

L'INTENDANCE DU G.O.P.R.

POURQUOI UNE INTENDANCE ?

Les 200.000 paysans actuellement encadrés par les 555 vulgarisateurs ont besoin, pour appliquer les méthodes de culture qui leur sont enseignées, de produits et de matériels qu'ils n'avaient pas toujours, autrefois, l'habitude d'utiliser.

Leur dur métier fixe ces paysans dans des vallées souvent éloignées des centres commerciaux et d'accès difficile surtout en saisons des pluies.

Leurs moyens financiers, enfin, ne leur permettaient pas en général d'acheter les marchandises indispensables à la riziculture améliorée, aux conditions normales du commerce.

Il fallait donc, pour réussir, mener, parallèlement à l'action de vulgarisation des méthodes de culture, une action d'intendance dont l'objectif principal est d'apporter, le plus près possible des cellules encadrées et aux plus bas prix, l'ensemble des matériels agricoles, des engrais, des insecticides et des semences, nécessaires pour assurer la campagne. Il fallait également prévoir, pour les paysans les plus défavorisés, un système de crédit à court terme, économique, assez souple et libéral, autorisant un rapide déblocage des marchandises indispensables à la réalisation de la campagne.

Cette action supposait donc une intégration parfaite de l'intendance et de la vulgarisation. En fait, l'intendance et la vulgarisation travaillent en équipe à tous les niveaux, Secteur, Z.E.R., U.R.E.R. et Mission d'Appui. Les mêmes méthodes y sont appliquées tant pour l'étude des problèmes, la réalisation des actions que la sélection du personnel et sa formation.

(*) par R. GUYONNET, Licencié ès-Sciences — Ancien Ingénieur à la Compagnie générale d'électricité — ex-Directeur d'une Compagnie pétrolière et de Recherches géophysiques, Intendant du G.O.P.R.

LES MOYENS DE L'INTENDANCE

Les magasins

Le tableau ci-dessous montre la progression du dispositif de stockage en même temps que sa situation actuelle. Il faut savoir que 30 % de ces magasins sont ravitaillés par charrette durant une bonne partie de l'année et que leur fonctionnement oblige le personnel à courir la brousse en bicyclette pour servir dans des conditions difficiles les clients qui se pressent par centaines les jours de marché.

A ce dispositif s'ajoute, pour les paysans isolés dans des cellules de trop faible densité pour permettre une exploitation normale du magasin, les facilités de transport que le G.O.P.R. offre à ses clients encadrés. Par exemple, les intendants expédient gratuitement 600 kg de marchandises aux petits groupes de paysans qui se constituent pour acheter ensemble les quelques engrais et matériels dont ils ont besoin. Ici encore, les vulgarisateurs interviennent pour informer et aider ces paysans défavorisés.

U.R.E.R. et ZONES	CAMPAGNE 1967-1968			CAMPAGNE 1968-1969		
	Nbre de magasins	Capacité en t	Objectif en t	Nbre de magasins	Capacité en t	Objectif en t
ANTSIRABE	73	1 465	2 450	73	1 738	4 340
FIANARANTSOA	52	1 744	2 535	168	2 979	4 730
COTE-EST	3	50		27	160	350
MAMPIKONY				1	150	25
AMBILOBE				3	60	300
MAINTIRANO						6
TOTAL	128	3 259	4 985	272	5 087	9 751

Les capacités vont s'accroître rapidement de :

- 600 tonnes à Antsirabe
- 1.000 tonnes à Fianarantsoa

sous forme de magasins « relais » qui absorberont les approvisionnements en provenance des usines étrangères avant de les répartir en brousse

et de :

- 500 tonnes dans l'U.R.E.R. d'Antsirabe
- 500 tonnes dans l'U.R.E.R. de Fianarantsoa

sous forme de 12 magasins de brousse qui seront construits en dur sur financement du M.A.E.R.

Le personnel

L'Intendance, démarrée avec une cinquantaine d'employés, compte à présent 107 personnes dont un seul expatrié. Ce dispositif se décompose en :

- 1 Intendant général (expatrié)
- 2 Adjoints
- 2 Intendants d'U.R.E.R.
- 13 Comptables
- 2 Secrétaires
- 10 Intendants de Zone
- 77 Intendants de Secteur.

Les tâches ont été minutieusement analysées afin de programmer le travail et d'obtenir du personnel un rendement suffisant pour absorber la charge croissante de l'activité d'Intendance :

- prévision des approvisionnements
- réception des approvisionnements
- ventes comptant, à crédit, à terme
- instruction des contrats de ventes à terme
- achat et revente des semences aux paysans
- organisation des magasins
- surveillance du niveau des stocks
- contrôle des stocks et des caisses
- création et fonctionnement des stations d'emballage d'engrais
- gestion comptable et financière.

La formation et le recyclage du personnel est assuré à l'intérieur même du dispositif d'intendance au cours de stages périodiques. Cette formation est très importante et permet de maintenir un niveau élevé de compétence sans laquelle le système s'écroulerait.

COMMENT SONT VENDUS LES PRODUITS AUX PAYSANS ?

- Les engrais, tout d'abord vendus au détail en petites quantités (le kapoaka Nestlé était l'unité de mesure la plus courante), sont désormais cédés sous deux emballages différents : le sac de 5 kg et le sac de 50 kg. Cette évolution est une preuve de la pénétration des méthodes, puisque les paysans ont compris l'emploi généralisé de l'engrais.
- Les ventes de matériel agricole et en particulier les houes rotatives, progressent très rapidement, suivant l'évolution de la vente des engrais.
- Dans les Zones d'Ambilobe et de Mampikony, le G.O.P.R. met à la disposition des paysans des machines plus importantes : charrues, pulvérisateurs à disques, rouleaux piétineurs, herses et houes de fabrications différentes suivant les terrains à travailler. Les matériels sont adaptés à la culture attelée et quelquefois tractée.
- 55% des ventes sont faites au comptant.
- Les 45 % de ventes à crédit se répartissent en deux types principaux : les P.C.A.I. (petits crédits agricoles individuels) d'une valeur minimale de 5.000 FMG et les ventes à terme, d'une valeur minimale de 1.500 FMG et maximale de 10.000 FMG.

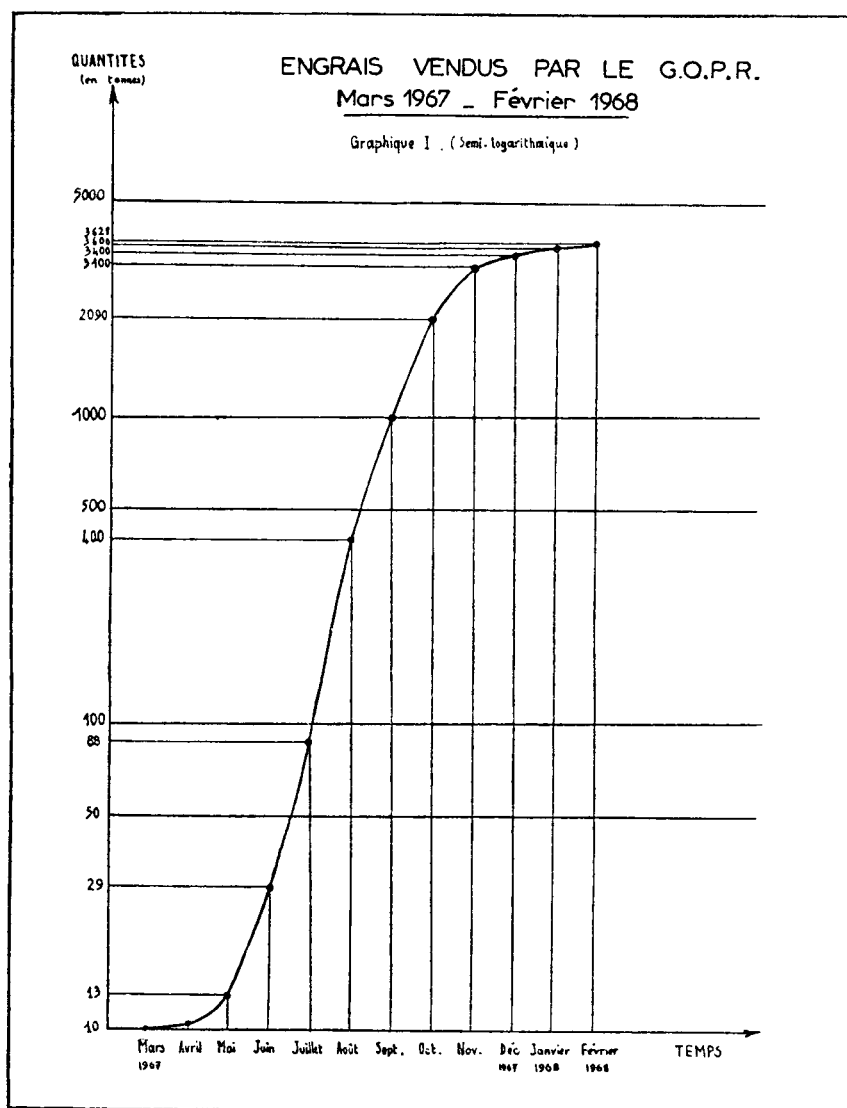
Le G.O.P.R. instruit les deux types de vente et réalise lui-même la vente à terme grâce au concours financier de la C.E.A.M.P.

Dans les deux cas, après une rapide enquête et décision d'un Comité d'octroi groupant le représentant du Sous-préfet, le Maire, des élus et les représentants de la B.N.M. et du G.O.P.R., le paysan demandeur reçoit, au démarrage de sa campagne, les produits et matériels définis par la vulgarisation contre le paiement d'une légère commission. Un contrat très simple est signé et le paysan s'engage à rembourser ces marchandises après sa récolte et au plus tard le 15 juin de l'année de campagne.

Les graphiques ci-après montrent, pour une campagne d'intendance, commençant le 1^{er} mars 1967 et finissant le 29 février 1968 :

- a) l'évolution des quantités d'engrais vendues
- b) l'évolution du chiffre d'affaire total réalisé
- c) l'évolution du chiffre d'affaire « à terme » réalisé

ainsi que le nombre de contrats servis.

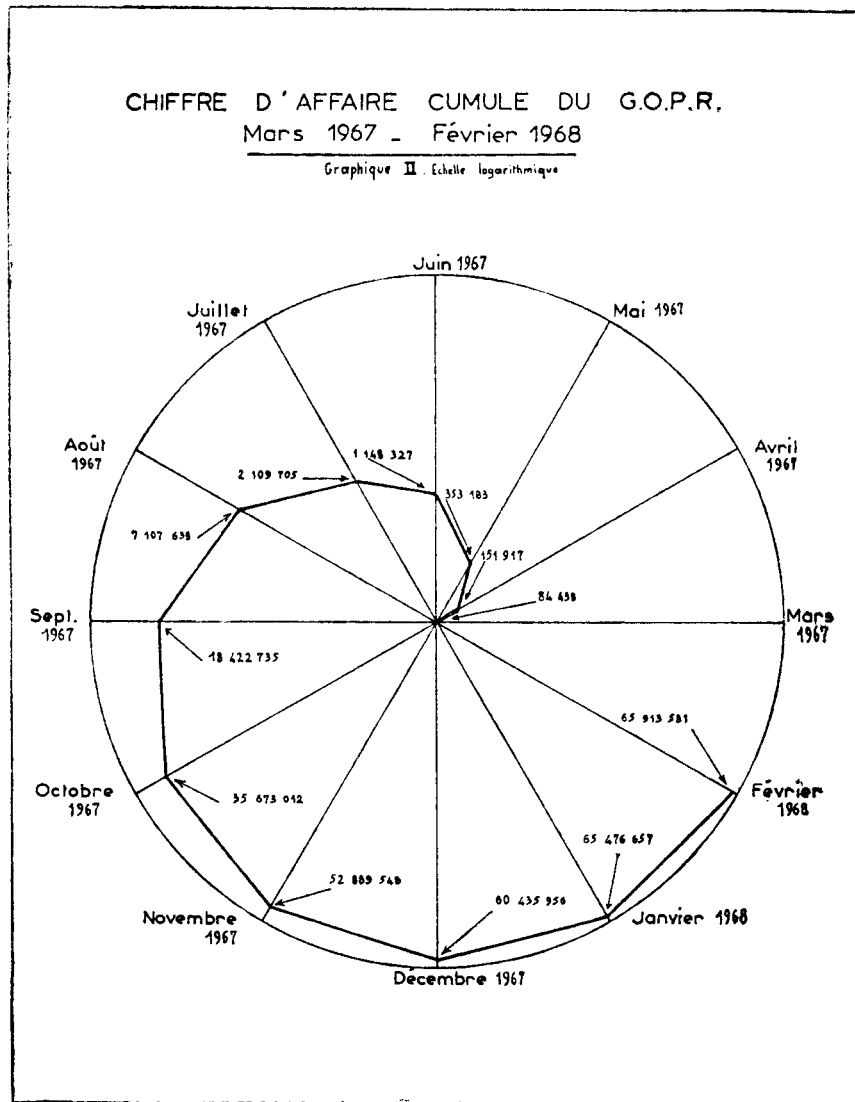


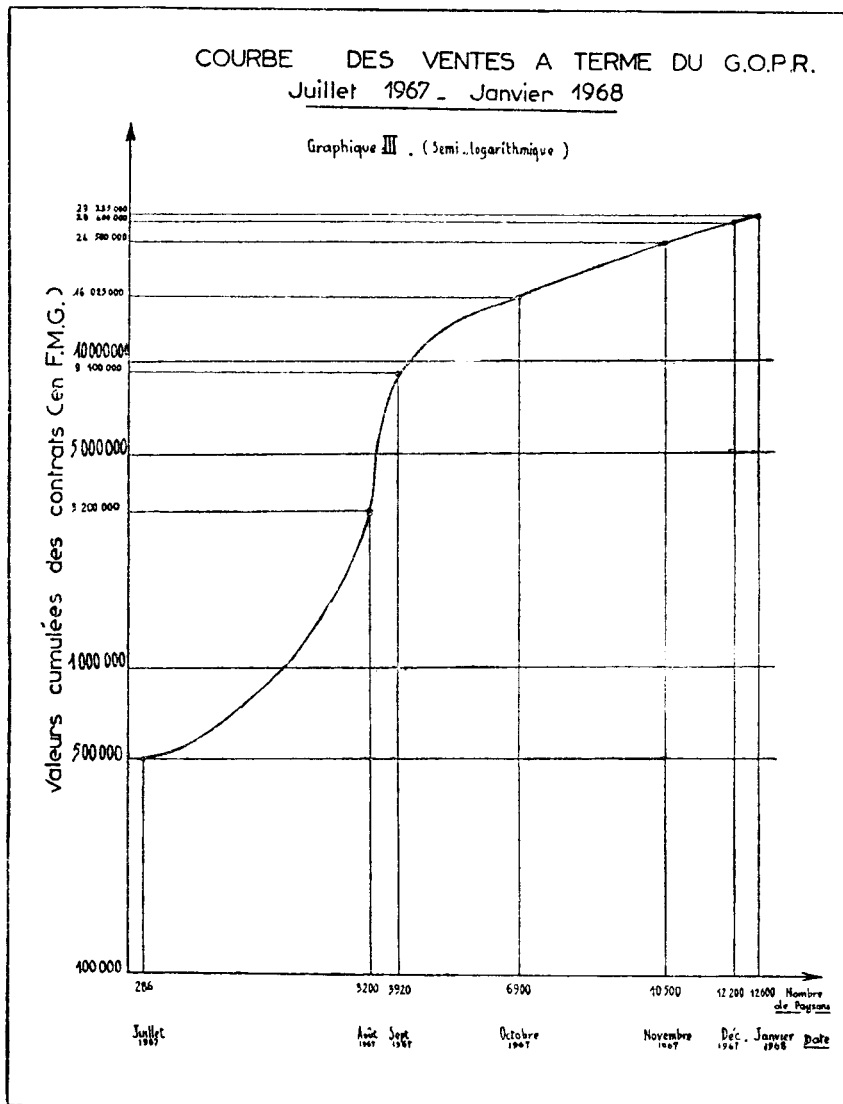
LES RÉALISATIONS

Ces graphes font apparaître quelques résultats essentiels :

- 3.264 tonnes d'engrais ont été vendues en un an.
- 65.900.000 FMG de chiffre d'affaire a été réalisé avec les paysans suivis par le G.O.P.R. soit une moyenne de 1.236 FMG par paysan.

- 29.285.000 FMG de crédit autre que P.C.A.I. ont été distribués par l'Intendance.
- 12.600 paysans en ont bénéficié soit une moyenne de 2.300 FMG par paysan.
- 24 % des paysans suivis ont donc fait appel à la « vente à terme » pour réaliser leur campagne.





La gestion de cette entreprise se solde pour le Ministère par un résultat positif de plus de 4 millions, ce qui démontre l'efficacité du dispositif en dépit de sa dispersion et des nombreuses sources de perte inhérentes à la nature des transactions. Ce résultat n'est pas un « profit ». Il découle des marges normales prévues par le Ministère sur son budget pour parer aux pertes sur ventes au détail et imprévus sur transport.

Dans la campagne prochaine le G.O.P.R. prévoit une augmentation importante du chiffre d'affaire puisque les objectifs par rapport à la campagne 1967-1968 sont pratiquement doublés. A priori, le chiffre d'affaire devrait passer à 120 millions de FMG. Il est évident qu'une telle progression ne pourra être absorbée sans un effort considérable de formation à tous les niveaux. A cette tâche participent tous les responsables de l'Intendance dans un système de formation en cascade à partir de l'Intendant général.

STOCKAGE

On peut constater à l'examen de la courbe des ventes d'engrais, que la distribution des produits est concentrée en septembre et décembre. Une analyse détaillée des ventes sur les Hauts-Plateaux montre que 80 % environ des engrais sont livrés aux paysans pendant cette courte période. Les paysans ne stockent pas et il apparaît même que beaucoup s'approvisionnent plusieurs fois dans cette période plutôt que de prendre en un fois les 50 ou 100 kg qui leur sont nécessaires. Ils se condamnent ainsi à payer plus cher la même marchandise. Dans le but de créer de nouveaux réflexes tendant à une meilleure gestion du produit de leur travail, le G.O.P.R. fait cette année trois expériences de ventes primées :

- prix réduit d'hiver
- loteries
- cadeaux,

qui récompensent les paysans acheteurs avant le 31 août et permettent de diminuer les charges de stockage pour le Ministère.

L'AVENIR

Le dispositif d'Intendance ne doit pas être étendu dans sa forme actuelle ; l'on aboutirait rapidement à un blocage dû à un accroissement des charges sans rapport avec les possibilités et la souplesse du dispositif. Il se pose des problèmes d'approvisionnement, de transport et de stockage qu'il n'est pas souhaitable de continuer à régler de façon très centralisée et directive.

D'ailleurs, pour répondre à la volonté du Gouvernement, le G.O.P.R. cherche actuellement à substituer, progressivement et avec une efficacité équivalente, de nouvelles structures décentralisées et indépendantes au dispositif actuellement en place.

Un accord a été établi avec le Commissariat à la Coopération pour introduire quatre coopératives de base dans le fonctionnement de l'Intendance pendant la prochaine campagne. Ces coopératives pourront, par la suite, augmenter leur rayon d'action avec l'aide technique de l'intendance du G.O.P.R. Les gérants de ces coopératives ont suivi un premier stage avec les Intendants de secteur du G.O.P.R. Leur action sera ainsi parallèle à celle du G.O.P.R.

D'autres actions de relève sont amorcées : introduction de trois magasins « M » et de quelques commerçants sur les Hauts-Plateaux et sur la Côte-Est.

Le but à atteindre est de mettre en place des structures purement malgaches qui prendront la relève et se mettront au service des paysans sur les lieux de leur travail. Parmi ces structures, il faut compter les groupements professionnels, sous différentes formes, capables par la suite d'évoluer en coopératives dont le fonctionnement et la gestion resteront entre les mains des paysans eux-mêmes lorsque ceux-ci auront été formés à ces nouvelles et très importantes tâches qui leur assureront une véritable indépendance économique.

C'est vers cet avenir que tend le G.O.P.R. ; le dispositif d'intendance, quant à lui, participe à cet effort dans le cadre de l'action qui lui a été confiée.