formel convenu entre les producteurs intégrés et l'entreprise permet aux deux parties de bénéficier des avantages suivants :

Serre tunnel de piments à Biskra (© Auteurs,2022)

- Stabilité et motivation : les contrats signés avec les producteurs permettent à l'entreprise d'assurer un approvisionnement régulier en produits agricoles, garantissant ainsi la stabilité de sa chaîne d'approvisionnement et une meilleure planification des produits à cultiver et à commercialiser .
- Rentabilité et amélioration continues du rendement : grâce à l'engagement des producteurs d'atteindre chaque année un rendement minimum par culture et qui est fixé d'un commun accord, l'entreprise diminue le risque de non-rentabilité de son investissement et maitrise les conséquences de la fluctuation du prix de marché du gros. Sur un autre plan,

le partage des risques avec les producteurs les incite à s'appuyer davantage sur l'expertise des agronomes de l'entreprise pour atteindre les objectifs escomptés en termes de rendement.

- Amélioration des revenus des producteurs et augmentation du volume de production : le fait de lier l'extension du nombre de parcelles affectées à chaque producteur par ses performances réalisées l'année dernière, cela permettra le développement économique des producteurs et l'amélioration de leurs revenus chaque année et instaurera une compétition et une motivation supplémentaire dans le groupe de producteurs. L'entreprise profite en augmentant son volume d'approvisionnement pour satisfaire la demande croissante de marché sur ses produits.
- Externalisation du volet Export :les producteurs fidèles, ayant fait de bonnes performances en termes de rendement et de qualité de produit, auront la possibilité d'être accompagnés pour certifier leurs parcelles et exporter leurs produits, ce qui permet à l'entreprise d'augmenter sa part de marché à l'export avec des produits de qualité mais ça permettra aux producteurs d'être rémunérés d'avantages grâce au bonus qualité de l'export.



Schémas du modèle AC amélioré (@Auteurs, 2023)

Mise en échelle des résultats et extension du modèle AC vers des nouveaux producteurs indépendants

L'accord informel signé avec les producteurs intégrés, permettra sûrement à l'entreprise Novaprim de les motiver pour augmenter leur nombre de serres exploitées afin d'accroitre le volume de production tout en améliorant la qualité de leurs produits.

Toutefois, pour bien exploiter la capacité du nouveau centre de collecte et de conditionnement qui sera opérationnel à Ain Naga, l'entreprise ambitionne d'instaurer des relations d'affaires formelles et durables avec les producteurs maraîchers installés à proximité dans la région.

Dans ce sens, les responsables de l'entreprise souhaitent capitaliser les outils AC et les résultats de cette mission ; ceci permettra de sensibiliser et de motiver un groupe pilote de producteurs indépendants à s'associer avec l'entreprise dans un partenariat durable et formel qui permettra le développement mutuel de deux parties en offrant aux producteurs indépendants un accès stable et rentable au marché national et d'export.

Mis en oeuvre par:

giz Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

Publié par :
Programme d'Appui au Secteur de l'Agriculture, y compris dans la gestion de l'eau, l'agro-industrie et la pollution agricole (PASA Pôle Sud)

Contact :
M. Ali FERRAH :
Coordinateur national du programme PASA
02, Avenue des Frères Ouadek, BP200, Hassane BADI El Harrach CP 16200-Alger
aliferrah@gmail.com
+213 (0) 23 82 85 69

M. Atef DHAHRI :
Coordinateur du PASA-Pôle-Sud,
2, Avenue des Frères Ouadek, BP200, Hassane BADI El Harrach CP 16200-Alger
Atef.dhahri@giz.de
+ 213 (0) 23 05 12 39

Auteurs :
M. Nidhal HEDFI et Mme Sabra Jamoussi avec la contribution de M. Housseyn BOUYAHIAOUI et M. Moncef AIT ABDESSELAM

Date de la publication : Septembre 2023

www.PASA-algérie.org
Facebook : https//web.facebook.com/PASA Algerie

Cette publication a été produite avec le soutien financier de l'Union européenne. Son contenu relève de la seule responsabilité de gestion du programme PASA et ne reflète pas nécessairement les opinions de l'Union européenne.