



ECOLE SUPERIEURE DES SCIENCES AGRONOMIQUES

Département Agro-Management

Mémoire de fin d'études en vue de l'obtention du diplôme d'Ingénieur Agronome au Grade  
Master

Mention AGRO-MANAGEMENT

Parcours AGROECONOMIE

**Etude des services support à l'innovation dans les processus d'innovation  
liés au traitement post récolte de pomme de terre.**

**« Stockage et sélection de semence par les organisations paysannes :  
cas des paysans Fifata »**

Dans les régions Vakinankaratra et Itasy

Présenté par : RAZAFIMANDIMBISON Sarobidy Christinà

Président du jury : Pr Holy F. RANAIVOARISOA

Encadreur pédagogique: Dr Vestalys RAZAFIMANDIMBY

Examineur : Dr Tahiry RABEFARIHY

Encadreur professionnel : Dr Sarah AUDOUIN

Date de soutenance : 17 juin 2021

Promotion JIHARO





ECOLE SUPERIEURE DES SCIENCES AGRONOMIQUES

Département Agro-Management

Mémoire de fin d'études en vue de l'obtention du diplôme d'Ingénieur Agronome au Grade  
Master

Mention AGRO-MANAGEMENT

Parcours AGROECONOMIE

**Etude des services support à l'innovation dans les processus d'innovation  
liés au traitement post récolte de pomme de terre.**

**« Stockage et sélection de semence par les organisations paysannes :  
cas des paysans Fifata »**

Dans les régions Vakinankaratra et Itasy

Présenté par : RAZAFIMANDIMBISON Sarobidy Christina

Président du jury : Pr Holy F. RANAIVOARISOA

Encadreur pédagogique: Dr Vestalys RAZAFIMANDIMBY

Examineur : Dr Tahiry RABEFARIHY

Encadreur professionnel : Dr Sarah AUDOUIN

Date de soutenance : 17 juin 2021



Promotion JIHARO

## REMERCIEMENT

En premier lieu je tiens à rendre grâce à Dieu de m'avoir donné le soutien, la force et la motivation et sans Qui il aurait été impossible de réaliser la présente étude.

Ensuite, j'adresse mes vives reconnaissances aux personnes suivantes grâce auxquelles j'ai pu réaliser ce document :

- A Monsieur Bruno Salomon RAMAMONJISOA, Directeur de l'Ecole Supérieure des Sciences Agronomiques ;
- Au Professeur Holy F RANAIVOARISOA, Enseignant-chercheur et responsable de la mention Agro-Management, pour m'avoir autorisé à soutenir ;
- Au Docteur Vestalys RAZAFIMANDIMBY, Enseignant-chercheur, pour son encadrement et ses conseils lors de ce mémoire ;
- Au Docteur Tahiry RABEFARIHY, Enseignant-chercheur, pour avoir accepté de siéger parmi les membres de jury

Mes reconnaissances vont également :

- Au Docteur Sarah AUDOUIN, Chercheur au Cirad-UMR Innovation pour son encadrement et ses précieux conseils tout au long du stage et lors de la rédaction du mémoire ;
- A Monsieur Tovo RATSIMBAZAFY, Ingénieur Agronome ESSA, Responsable du développement des services et gestion des informations auprès de Fifata pour son aide précieux sur le terrain
- A toute l'équipe de SERVInnov pour les aides et toute contribution dans ce mémoire
- Aux équipes de FIFATA pour leur considération et leurs aides sur le terrain
- A tous les enseignants de l'ESSA et surtout ceux de la mention agro-mangement pour les formations que j'ai acquis
- Et aussi à ma famille pour leur soutien

## RESUME

Dans le contexte de Madagascar, l'amélioration des conditions de vie de l'ensemble de la population et la souveraineté alimentaire dépend grandement des capacités des acteurs du secteur agricole à faire évoluer les systèmes de production. Alors face aux problèmes et aux contraintes rencontrés dans l'agriculture malagasy, on s'est intéressé aux innovations et aux acteurs qui interviennent pour faire évoluer ces processus d'innovations, qui peuvent concourir à l'amélioration de la sécurité alimentaire et à atteindre les objectifs de développement durable. Sachant que les démarches d'évaluation participatives de performance sont sources d'apprentissages tant pour la recherche que pour les acteurs impliqués dans les processus, et permettent ainsi d'améliorer la compréhension du processus d'innovation, ainsi que les causes qui incitent aux innovations. La présente étude, focalisée sur le processus de « stockage et sélection de semence de pomme de terre par les organisations paysannes » au sein du groupe Fifata, a pour but de comprendre les conditions de performance des services support à l'innovation. En identifiant les SSI impliqués dans les processus d'innovation et en évaluant ces SSI. Avec les critères que les acteurs (fournisseur et bénéficiaires) ont identifiés comme importants pour mesurer la performance des SSI dans le processus d'innovation, les différentes perceptions des services sont observées.

Mots clés : innovation, processus d'innovation, organisation, semences, stockage, performance.

## ABSTRACT

*In the context of Madagascar, improving the living conditions of the entire population and food sovereignty depends on the capacities of actors in the agricultural sector to change the production system. Then faced with the problems and constraints encountered in Malagasy agriculture, we were interested in innovations and all stakeholders who intervene to develop these innovation processes, which can contribute to the improvement of food security and to achieve the objectives of sustainable development. Knowing that participatory performance evaluation approaches are sources of learning both for research and for stakeholders involved in the processes, and makes it possible to improve the understanding of the innovation process, as well as the causes that encourage innovations. This study, focused on the process of "storage and seed selection of potato by farmer's organization" within the group fifata, aim to understand the performance conditions of innovation support services. By identifying the ISS involved in the innovation process and by evaluating these ISS. With the criteria that the actors have identified as important for measuring the performance of ISS in the innovation process, the different perception of the service are observed.*

*Key words: innovation, innovation process, organization, seeds, storage, performance.*

## SOMMAIRE

### REMERCIEMENT

### RESUME

## SOMMAIRE

Liste des abréviations

Liste des tableaux

Liste des figures

## INTRODUCTION

## MATÉRIELS ET MÉTHODES

1. Matériels

2. Méthodes

## RÉSULTATS

1.1. Les innovations dans le processus de « sélection et de stockage de semence de pomme de terre par les organisations paysannes »

1.2. Historique global du processus de l'innovation « stockage et sélection de semences de pomme de terre »

1.3. Historique de l'innovation pour chaque site étudié

1.4. Caractérisation et hiérarchisations des situations de services support à l'innovation importantes par les bénéficiaires

2.1. Les critères de performance

2.2. Evaluations des SSI

## DISCUSSIONS ET RECOMMANDATIONS

1. Discussions

2. Recommandations

## CONCLUSION

## BIBLIOGRAPHIE

## ANNEXE

## TABLE DES MATIERES

## Liste des abréviations

SIA :	Système d'Innovation Agricole
CAP :	Conseil Agricole de Proximité
CIRAD :	Centre International en Recherche Agronomique pour le Développement
CECAM :	Caisse d'Epargne et de Crédit Agricole Mutuel
CEFFEL :	Conseil Expérimentation Formation en Fruits et Légumes
ESSA :	Ecole Supérieure des Sciences Agronomiques
FERT :	Formation pour l'Epanouissement et le Renouveau de la Terre
FEKAMA :	Fédération des Collèges agricoles de Madagascar
FIFATA :	Fikambanana Fampivoarana ny Tantsaha
FIKOTAMIFI :	Firaisan'ny KOperativa TAntsaha MIhary Faritra Itasy (Fédération des coopératives des producteurs d'Itasy)
OP :	Organisation Paysanne
OPR :	Organisation Paysanne Régionale
PM :	Paysan Multiplicateur
PR :	Paysan Relais
SERVInnov :	SERVices to enhance INNOVations for sustainable food production, ensuring well-being of rural populations and reducing environmental degradation and resource depletion
SSI :	Service de Support à l'Innovation
VFTV :	Vovonan'ny Fikambanan'ny Tantsahan'i Vakinankaratra

## Liste des tableaux

Tableau 1: Les apports de la pensée systémique pour faciliter l'innovation dans l'agriculture (Faure et al, adapté de World Bank, 2008 et de Hall et al, 2007) .....	6
Tableau 2: Typologie des services support à l'innovation et exemples à Madagascar .....	10
Tableau 3: Justification du choix des régions .....	16
Tableau 4: Grille de sélection des sites .....	17
Tableau 5 : Matrice d'identification des situations de service.....	23
Tableau 6: Cadre d'analyse sur la qualité de la situation des services avec les bénéficiaires (Ndah et al., 2020).....	24
Tableau 7: Hiérarchisation des services importants par site .....	33
Tableau 8: Nombre de critère d'évaluation par SSI.....	35
Tableau 10: Les types de service importants dans chaque site .....	46
Tableau 11: Répétition des critères dans les situations de service .....	47

## Liste des figures

Figure 1 : La spirale de l'innovation.....	13
Figure 2 : Organisation du groupe Fifata .....	15
Figure 3 : Etape de la collecte de données et outils mobilisés .....	18
Figure 4 : Présentation de l'historique de l'innovation .....	22
Figure 5 : Historique global du processus d'innovation .....	27
Figure 6 : Historique de l'innovation: Alakamisy Anativato.....	29
Figure 7: Historique de l'innovation: Mandritsara .....	30
Figure 8: Historique de l'innovation: Mandiavato.....	31
Figure 9 : Historique de l'innovation: Manalalondo.....	32
Figure 10: Performance du service "formation technique sur la production et le stockage de semences" .....	36
Figure 11: Performance du service "Diffusion de connaissance par les PM et les PR" .....	37
Figure 12: Performance du service "conseil de proximité" .....	38
Figure 13: Performance du service "appuis à la commercialisation" .....	39
Figure 14: Performance du service "formation et accompagnement administratif" .....	40
Figure 15: Performance du service "approvisionnement en semence" .....	41
Figure 16: Performance du service "achat groupé de traitement phytosanitaire" .....	42
Figure 17 : Processus de changement d'échelle .....	44



## INTRODUCTION

L'agriculture est pour Madagascar un secteur clé avec la prédominance d'une agriculture traditionnelle peu intensive en capital et en intrants caractérisée par des petites exploitations familiales. Ces exploitations agricoles familiales souvent regroupées au sein des Organisations Paysannes (OP). Les capacités productives de ces exploitations agricoles sont faibles, alors qu'ils doivent assurer 75% de l'alimentation des Malagasy. En plus la forte croissance de la population augmente le risque d'insécurité alimentaire, car le taux de croissance moyen du secteur agricole est compris entre 2,5% et 2,7% (PSAEP).

L'agriculture malagasy est alors soumise aux défis de production, économique et de bien-être de la population qui en dépende. Elle emploie 80% de la population active qui pratique en majorité une agriculture vivrière (riz, manioc, patate douce, pomme de terre,...) dont seuls les surplus sont commercialisés sur le marché et présente de nombreux dysfonctionnements, comme le morcellement des terres et la désorganisation du secteur qui freinent la productivité ; les pertes causées par la mauvaise conservation des récoltes (insectes, rongeurs et maladies) et le manque d'infrastructures (banque mondiale, 2016)

L'analyse des potentialités et des contraintes de l'agriculture malagasy ainsi que l'état actuel de ce secteur, nous amènent à nous interroger sur un certain nombre d'éléments que nous pouvons qualifier de chaînons manquants pour le développement agricole du pays. Ainsi, soutenir l'émergence d'innovations inclusives et durables s'avère être une des clés de développement non seulement pour la population rurale ou les exploitations, mais aussi pour les entreprises agro-alimentaires et les autres acteurs des filières agricoles (TAP 2016). Les innovations qui peuvent concourir à l'amélioration de la sécurité alimentaire sont de natures très différentes, incluant celles qui concernent de nouveaux systèmes de culture, jusqu'à celles qui visent à couvrir des risques sur un marché agroalimentaire. Elles se mettent en place à différentes échelles, de l'unité domestique jusqu'aux politiques sectorielles et aux chaînes globales de valeur (Touzard et Temple, 2012).

Dans le contexte des pays en développement où des changements radicaux sont attendus pour atteindre les objectifs du développement durable, appuyer et accélérer l'innovation collective dans les secteurs de l'agriculture et de l'agroalimentaire est devenu un enjeu central. Cependant, alors que l'innovation en agriculture n'a jamais été autant étudiée et comprise, des difficultés subsistent à mobiliser, sur les plans institutionnels et politiques, des investissements significatifs, publics ou privés, dans des dispositifs d'accompagnement de l'innovation (Hall, 2007).

Dans le domaine de l'appui à l'innovation pour le développement agricole ou rural, deux écoles se distinguent : celle de la facilitation, qui consiste à créer les conditions favorables à l'innovation (Leeuwis et Aarts, 2011), et celle de la gestion stratégique, qui consiste à faire émerger et à superviser une communauté d'acteurs en train d'innover, appelée communauté d'innovation (Raven et al., 2010).

Dans le contexte de Madagascar, l'amélioration des conditions de vie des ruraux et de l'ensemble de la population malgache (souveraineté alimentaire), dépend grandement des capacités des acteurs du secteur agricole à faire évoluer les systèmes de production et de mise en marché des produits, et aussi à innover dans ces domaines. Le gouvernement malagasy dans sa politique générale (PGE) met un accent particulier sur le développement du secteur agricole par le renforcement des institutions et des services à fournir pour le bien des exploitants agricoles.

Pour répondre à ces enjeux de compréhension et de pilotage stratégique des innovations agricoles, SERVInnov, est un projet de recherche financé par l'Union Européenne et l'Union Africaine via le programme Leap-Agri, qui vise à développer la recherche et les innovations favorables à la sécurité alimentaire et nutritive parallèlement à l'agriculture et à l'aquaculture durable. Le projet SERVInnov a pour objectif de renforcer, de multiplier et de développer les innovations qui ont des effets positifs importants sur la sécurité alimentaire et nutritionnelle à travers l'amélioration de l'agriculture et des systèmes agroalimentaires. Il repose sur un partenariat composé d'organismes de recherche, d'opérateurs de développement européens et africains. A Madagascar, les partenariats sont le Cirad, FIFATA (une organisation de producteurs faïtière) et l'ESSA. Le projet s'intéresse à la manière, aux moments et aux types d'acteurs qui interviennent pour soutenir les innovateurs dans les chaînes de valeur agricoles, afin qu'ils puissent obtenir des services de support à l'innovation leur permettant de surmonter les problèmes et d'améliorer leurs bien-être.

SERVInnov dans ses objectifs, est à l'initiation de la présente étude. Le cas choisit est un cas porté par un des partenaires du projet, FIFATA, qui a accompagné une dynamique d'innovation liée à la sélection et au stockage de semence de pomme de terre. L'accompagnement de cette dynamique représente un enjeu important puisque la filière pomme de terre occupe une place stratégique dans la politique de sécurité alimentaire. Une filière qui contribue au niveau urbain à la diversification alimentaire ; et au niveau rural, elle est un complément du riz, notamment

en période de soudure. En plus de sa vocation alimentaire, la culture de pommes de terre constitue aussi une source de revenu non négligeable pour les exploitants.

La présente étude s'intéresse aux services qui accompagnent cette dynamique d'innovation, donc s'attache à la problématique suivante : « Quels sont les services d'appui à l'innovation les plus appropriés et les mieux adaptés qualitativement aux besoins des parties prenantes innovantes ? »

Afin de bien mener cette étude, il est nécessaire de répondre aux questions de recherche suivantes :

- Quels services supports ont été mobilisés dans les différents cas d'études liés au processus d'innovation ?
- Quelles sont les perceptions de la performance des services support à l'innovation ?

L'objectif global de l'étude consiste donc à déchiffrer les conditions de performance des services support à l'innovation dans un contexte d'innovation portée par une organisation paysanne. On se focalisera sur les services support à l'innovation dans le sous-système d'innovation « **agriculture vivrière** », cas des processus d'innovation liés au traitement post récolte de pomme de terre.

Pour ce faire, il faut :

- Identifier les services support à l'innovation impliquée dans les processus d'innovation liés au traitement post récolte de pomme de terre considérés comme importants par les bénéficiaires
- Évaluer la performance de ces services supports à l'innovation dans les processus d'innovation

Les hypothèses qui s'en suivent sont :

- Les services support à l'innovation de types conseil technique et fourniture d'intrants sont considérés comme des services essentiels par les bénéficiaires dans les sites étudiés.
- La performance d'une situation de service dépend des caractéristiques relatives aux types de service

Comme résultats attendus :

- Les services importants pour les bénéficiaires seront décrits et hiérarchisés.
- Les modalités de performance des services support à l'innovation seront déterminées

## MATÉRIELS ET MÉTHODES

### 1. Matériels

#### 1.1 Concepts

##### - Innovation

Schumpeter (1935) définissait déjà l'innovation comme la combinaison de nouveaux facteurs de production afin de confectionner un nouveau produit, une nouvelle manière de produire, construire de nouveaux débouchés, ou accéder à de nouvelles ressources.

En accord avec cette définition, il est classiquement admis que l'innovation se distingue radicalement de l'invention, car l'innovation implique un processus d'appropriation par les acteurs et une mise en pratique. Dans le domaine agricole, l'innovation est un processus par lequel un individu apporte un produit, un processus et une forme d'organisation nouveau ou existant dans une utilisation sociale et économique afin d'augmenter l'efficacité, la compétitivité, la résilience aux chocs ou la durabilité environnementale, contribuant ainsi à la sécurité alimentaire, au développement économique et à la gestion durable des ressources (TAP, 2016).

L'innovation est de nature variée : technique, économique, organisationnelle, sociale, et d'ailleurs généralement composite : l'innovation technique va le plus souvent de pair avec une innovation organisationnelle. Ainsi, Leeuwis et Van den Ban (2004) considèrent qu'une innovation combine la mise en œuvre de nouvelles techniques et pratiques (constituant le hardware), de nouvelles connaissances et modes de pensée (software) et de nouvelles institutions et organisations (orgware). De surcroît, l'innovation peut-être quelque chose de complètement nouveau ou une amélioration selon le contexte du marché dans lequel on se trouve. Dans ce cas, on parle d'innovation radicale ou d'innovation incrémentale. Elle peut donc constituer des ruptures ou se greffer sur des systèmes anciens. Selon l'approche la plus ancienne et encore dominante de l'innovation, cette dernière prend son origine de la combinaison du monde des techniciens et celui des paysans (Pichot et Faure, 2009), constituant ainsi un modèle de transfert entre recherche, vulgarisateurs et bénéficiaires. Elle ne se comprend qu'en analysant le contexte social et politique dans lequel elle émerge, se développe, puis perd de son intérêt si le contexte évolue.

Progressivement ressort une définition de l'innovation comme un processus tourbillonnaire fait d'expérimentations successives, de transformations des techniques et de modification des relations entre acteurs. (Akrich et al, 1988).

## - Processus d'innovation et système d'innovation

Dans les années 1950, l'innovation en agriculture était essentiellement pensée comme un phénomène d'adoption et d'adaptation. La science était considérée comme extérieure au système socio-économique, indépendant et neutre, source d'innovation, alors que les savoirs traditionnels étaient vus comme des obstacles à la diffusion du progrès. Dans ce modèle linéaire, l'appui au changement consistait à faire diffuser les nouveautés technologiques par les services de vulgarisation, qui s'adressaient principalement aux paysans pour les former à ces nouvelles technologies. Les approches les plus connues étaient la méthode du transfert de technologies, l'innovation induite par le marché, le système de « formation et visite » (Faure et al, 2018). Le modèle linéaire d'innovation est donc un processus représenté comme une succession d'étapes obligatoires. Ces étapes concernent les activités de recherche scientifique, développement, production, mise en marché. En effet, l'activité de recherche scientifique est à l'origine du processus d'innovation (Barret et al, 2017).

Le modèle linéaire correspond alors à une approche descendante du développement, et ne considère pas la capacité des agriculteurs à générer des innovations (Faure et al, 2018).

Or, il existe par ailleurs des dynamiques d'innovation pour lesquelles la recherche n'a pas joué de rôle et où des communautés d'innovation ont développé des innovations incrémentales mais aux effets cumulatifs importants. De plus, cette modèle linéaire ou de transfert de technique même s'il a contribué à une augmentation de la productivité dans certaines régions du monde, a été remis en question et a conduit au changement de paradigme de l'aide au développement recommandant des méthodes plus participatives. L'enjeu de prise en compte accrue des bénéficiaires, de leurs objectifs et de leur environnement oblige donc à modifier les méthodes d'intervention.

Actuellement, le processus d'innovation est représenté comme un processus complexe, systémique, parfois tourbillonnaire et imprévisible, sous l'influence de l'environnement, dont le pilotage peut être incertain, voire impossible. Il comporte des phases d'accélération, de ralentissement, et de crise, et implique de nombreux allers-retours entre actions de recherche et actions entreprises par les partenaires des chercheurs, jusqu'à parvenir à la mise en œuvre des innovations par les utilisateurs finaux (Barret et al, 2017).

Le concept de système d'innovation agricole émerge et est défini comme un "réseau d'acteurs, d'organisations ou d'individus ainsi que d'institutions et de politiques de soutien dans le secteur agricole et les secteurs connexes qui mettent en œuvre des produits, des processus et des formes

d'organisation existants ou nouveaux dans le domaine social et économique, y compris des politiques et des institutions (formelles et informelles) qui façonnent la manière dont ces acteurs interagissent, génèrent, partagent et utilisent les connaissances ainsi qu'apprennent conjointement"(Banque mondiale 2006)

L'approche systémique de l'innovation, qui fait l'objet de plusieurs communautés d'usages (Touzard et al., 2015), a permis d'élargir le cercle des acteurs à considérer pour accompagner l'innovation (de l'exploitant agricole aux acteurs politiques), mais elle n'est encore que très rarement mobilisée pour concevoir des politiques nationales et des interventions d'appui à l'innovation (Chowdhury et al., 2014).

Le tableau suivant compare les approches de l'innovation entre le modèle linéaire et le système d'innovation agricole. Dans ce dernier on considère l'innovation comme un processus multi-acteurs et non comme un résultat de la recherche uniquement. Ainsi, les objets de l'appui à l'innovation se focalisent uniquement sur le producteur dans le modèle linéaire, et sur un réseau de multiples organisations dans le système d'innovation agricole (SIA). Les changements visés concernent le changement technique dans le premier modèle, alors qu'ils visent un renforcement des capacités individuelles ou collectives dans le second. Les principes et méthodes utilisées se limitent à la formation et l'encadrement dans le premier modèle et se diversifient avec la facilitation des apprentissages dans le second. Enfin, les métiers de l'accompagnement se limitent à la vulgarisation et s'étendent à la facilitation.

Tableau 1: Les apports de la pensée systémique pour faciliter l'innovation dans l'agriculture (Faure et al, adapté de World Bank, 2008 et de Hall et al, 2007)

Cadres de pensée	Système de recherche pour l'agriculture	Système d'innovation agricole (SIA)
Modèle d'innovation	Linéaire Un processus qui a lieu dans l'environnement isolé et contrôle de la recherche	Interactif Un processus social qui naît de l'interaction complexe de divers acteurs socioéconomiques
Mécanisme d'innovation	Transfert de technologies	Complexe, systémique, à différents niveaux et multidimensionnel (technique, organisationnel, méthodologique)

Vision des interactions entre les acteurs concernés	Interventions en chaîne, du chercheur jusqu'à l'agriculteur	Associer les acteurs qui ont le savoir et ceux qui ont le pouvoir
Domaines de recherche utilisés pour la conception des dispositifs d'appui	Études comportementales (sur l'adoption)	Capacité des individus et des organisations à définir des buts et à agir de manière cohérente pour les atteindre Entreprenariat institutionnel Gestion adaptative des systèmes complexes
Méthodes vulgarisées d'appui à l'innovation	Transfert de technologies Innovation induite Système de « formation et visite »	Plateformes d'innovation Réseaux multi-acteurs Alliance pour l'apprentissage Forums de conseil agricole
Principes d'appui	Faire adopter de nouvelles techniques à un grand nombre d'agriculteurs	Faciliter les interactions, l'échange de connaissances, la coordination
Objets de l'appui	Produit de l'innovation	Acteurs qui contribuent à l'innovation

Source : Faure et al, 2018

Dans les cas où la délimitation d'un SIA est abordée selon une vue régionale, sectorielle, de la chaîne de valeur, elle peut être abordée comme "un sous-système d'innovation" (IsubS) qui est délimité par le niveau de gouvernance abordé, les particularités agricoles et les groupes cibles. L'approche pat sous-système d'innovation permet de caractériser plus finement les objectifs, les groupes d'acteurs et les interactions qui les unissent dans un sous-secteur, une région ou une chaîne de valeur en particulier (Ndah et al., 2019).

Un sous-système est alors défini comme une vue partielle du système plus large fonctionnant au niveau régional ou sectoriel, tout en reconnaissant en même temps l'ensemble des acteurs du SIA et leurs interactions se produisant avec cette limite de sous-système.

#### - Services support à l'innovation

Au sein du SIA, des acteurs développent des activités afin d'accompagner l'innovation agricole, appelées services support à l'innovation (SSI). Le concept de SSI provient de l'économie des services où les services sont considérés comme des activités mettant en relation un fournisseur et un bénéficiaire ou client (Gadrey, 1994). Labarthe et al. (2001) appliquent ensuite ce concept au secteur agricole et proposent un cadre d'analyse des services immatériels pour évaluer la

performance des services de conseil agricole. Le concept a ensuite été appliqué à l'innovation agricole par Kilelu et al. (2014) qui montrent la nécessité de faire correspondre des demandes très hétérogènes d'appui, formulées par les producteurs et les autres acteurs de l'innovation avec l'offre de SSI. Mathé et al. (2016), puis Faure et al. (2019) définissent les SSI comme des activités, de nature majoritairement immatérielle et intangible qui impliquent un ou plusieurs fournisseurs de service et un ou plusieurs bénéficiaires. Cependant, certains services peuvent comporter une dimension matérielle telle que la fourniture de ressources, d'équipements ou encore des soins fournis par des vétérinaires (Lovelock et al., 2015, cité par Audouin S. et al., 2021).

Les SSI peuvent être fournis par la recherche (Toillier et al., 2018), mais aussi les coopératives agricoles, les organisations spécialisées dans l'accompagnement de l'innovation tels que des incubateurs d'entreprises innovantes et des associations délivrant des services de coaching dédiés à l'accompagnement de l'innovation (Toillier et al., 2020), ou encore des entreprises agro-alimentaires fournissant un ensemble de services dans des marchés de niche.

## 1.2 Situation de service

La situation de service concerne la co-production de service support entre le fournisseur et le ou les bénéficiaires afin de résoudre un problème (Mathé et al, 2016). Elle saisit de manière dynamique l'interaction entre les organisations des fournisseurs de services support à l'innovation et les bénéficiaires de services à un moment spécifique (t) du processus d'innovation. Cela implique qu'une situation de service peut survenir à tout moment au cours d'un processus d'innovation en réponse à un problème identifié qui déclenche l'intervention d'un fournisseur.

Les principales composantes d'une situation de service sont brièvement décrites ci-après, sur la base du livrable 1.1 (Knierim et al., 2018) et 1.2 (Ndah et al., 2019) du projet SERVInnov :

- Un ou plusieurs bénéficiaires
- Un prestataire de service (fournisseurs)
- Une demande de service d'innovation formulée explicitement ou implicitement,
- Un moment (t) où le service est fourni
- Le sous-système d'innovation dans lequel se situe cette situation
- L'environnement externe.



Il existe différents types de situations de services avec des types d'interaction spécifiques. Les situations de services peuvent avoir lieux entre les acteurs suivants :

- Les prestataires interagissent avec les bénéficiaires de services : un ou plusieurs fournisseurs délivrent un service support à l'innovation auprès d'un porteur d'innovation.
- Les fournisseurs de service support à l'innovation interagissent entre eux : un ou plusieurs fournisseurs fournissent un service à un ou plusieurs autres fournisseurs (niveau inter-organisationnel).

### 1.3 Evaluation et performance d'une situation de service

L'évaluation permet de savoir où et quand la recherche et les autres organisations jouent un rôle dans le processus d'innovation, et dans une approche participative, l'évaluation est aussi une source d'apprentissage pour les acteurs qui y participent. L'évaluation permet d'enrichir la compréhension du processus d'innovation, et notamment celle des processus causaux le sous-tendant.

Dans la littérature agronomique, les démarches de conception, ou d'aide à la conception, de systèmes techniques innovants s'appuient sur des méthodes d'évaluation dans lesquelles les systèmes actuels aussi bien que les nouveaux systèmes imaginés (qu'ils viennent de la recherche ou qu'ils s'inspirent des innovations portées par quelques acteurs pionniers) sont passés au crible d'un certain nombre d'indicateurs dits « de performance » (Lairez et al., 2015).

La performance peut être définie de différentes manières, reliée une idée de résultat, de réalisation ou de finalisation. D'une manière générale, la performance renvoie à la capacité d'un système, d'une organisation ou d'une entreprise à réaliser des résultats quantitatifs (mesurable) ou qualitatifs (appréciable). On peut s'intéresser à l'efficacité de l'action (mesurée par le ratio dépenses en ressources / résultats), à son utilité (répond-elle aux besoins des bénéficiaires ?), à son efficacité (a-t-elle atteint ses objectifs ?), mais aussi à sa cohérence (son articulation avec d'autres dispositifs) ou à sa pertinence (est-ce la meilleure solution pour résoudre le problème identifié au départ ?) (Devaux-Spartakis A., Quidéville S., 2018).

Dans cette perspective, la performance d'un service peut être examinée en termes de capacité du SSI à contribuer dans une situation spécifique au processus d'innovation en atteignant son objectif, en répondant à la demande des bénéficiaires en ce qui concerne le service reçu et en contribuant au développement de pérennité. La performance désigne non seulement les résultats, mais aussi les processus d'optimisation dans l'accession à ces résultats.

La performance peut alors être évaluée à travers différents objectifs. Sur la base de la définition ci-dessus, nous pouvons analyser :

(1) l'efficacité du service en termes de réalisation de la fonction à laquelle il est lié et sa contribution au processus d'innovation. L'efficacité peut être mesurée à l'aide de critères qualitatifs directs et indirects. Ces critères peuvent être mesurés du point de vue des bénéficiaires (Debnath et al., 2016, cité par Ndah et al., 2020) en termes d'effets sur le processus d'innovation ou du point de vue des prestataires en termes d'utilisation optimale des ressources (Sillanpää, 2016, cité par Ndah et al., 2020).

(2) la qualité du service (Galt, 1998; Gronroos, 1984; Lien et al., 2017; Parasuraman, 2002; Sillanpää, 2016; Zeithaml et al., 2002, cité par Ndah et al., 2020) qui a été différencié par la littérature à deux niveaux : a) la qualité structurelle, liée aux intrants et ressources utilisées pour fournir le service, tels que le personnel, les installations, etc. b) la qualité procédurale, liée à la fluidité des opérations conduisant à la fourniture du service.

#### 1.4 Typologie des services supports à l'innovation

Dans le concept de système d'innovation, les fournisseurs de services interviennent dans le processus d'innovations, leur intervention influence la dynamique et les effets du processus d'innovation.

On distingue les fournisseurs de type : public, privé-entreprises, privé-OP, ONG et associations, bailleurs et coopérations internationales, projets de recherche ou de développement, centre de recherche, centre de formation (Ndah et al., 2019).

Leurs fonctions sont déclinées en services: partage et diffusion de connaissances ; conseil technique, expertise et suivi ; accès au marché ; mise en réseau et facilitation, intermédiation ; renforcement de capacités ; vente et fourniture de ressources ; support institutionnel pour la mise à l'échelle.

Tableau 2: Typologie des services support à l'innovation et exemples à Madagascar

<b>Fonctions des services support à l'innovation</b>	<b>Exemples d'outils utilisés pour fournir le service</b>	<b>Bénéficiaires des services</b>	<b>Exemples de fournisseur de service</b>
1. Partage et diffusion de	Ateliers de restitution et actes, Rapport de recherche/rapport technique Actes de colloque/conférence Flyers, fiches techniques	Chercheurs, techniciens agricoles,	Chercheurs, étudiants, ONG, OP, projets, Etat, STD, Dir

Fonctions des services support à l'innovation	Exemples d'outils utilisés pour fournir le service	Bénéficiaires des services	Exemples de fournisseur de service
connaissances	Emissions radio, spots (vidéos/films), forum de diffusion (Internet), page Facebook, bases de données disponibles en ligne (météo, données techniques, biblio, rapports, PDR, doc législations) ; mailing list ou news letters ; journaux divers	étudiants, formateurs, producteurs	Générale Météorologie, journalistes, médias, PADR (news letter pour prix hebdomadaire des produits) ; GSDM
2. Conseil technique, expertise et suivi	Formation technique (avec distribution de fiches techniques), Visites d'échange Sites de démonstration (PAPRIZ), champs-école, fermes pilotes, Rapport d'expertise fournit suite à une commande (= conseil écrit) Conseillers de proximité (= conseil verbal), conseil informel Conseils suite à un suivi-évaluation Conseil et suivi avec cahiers des charges Compagnonnage	Producteurs, OP, coopératives, CSA, ONG, projets, entreprise agro-alim qui fait appel à un expert pour faire 1 choix stratégique	Consultants, CapMalagasy (FERT/FIFATA), CSA qui peut fournir du conseil individuel, techniciens DRAE, fournisseurs de produits phytosanitaires qui donne du conseil ; entreprises agroalimentaires
3. Accès au marché	Contractualisation pour vente de la production, Organisation du transport des produits GCV (grenier communautaires villageois) Achat-stockage Système d'information pour informer sur l'évolution des prix des produits agri (téléphone, mercuriale affichée), ou information informelle sur les prix Transport des produits (taxi brousse/camions)	Producteur ; OP, Opérateur de marché, etc.	Entreprises agro-alimentaires, OP ou coopératives Transporteurs formel ou informels, informateurs sur les prix (collecteurs/grossistes producteurs entre eux)
4. Mise en réseau et facilitation, intermédiation	Foires agricoles Espaces de co-working spécialisé sur thématique agriculture ou agroalimentaire, Plateformes Mise en lien entre demandeur de service et fournisseur de service	Producteur ; OP, etc.	OP, coopératives, forum, ONG, Programme ou Projets CSA

<b>Fonctions des services support à l'innovation</b>	<b>Exemples d'outils utilisés pour fournir le service</b>	<b>Bénéficiaires des services</b>	<b>Exemples de fournisseur de service</b>
5. Renforcement de capacités (non technique)	Incubateurs Appui à la création d'un groupement (création, gestion, appui PTA, suivi budgétaire) Formations management, gestion de l'EA, leadership, entrepreneuriat	Producteur ; OP, etc.	EDBM ONG, Projets, Projets qui ciblent les femmes/les jeunes/ les pop vulnérables
6. vente et fourniture de ressources (financières, équipement, intrants)	Achat groupé d'intrants Infrastructures (marchés ruraux) Crédit-Location-vente de matériel agricole Micro-crédit, Don/vente à crédit de matériel Equipements collectifs, Accès au foncier Tontines, groupe d'épargne communautaire (Village Saving Loans) Crédit de campagne (fournit par IMF ou usurier) Infrastructures (périmètres irrigués, routes, moyens de communications, réhabilitation de marché, etc.) Point de vente pour intrants (produits phyto, semences, engrais)	Producteur ; OP, etc.	CECAM Projets (PROSPERER) OP, fournisseurs d'intrants
7. Support institutionnel pour la mise à l'échelle	Conseil juridique Appui-conseil-suivi pour la certification Expertise pour faciliter la labellisation Lobbying/plaidoyer politique Outils de l'Etat sur les taxes et impôts, subventions, normes, mécanismes de financement	Entreprise ; acteur fournissant de service ; voir même producteur	OP, syndicats, entreprises spécialisées certification, ONG, société civile,

Source : Caractérisation des services et des fournisseurs de services support à l'innovation (Rapport pays : Madagascar)

Ainsi, identifier le type de service est un préalable pour une compréhension plus fine des relations de service qui s'établissent au sein d'un processus d'innovation.

## 1.5 Outils d'analyses et phases d'un processus innovation

Une spirale d'innovation est un outil d'analyse du processus d'innovation comportant sept phases : la phase d'initiation, d'inspiration, de planification, de développement, de réalisation, de dissémination et d'intégration (Wielinga 2016, Ndah et al. 2020). De ce fait, les informations obtenues sont plus précises, plus riches, tout en mettant en évidence les acteurs, les services supports et les barrières à surmonter à chaque phase.

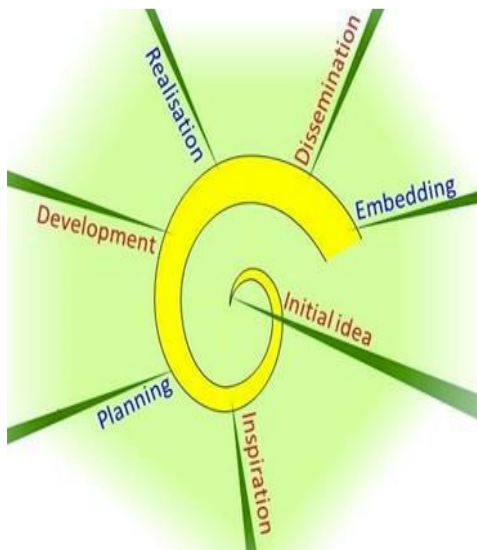


Figure 1 : La spirale de l'innovation

- **Étape initiale de l'idée** : les acteurs ont une nouvelle idée en raison d'un problème ressenti ou d'une opportunité. De nouvelles initiatives peuvent également naître des interactions.

- **Étape d'inspiration** : d'autres acteurs s'inspirent et forment un réseau informel autour de l'initiative. Il s'agit notamment de personnes ayant des intérêts communs ou des ambitions similaires.

- **Étape de planification** : les initiateurs formulent un plan d'action et négocient l'espace pour les expériences, en particulier avec les personnes qui contrôlent les conditions, par exemple les fonds, les mandats, etc.

- **Étape de développement** : là où l'expérimentation est effectuée, de nouvelles pratiques sont développées et des preuves sont recueillies pour démontrer que ces pratiques fonctionnent.

- **Étape de réalisation** : l'innovation passe par la mise en œuvre. Cela nécessite une négociation avec les personnes concernées par le changement.

- **Étape de diffusion** : de nouvelles pratiques efficaces sont reprises par d'autres personnes ayant des intérêts et des problèmes similaires.

- **Étape d'intégration** : les nouvelles pratiques sont largement acceptées et les structures et institutions existantes les intègrent normalement. Ce qui importe, ce sont les nouvelles règles, lois, subventions, taxes, pour intégrer l'innovation.

Source : Wielinga (2016)

La spirale d'innovation montre comment une idée initiale progresse à travers toutes les phases pour devenir une innovation. La spirale d'innovation aide aussi à déterminer les limites et les priorités ainsi que les relations qui ont lieu entre les acteurs.

A part la spirale d'innovation, d'autres modèles de représentation des processus d'innovation existent. Des modèles chronologiques dans lesquels le processus d'innovation est condensé en trois grandes phases, à savoir : l'initiation ; l'implémentation et la diffusion (Eastwood et al. 2017).

La phase d'initiation s'achève lorsque le plan d'action est bien défini et toutes les personnes impliquées dans la mise en œuvre sont bien organisées. La phase d'implémentation commence

dès la première action entreprise et se termine quand les actions atteignent leurs cibles. La phase de diffusion commence quand d'autres personnes s'approprient l'innovation.

## 1.6 Présentation de l'organisme d'accueil

### 1.6.1. Le projet SERVInnov

Le projet SERVInnov (*Strengthening innovation support SERVICES to enhance INNOVations for sustainable food production, ensuring well-being of rural populations and reducing environmental degradation and resource depletion*), piloté par le CIRAD et financé par l'Union Européenne (*Leap-Agri*), se déroule dans 3 pays (Burkina Faso, Cameroun et Madagascar), réunit des partenaires de la recherche européenne, africaine et des organisations fournissant des services d'appui à l'innovation. Il s'intéresse aux services support à l'innovation (SSI), à leur émergence et leur performance sur les processus d'innovation.

Dans sa mise en œuvre, le projet SERVInnov a été divisé en plusieurs work package (WP) constitués par des activités spécifiques et interdépendantes. L'objectif dans le cadre du WP2 porte sur la caractérisation des acteurs, du réseau d'acteurs et des services support à l'innovation ayant des effets positifs sur le domaine agricole et agroalimentaire. A Madagascar, les 05 sous-systèmes d'innovation identifiés et analysés sont l'agriculture vivrière, le petit élevage, l'agriculture numérique, l'agriculture d'exportation et l'agriculture biologique ou agroécologique. A l'issue des études menées dans le cadre du WP2 des cas d'innovation ont été identifiés dans chaque sous-système. Ces cas d'innovation sont caractérisés de manière approfondie en considérant les processus d'innovation et les services supports à l'innovation, dans le cadre du WP3.

La présente étude se déroule dans le cadre du WP3 de SERVInnov.

### 1.6.2. Le groupe FIFATA

FIFATA est un partenaire de SERVInnov à Madagascar. Son histoire prend racine à la suite de l'échec du mouvement socialiste pour la création de coopératives agricoles en 1975, puis face aux politiques d'ajustement structurel des années 90, un mouvement qui veut structurer et défendre la profession agricole dans un contexte de désengagement de l'Etat (Programme de Professionnalisation de l'Agriculture, 2002) a émergé. En 1989, Fifata, une organisation faitière à vocation fédérative est officiellement créée avec le soutien technique et financier de Fert (une association française de coopération internationale qui travaille pour le développement agricole). Fifata défend une « agriculture familiale, professionnelle et compétitive qui s'agrandit ». Autours de l'initiative de Fifata, une organisation agricole paysanne administrée

et fondée par des paysans (élus) et des techniciens comme agents administratifs, d'autres structures se sont spécialisées et elles forment aujourd'hui avec Fifata le « groupe Fifata ».

- Des services de conseil
  - CECAM (services financiers)
  - CEFFEL (formation et conseil agricole)
  - CAP (conseil agricole de proximité : basé au niveau communal)
- Des services fonciers
  - SIF (Accès à la terre et sécurisation foncière)
- Des services formation
  - FLP (Formation en Lidder Paysan)
  - FEKAMA (Fédérations des collèges agricoles)

Le groupe Fifata représente 300 000 exploitations agricoles familiales regroupées en organisations de niveau régional et national.



Figure 2 : Organisation du groupe Fifata

Source : Site web de Fifata

### 1.7 Choix du thème

La présente étude traitera le thème concernant l'étude des services support à l'innovation dans le sous-système d'innovation « agriculture vivrière », cas des processus d'innovation liés au traitement post récolte de pomme de terre.

Ce processus d'innovation estimé avoir le pouvoir de contribuer positivement à l'amélioration de la production alimentaire et à l'intensification durable des pratiques agricoles ainsi qu'à une coopération efficace entre les multiples acteurs des chaînes de valeur alimentaire.

Comme la définition de SIA dans la littérature est diversifiée, SERVInnov a proposé des groupes de variables pour délimiter les SIA dans son contexte (Ndah et al., 2019) . Ces variables sont liées :

- au niveau de gouvernance et d'intervention
- aux systèmes d'exploitation, et les caractéristiques de production
- aux groupes cibles, bénéficiaires ou client du système d'innovation
- aux objectifs qui guident la construction de l'innovation
- aux groupes d'acteurs et les éléments de connexion

Une grille de sélection de cas qui prend soigneusement en considération, de manière exhaustive, les questions clés qui explique le choix du cas identifié est alors mobilisée (Cf Annexe 1 : Grille de sélection du cas).

### 1.8 Choix du terrain

A Madagascar, les zones d'intervention du projet se concentrent sur 04 régions des Hautes Terres : Analamanga, Itasy, Vakinankaratra et Amoron'i mania.

Les choix sont alors concentrés sur deux régions couverts par Fifata, Vakinankaratra et Itasy et reconnues comme étant des producteurs nationaux de pomme de terre.

Tableau 3: Justification du choix des régions

Régions	Région 1	Région 2
Critères	Vakinakaratra	Itasy



Ancienneté de l'adoption de l'innovation	2013 (fabrication de bâtiment de stockage, pomme de terre avec des matériaux locaux)	2016
Les différences en termes de fournisseurs de services (densité, catégorie...), de services (densité, catégorie...), de nombre de bénéficiaires (de succès de l'innovation : des zones où ils considèrent qu'il y a des difficultés, des succès	Plus dense / plateforme sur la filière, réseau d'acteurs	Plus d'acteurs accompagnés

Les 2 critères de choix retenus pour la sélection des cas dans ces deux régions sont:

- L'intensité de l'appui de l'organisation
- L'existence de groupement de producteurs et structuration

Les contrastes qui ont influencé les choix sont mentionnés dans le tableau ci-dessous.

Tableau 4: Grille de sélection des sites

Critères	Site 1	Site 2	Site 3	Site 4
Région	Vakinankaratra	Vakinankaratra	Itasy	Itasy
Les différents sites	Alakamisy Anativato	Mandritsara	Mandiavato	Manalalondo
structuration	Union	OP	OP	Union
Environnement institutionnel	Conseil de proximité	Accompagnement ponctuel	- N'est pas appuyé par un projet	- Appuyé par un projet - Conseil de proximité
Mode de gestion post récolte	Plus gestion individuelle des stockages améliorés	Gestion collective	Plus gestion individuelle	Gestion collective des bâtiments de stockages

## 2. Méthodes

### 2.1. Phase de collecte de données

Pour la collecte des informations, une revue documentaire, des entretiens individuels et des entretiens *focus group* ont été réalisées.

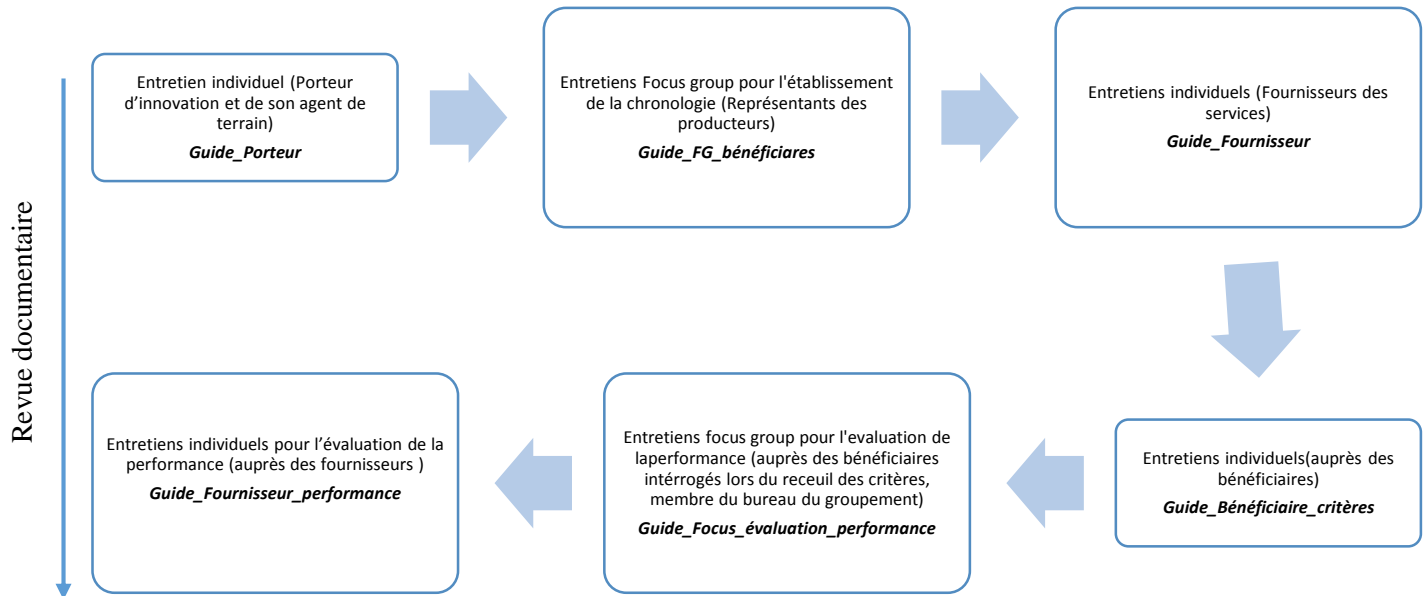


Figure 3 : Etape de la collecte de données et outils mobilisés

#### 2.1.1. Revue documentaire

Cette première étape a été indispensable pour la réussite de l'étude. Elle consistait d'abord à établir une base de connaissances sur les concepts d'innovation et de systèmes d'innovation agricoles, puis à enrichir avec les services support à l'innovation qui constituent un front de recherche actuel. Ainsi, la littérature scientifique mobilisée par le projet SERVInnov et les rapports techniques du projet ont été explorés. Ensuite, ces connaissances ont été approfondies avec des rapports d'ouvrage et des publications en rapport avec les activités liées à la production et au stockage de pommes de terre à Madagascar, ainsi que sur les activités de conseil agricole et la performance des services en économie agricole. La bibliographie a été complétée avec des documents stratégiques et des programmes de développement de l'État aussi a été nécessaire.

La revue documentaire s'est déroulée durant toute l'étude afin d'apporter des informations complémentaires et explicatives aux résultats obtenus.

#### 2.1.2. Entretien semi-dirigé basé sur des guides d'entretien inspirés de la spirale de l'innovation :

Étant une méthode de collecte de données qualitatives, l'entretien semi-dirigé est plus approprié pour recueillir les informations nécessaires. De cette manière, l'intervenant peut exprimer librement ses points de vue, ses réflexions et ses observations tout en cadrant la discussion. Ce type d'interview suppose l'utilisation d'un guide d'entretien. Ce dernier consiste en une liste

écrite de questions ou de thèmes qui devront être couverts pendant l'entretien. En outre, cette méthode permet de gérer efficacement le temps (Bamako, 2006).

- Entretien auprès du porteur de l'innovation :

En tant qu'initiateur, il est le mieux placé pour connaître en détail l'historique du processus d'innovation. De plus, il a assisté aux événements marquants et détient des informations importantes. Le porteur est donc amené à raconter la chronologie de l'innovation et l'interviewer cadre l'entretien en insistant sur les points essentiels dont les étapes, les acteurs, les succès, les changements significatifs, les échecs, les résultats intermédiaires, les fournisseurs de services et les services fournis. Les contacts des fournisseurs de service seront également demandés auprès du porteur pour l'organisation des entretiens suivants (par la prise de rendez-vous).

Avant d'aborder les questions sur les situations de services, l'interviewer et le porteur construisent l'ébauche de la chronologie pour résumer le processus. Cette activité permet de vérifier si toutes les informations importantes ainsi que les services ont été énoncés. Après la construction de l'ébauche de la chronologie, le porteur est demandé à identifier les situations de service ayant un effet positif sur le processus.

Le guide d'entretien (Annexe 2) utilisé pour l'historique de l'innovation a été élaboré à partir des informations importantes identifiées dans la définition de chaque phase de la spirale d'innovation (Wielinga, 2016).

- Entretien auprès des fournisseurs de service :

L'entretien effectué auprès des fournisseurs des 03 situations de service, dont les performances seront évaluées, a pour objectif de caractériser les situations de services et d'obtenir les principaux critères utilisés par ces derniers pour mesurer la qualité du service.

L'interlocuteur est amené à décrire et expliciter son intervention dans le processus, les services support octroyés, les cibles, l'environnement, et leur mode d'évaluation du service. Le guide d'entretien auprès des fournisseurs (Annexe 3) sera utilisé pour orienter l'interlocuteur.

- Entretiens individuels auprès des bénéficiaires

L'objectif de l'entretien est de saisir l'avis des utilisateurs finaux sur les services identifiés comme importants issus des entretiens individuels et des entretiens focus group précédents et de recueillir les critères que ce service doivent avoir pour être performant.

Pour obtenir les informations, les enquêtés seront amenés à décrire les services qu'ils ont reçus en insistant sur leurs attentes vis-à-vis du contenu du service suivant un guide d'entretien (Annexe 4).

### 2.1.3. Entretien focus group

Un entretien *focus group* permet d'avoir des informations passant par le crible de groupe, c'est-à-dire un regard groupé. Les *focus groups* ont une composition homogène (mono-acteurs) ou

hétérogène (pluri-acteurs) du point de vue du statut social ou de la catégorie professionnelle des participants, en fonction des objectifs à atteindre.

- Le premier focus group complète les précédents entretiens avec le porteur d'innovation.

L'objectif est d'obtenir la description du processus selon les utilisateurs finaux, comprendre l'évolution du processus et identifier les situations de services importantes pour le cas d'innovation.

Les participants seront composés des représentants des producteurs de chaque organisation de base et des membres du bureau. Si possibles, les membres anciens sont sollicités pour représenter les OPb.

Pour obtenir les informations, le guide d'entretien focus group (Annexe 5) sera utilisé. Afin d'aider les participants à se situer dans le temps et par rapport aux événements, nous allons avoir recours à un support visuel présentant les événements marquants du cas d'innovation (une frise à compléter) suivant les informations issues du porteur de l'innovation. A la fin de chaque séquence de questions, la frise sera collectivement complétée avec les grandes lignes comme les événements qui ont marqué les utilisateurs finaux ainsi que la succession des services.

Pour l'identification des situations de services à traiter dans l'analyse des performances, l'interviewer résume les services énoncés et demande aux participants de vérifier si aucun service n'est oublié. Les services seront inscrits sur un papier et les participants les classent par ordre d'importance en termes d'effet.

- Le deuxième focus group, vise à vérifier et à classer par ordre d'importance les qualifications des services et d'évaluer la performance des services en donnant des notes par rapport à ces qualifications. En fait, cet entretien focus group sera réalisé après la combinaison des critères de l'efficacité et de la qualité des services issus des bénéficiaires et des fournisseurs.

Les participants seront composés des membres du bureau des OPb, ainsi que des bénéficiaires interrogés lors du recueil des critères.

Premièrement, les critères finaux pour l'ensemble du cas d'innovation seront vérifiés et classés par ordre d'importance par les utilisateurs finaux. Pour ce faire, tous les critères collectés seront exposés sur un support physique (emballage) et les participants seront interrogés selon le guide d'entretien (Annexe 6).

Deuxièmement, les utilisateurs finaux évaluent collectivement la performance des situations de services sélectionnées suivant les critères importants susmentionnés. Pour cela, le modérateur explique la façon dont les bénéficiaires attribueront les notes, illustrée par un exemple. Les utilisateurs finaux seront guidés pendant qu'ils sont questionnés sur leur satisfaction en se référant aux critères. Dans ce cas, l'entretien se déroulera de manière participative. Il est à noter que les intervenants doivent également justifier autant que possible la note qu'ils attribuent et fournir une réponse sur ce qui devrait être la meilleure situation.

## 2.2.Phase de traitement de données

- *Démarche de vérification de l'hypothèse 1 « Les services support à l'innovation de types conseil technique et fourniture d'intrants sont considérés comme des services essentiels par les bénéficiaires dans les sites étudiés »*

La première partie consiste à établir un historique du processus de l'innovation. Pour ce faire, les informations nécessaires sont : le timing des événements (année/ mois), les acteurs impliqués, les services supports octroyés, les phases et moments critiques, l'environnement, les obstacles et les événements favorisant la progression du processus d'innovation.

Cet historique permettra de voir l'évolution du processus d'innovation et d'identifier les acteurs ainsi que les services impliqués.

Afin de visualiser la chronologie ou l'historique de l'innovation, le timeline sera utilisé.

D'après Wielinga en 2008, un timeline est une méthode pour organiser chronologiquement les événements importants. Il permet de visualiser les informations obtenues lors de l'interview. Il présente dans le temps les acteurs impliqués ainsi que les services repartis sur trois phases : l'initiation, l'implémentation et la diffusion. Ainsi, le timeline reconstruit l'historique du processus d'innovation d'une manière plus simple et claire.

⇒ Démarche pour établir l'historique de l'innovation

- Triangulation des informations issues des entretiens auprès du porteur, bénéficiaires, agents de terrain

- Déduction des informations clés : les services octroyés et ses fournisseurs, ses résultats, ses types, et les dates à lesquelles ils sont fournis ; les environnements extérieurs, les événements marquants ; et les phases du processus d'innovation.
- Classement des informations dans le timeline

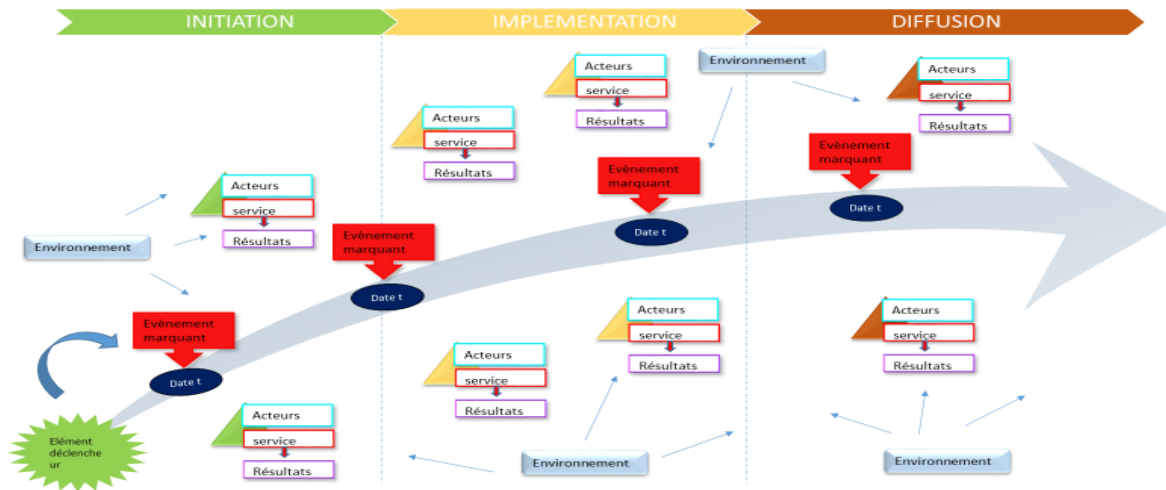


Figure 4 : Présentation de l'historique de l'innovation

Ensuite, l'identification des situations de service importantes pour les bénéficiaires.

Tout d'abord, il faut caractériser les situations de services. Pour ce faire, on utilisera une matrice qui contient des questions portant sur les types de fonctions des services de support, le contenu du service, les fournisseurs de service impliqués et les phases du processus d'innovation.

⇒ Démarche pour identifier les situations de services

- Sélectionner trois ou quatre situations de service principales mentionnées au cours de la discussion de groupe ainsi qu'identifiées au cours des entretiens individuels.
- Classer les trois ou quatre situations de services par ordre d'importance selon les utilisateurs finaux
- Décrire brièvement ces trois ou quatre situations
- Identifier les informations nécessaires et procéder à une caractérisation détaillée

Tableau 5 : Matrice d'identification des situations de service

Composantes de la situation du service	Quand cette situation se produit-elle (année, mois, jour)	Fournisseur	Service fourni	Bénéficiaires/ clients	Principaux effets (positif/négatif) de la prestation	Influence des facteurs externes (politiques, événements ...)	Rang
Situation 1							
Situation 2							
Situation 3							

Après la lecture de cette matrice, on peut voir selon les rangs donnés à chaque situation de service dans chaque site l'importance de la situation de service fourni. Pour la pertinence des informations, nous nous limitons à 3 situations de service support à l'innovation par site.

- *Démarche de vérification de l'hypothèse 2 : « la performance d'une situation de service dépend des caractéristiques relatives aux types de service »*

Pour démontrer cette deuxième hypothèse, il faut évaluer la performance des situations de service identifiées.

La sélection des situations de service à évaluer plus loin se fait sur la base de ceux sélectionnés par les personnes interrogées. Il peut s'agir des événements clés ou marquants, ou considérés comme important par la majorité des personnes interrogées, et qui ont été visualisés dans la chronologie de l'innovation.

Pour évaluer la performance, il faut identifier en premier les critères d'évaluation. Dans une approche constructive et participative, nous combinons des critères issus de la littérature avec les critères mentionnés par les bénéficiaires et les fournisseurs de service. Les critères sont classés par domaines dans une matrice (tableau 6). Une situation de service peut être examinée sur le plan de sa performance en se basant sur la littérature des secteurs de la santé, de l'éducation, du marketing et de l'administration électronique (Landini, 2020). Trois domaines de critères présélectionnés seront utilisés pour combiner les critères de performance issus des entretiens avec les utilisateurs finaux et des fournisseurs de service.

Tableau 6: Cadre d'analyse sur la qualité de la situation des services avec les bénéficiaires (Ndah et al., 2020)

Qualité de la situation des services			
Domaines	Critères	Contenu	Justification
Qualité structurelle			
Caractéristiques du service (contenu/types)	1.		
	2.		
	3.		
Accessibilité au service	1.		
	2.		
	3.		
Disponibilité de l'équipement, des installations	1.		
	2.		
	3.		
Qualité de la procédure			
Attitude du fournisseur	1.		
	2.		
	3.		
Comportement du fournisseur	1.		
	2.		
	3.		
Expertise du fournisseur	1.		
	2.		
	3.		
Compréhension du problème et adaptation de la solution par le fournisseur	1.		
	2.		
	3.		
Capacité effective à répondre à une situation problématique	1.		
	2.		
	3.		
Aspect humain de la fourniture de services (proximité et fiabilité des agents fournisseurs de service)	1.		
	2.		
	3.		
Exhaustivité de la fourniture de service (inclut-elle tous les éléments nécessaires ?)	1.		
	2.		
	3.		
Efficacité de la situation des services			
Satisfaction			
Pertinence du service	1.		
	2.		
	3.		
Qualité du service	1.		
	2.		



	3.		
Utilité du service	1.		
	2.		
	3.		
Service à la clientèle	1.		
	2.		
	3.		

Pour connaître la performance des services reçus par rapport aux attentes des bénéficiaires et des fournisseurs on utilisera une présentation graphique de type radar.

Le graphique de type radar permet de:

- Présenter les résultats d'une échelle de valeurs (échelle de Likert) et comparer par rapport à la valeur maximale.
- Faciliter l'identification des niveaux de satisfaction des bénéficiaires pour chaque service par rapport aux différents critères.
- Faciliter l'identification des écarts entre les prévisions et les attentes par rapport aux réalisations et résultats pour les fournisseurs

On obtiendra un radar par situation de service, qui contient

- La performance pour les fournisseurs
- Les performances pour les bénéficiaires dans chaque site.

⇒ Démarche

- Identification des critères communs aux bénéficiaires et au fournisseur pour un SSI
- Insertion des notes recueillies au cours des focus groups auprès des bénéficiaires et des entretiens auprès des fournisseurs dans le radar

## RÉSULTATS

### 1.1. Les innovations dans le processus de « sélection et de stockage de semence de pomme de terre par les organisations paysannes »

D'après son étymologie, le terme innovation signifie « introduire du nouveau dans », c'est-à-dire qu'il s'agit d'introduire une chose nouvelle dans un contexte existant.

Les innovations sont déclenchées après constatation d'un ou de plusieurs problèmes.

Pour le cas étudié, qui se déroule au sein du groupe Fifata, les nouveautés sont introduites pour répondre aux problèmes constatés et exprimés par les paysans producteurs de pommes de terre, dont l'objectif global est d'améliorer les semences et d'augmenter leur production.

Problèmes	Innovations identifiées par Fifata
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Les périodes de soudure (surproduction pendant les périodes de saison des pommes de terre)</li><li>▪ Infection de l'eau et du sol,</li><li>▪ Maladie flétrissement bactérienne</li><li>▪ Pénurie de semence de pommes de terre saine</li><li>▪ Disponibilité de semence locale</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Diffusion de nouvelles techniques de plantation</li><li>▪ Recherche de multiplication de semence</li><li>▪ Mise en place des paysans multiplicateurs de semence</li><li>▪ Stockage : bâtiment de stockage amélioré fait à partir des matériaux locaux</li><li>▪ Mise en place d'une base de données et des cahiers de charge pour la production et la traçabilité des semences.</li></ul>

Le tableau indique les principaux problèmes rencontrés par les producteurs de pommes de terre, lié à la gestion de la surproduction, et des semences saines dans un contexte de forte pression liée à une maladie bactérienne. Les innovations ou initiatives identifiées par Fifata pour y remédier consistent à la mise en place de techniques de production et de stockage de semence, ainsi qu'un ensemble d'outils pour gérer et suivre la production. L'ensemble de ces initiatives constitue le processus qu'on définit de « traitement post récolte » ou précisément « le stockage et la sélection de semences par les organisations paysannes »

## 1.2. Historique global du processus de l'innovation « stockage et sélection de semences de pomme de terre »

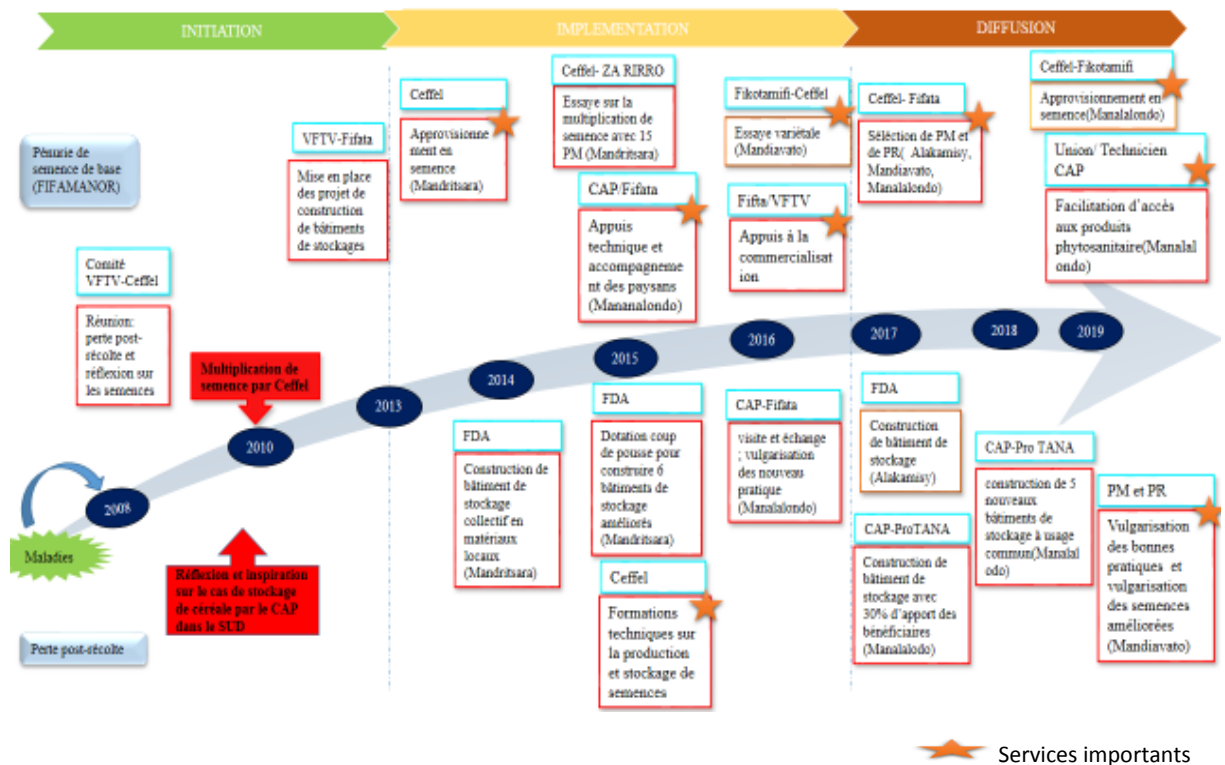


Figure 5 : Historique globale du processus d'innovation

Le processus de « stockage et sélection des semences par les organisations paysannes » au sein du groupe Fifata a commencé en 2008 et précisément au niveau de l'organisation paysanne VFTV (Vovonan'ny Fikambanan'ny Tantsahan'i Vakinankaratra) quand les producteurs de ce groupement ont manifesté leur problèmes face aux flétrissements bactériennes ; la difficulté d'accès aux semences saines et les pertes post-récolte. Une réunion entre le comité de VFTV et Ceffel est à l'origine des premières innovations. De cette réunion, les deux parties se sont inspirées du cas du stockage de céréale mise en place par le CAP (Conseil Agricole de Proximité) dans les régions sud de Madagascar, qui consistait en particulier à la construction des bâtiments de stockage à partir des matériaux disponibles localement. Des projets de constructions ont donc vu le jour plus tard pour résoudre en partie les problèmes des producteurs. En 2010 Ceffel a déjà commencé à multiplier des nouvelles variétés de semences dans ces locaux, et l'essai de vulgarisation de ces variétés au niveau des producteurs à débiter dans la commune rurale Mandritsara en 2013. La première construction de bâtiment de stockage en matériaux locaux à usage collectif, c'est-à-dire, pour l'organisation paysanne de base de la commune, s'est fait l'année d'après, en 2014 à Mandritsara. Après, pour mieux insérer les

nouvelles variétés de semences et assurer leur disponibilités localement, Fifata avec Ceffel et un collaborateur (le projet ZARIRRO) ont sélectionné 15 paysans pour un essai de multiplication de plants de pommes de terre. La construction des bâtiments de stockage a continué, mais cette fois les producteurs étaient dotés de matériel pour construire leur propre stockage amélioré. En même temps, en 2015, un projet (ProTANA) en étroite collaboration avec Fifata s'est inséré dans la commune Manalalondo, et a mis en place un agent de proximité pour apporter un appui technique et accompagner les producteurs. En 2015 aussi, il y a eu la première formation sur la production et stockage de semences de pommes de terre destinée aux paysans futurs paysans multiplicateurs (PM). En 2016, pendant que l'organisation VFTV tend à appuyer commercialement ces producteurs membres, à Itasy, les essais variétaux et les vulgarisations des nouvelles pratiques ne font que commencer. Puis en 2017, Ceffel et Fifata ont offert la deuxième session de formation sur la production et le stockage de semences, dans le but d'augmenter le nombre de PM dans les OP. Cette année est marquée par la diffusion des innovations.

### 1.3. Historique de l'innovation pour chaque site étudié

L'évolution du processus « stockage et sélection des semences par les organisations paysannes » ainsi que la succession et l'apparition des services support à l'innovation se diffèrent suivant les sites d'intervention.

#### 1.3.1. Pour le site Alakamisy Anativato

Située dans la région Vakinankaratra, la production de pomme de terre dans la commune Alakamisy Anativato remonte à long temps. Puis Fifata a intervenu par l'intermédiaire de son organisation régionale VFTV en apportant des formations sur l'amélioration des techniques de production aux producteurs. En 2015, le processus d'innovation « sélection et stockage de semence de pomme de terre » a été implémenté dans la commune dans le but d'améliorer les semences et d'augmenter la production. Et en 2016, les nouvelles pratiques ont déjà été adoptées.

Plusieurs services ont été déployés pour supporter les innovations mises en place, parmi ces services, les plus importants identifiés par les bénéficiaires dans l'avancement du processus sont les services de:

- approvisionnement en semence par Ceffel en 2015, qui a facilité l'accès aux semences de qualité et de variété nouvelle aux paysans

- appuis à la commercialisation pilotée par le technicien du VFTV depuis 2016, pour mieux répondre à l'exigence du marché ce service a incité à l'amélioration de stockage
- formations techniques sur la production et stockage de semences par Ceffel en 2017, ces formations ont permis la mise en place des PM donc la disponibilité des semences à proximité des producteurs.

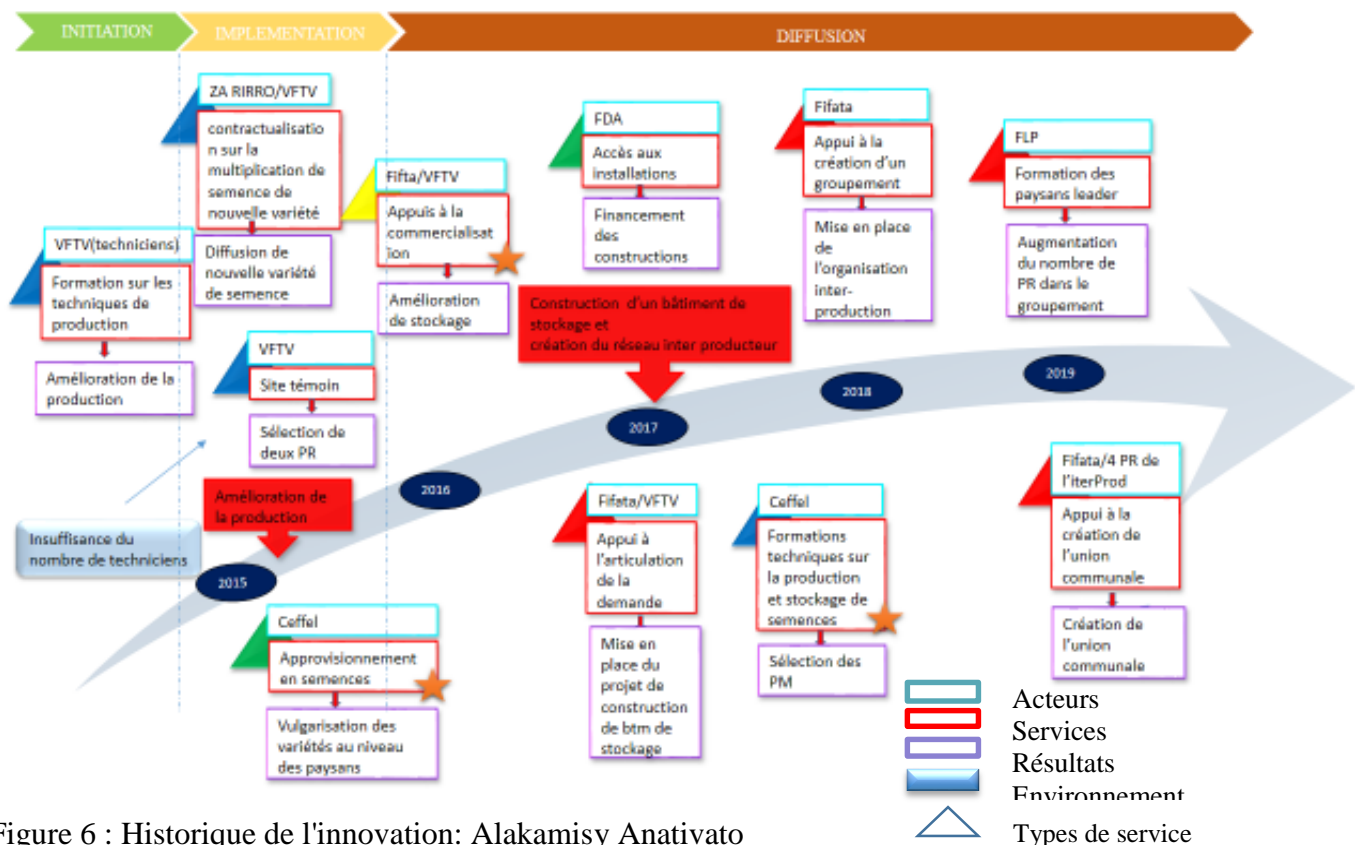


Figure 6 : Historique de l'innovation: Alakamisy Anativato

### 1.3.2. Pour le site Mandritsara

Aussi dans la région Vakinankaratra, les paysans de la commune Mandritsara pratiquaient la culture de pomme de terre depuis longtemps. Plusieurs projets et l'Etat ont déjà apporté leurs contributions pour améliorer les conditions de vie des paysans et même avant les actions de Fifata, avant l'année 2008, Fifamanor a fait un contrat avec les paysans de la commune sur la multiplication de semence et a mis un bâtiment de stockage à leur disposition. En 2013, l'organisation régionale VFTV avec le projet Pronust ont mis en place des agents de proximité pour accompagner les paysans dans l'amélioration de la production. Cette année marque l'initiation du processus d'innovation dans la commune et les expérimentations ont commencé la même année.

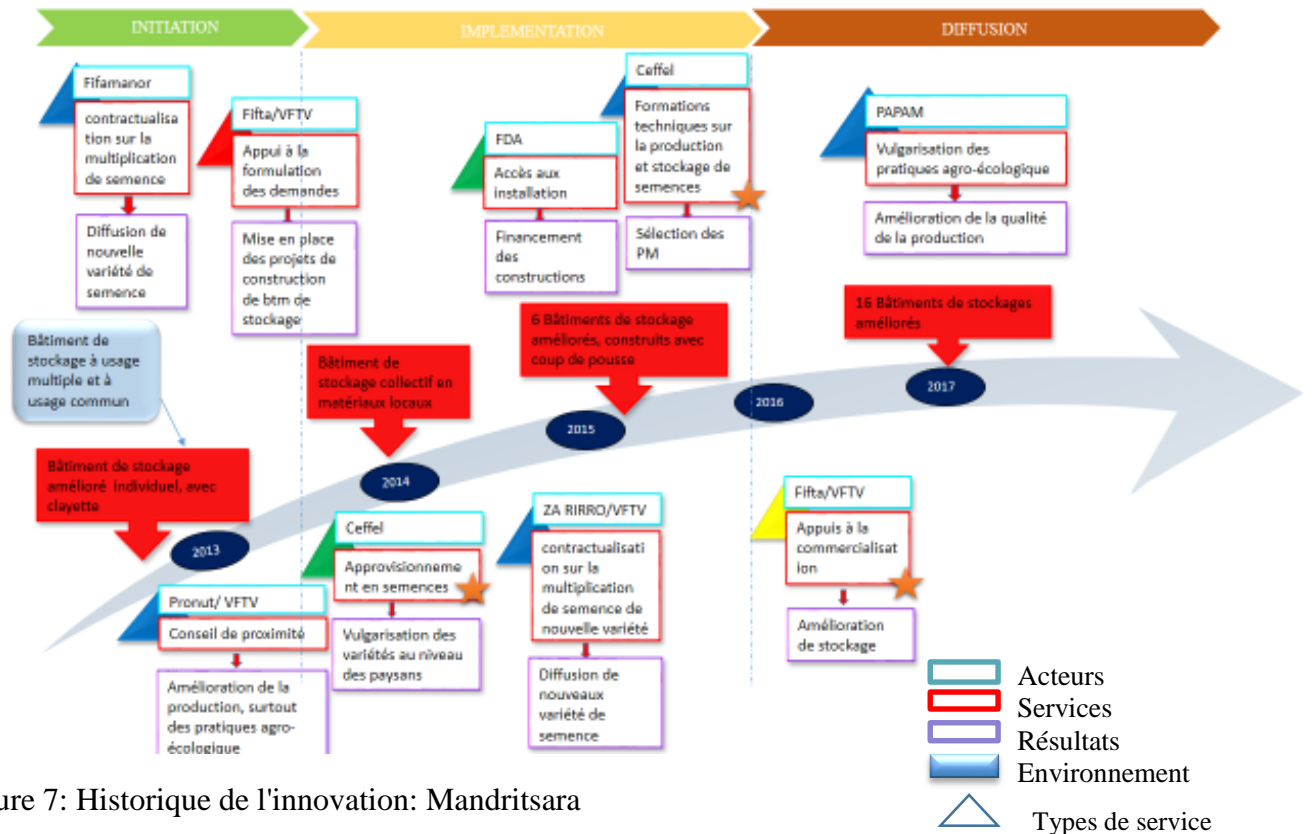


Figure 7: Historique de l'innovation: Mandritsara

Les services considérés comme les plus importants par les bénéficiaires dans ce site sont :

- l'approvisionnement en semences par Ceffel en 2013 qui a introduit des nouvelles variétés de pommes de terre
- la formation technique sur la production et le stockage de semence offert par Ceffel en 2015, pour les PM
- et le service d'appui à la commercialisation fournit par VFTV depuis l'année 2016, qui a beaucoup contribué dans l'amélioration de stockage.

### 1.3.3. Pour le site Mandiavato

Pour Mandiavato, situé dans la région Itasy, la production de pomme de terre est une des principales activités des paysans et des producteurs. Mais l'insertion du processus d'innovation « sélection et stockage de semences de pomme de terre » a commencé lors des activités de conseil et d'animation apporté par les techniciens de l'organisation paysanne régional Fikotamifi (Firaïsan'ny KOperativa TAntsaha MIhary Faritra Itasy) en 2013. C'est cette organisation qui prône le rôle de médiateurs pour les activités de Fifta dans la région, donc qui a organisé l'implémentation et la diffusion des innovations en 2015 et en 2016.

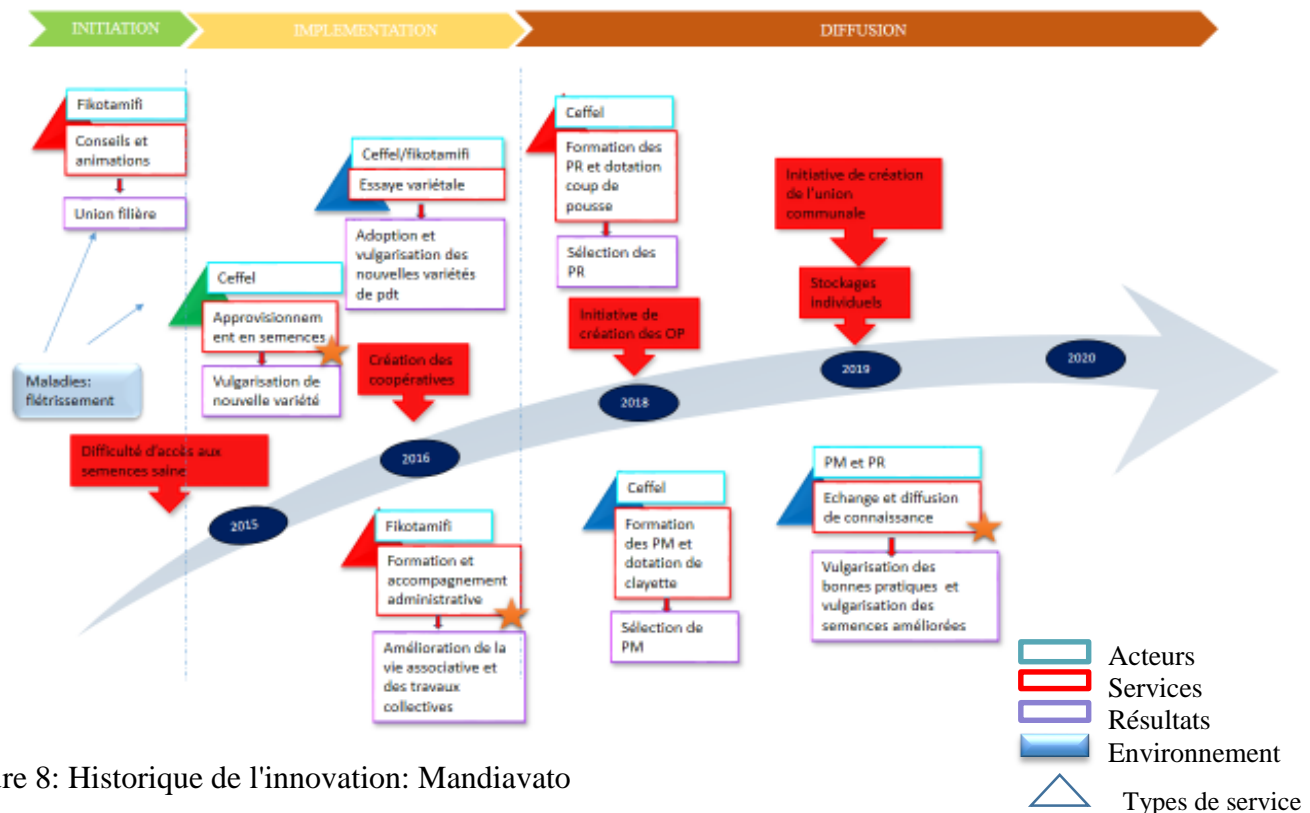


Figure 8: Historique de l'innovation: Mandiavato

Les SSI les plus importants identifiés par les producteurs dans la progression du processus d'innovation sont les services de :

- approvisionnement en semence par Ceffel en 2015,
- formation et accompagnement administrative par l'organisation Fikotamifi depuis 2016, ce service a amélioré la vie associative et les travaux communs
- et d'échange et de diffusion de connaissance par les PM et PR depuis 2018 : les PM et les PR étant des membres de l'organisation formés par le Ceffel, leur présence facilite la vulgarisation des nouvelles pratiques au niveau locale.

#### 1.3.4. Pour le site Manalalondo

Toujours dans la région Itasy, Manalalondo diffère des autres sites, car il a commencé avec l'appui d'un projet en étroite collaboration avec Fifata (ProTana) qui insérait un technicien au niveau de la commune pour accompagner les producteurs dans plusieurs domaines. Comme la filière pomme de terre est une des filières typiques des hautes terres, accompagner les producteurs sur ce domaine est une des tâches du technicien. Le processus d'innovation a donc commencé en 2015 pour cette commune. Les services les plus importants pour les producteurs dans ce processus de « sélection et stockage de semence de pomme de terre » sont :

- L'appui technique et accompagnement des paysans ou conseil de proximité mise en place par ProTana depuis 2015, c'est de ce service que naît les organisations paysannes de bases dans la commune
- La facilitation de l'accès aux produits phytosanitaires organisé par le technicien et l'union communale depuis 2019, consiste à un achat groupé de traitements phytosanitaires
- L'approvisionnement en semence par Ceffel depuis l'année 2018, c'est de ce service que naît une union communale, parce que cela facilitait l'accès à ce service.

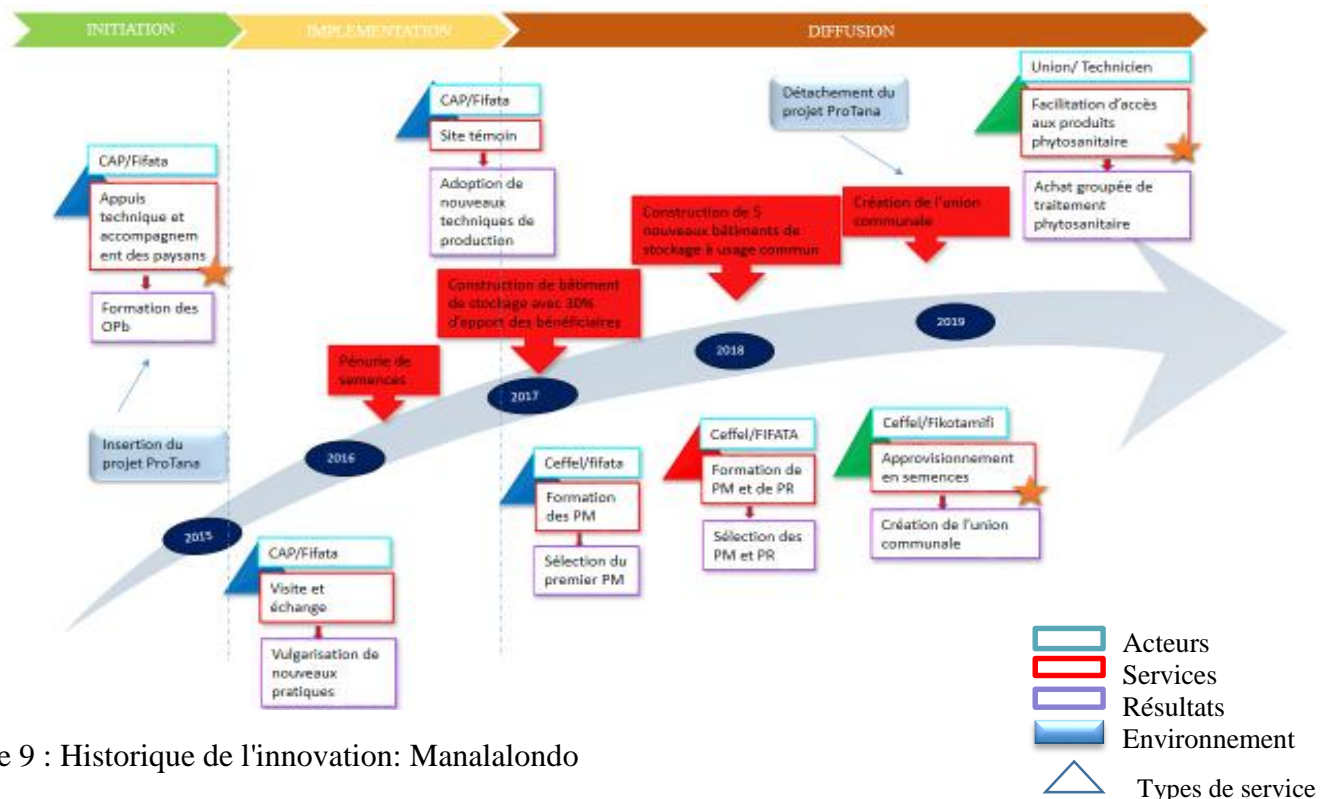


Figure 9 : Historique de l'innovation: Manalalondo

#### 1.4. Caractérisation et hiérarchisations des situations de services support à l'innovation importantes par les bénéficiaires

En identifiant trois SSI important par site, on s'attend à 12 SSI pour les 4 sites étudiés. Pourtant, en regroupant les SSI communs à différents site, on a sept activités de services hiérarchisés différemment selon les sites. Ce sont les services de :

- Formations techniques sur la production et le stockage de semences,
- Approvisionnement en semences,
- Appuis à la commercialisation et accès au marché,
- Diffusion de connaissance par les paysans multiplicateurs PM et paysans relais PR,



- Formation et accompagnement administrative par les techniciens,
- Appuis techniques et accompagnement des paysans ou Conseil de proximité,
- Et achat groupé de traitement phytosanitaire

Les SSI importants pour les bénéficiaires dans la progression du processus d'innovation sont presque de même type. On a quatre types : les types conseils techniques, expertise et suivi ; vente et fourniture de ressource ; renforcement de capacité ; mise en réseau et facilitation.

Tableau 7: Hiérarchisation des services importants par site

Rang		Alakamisy Anativato	Mandritsara	Mandiavato	Manalalondo
1	service	formation technique sur la production et stockage de semence	formation technique sur la production et stockage de semence	Diffusion de connaissance par les PM et PR	appui technique et accompagnement des paysans ou conseil de proximité
	Fournisseurs	Ceffel	Ceffel	PM et PR	ProTANA
	année	2017	2015	2018	2015
2	service	approvisionnement en semences	approvisionnement en semences	approvisionnement en semences	approvisionnement en semence
	Fournisseurs	Ceffel	Ceffel	Ceffel	Ceffel
	année	2015	2013	2015	2018
3	service	appui à la commercialisation	appui à la commercialisation	Formation et accompagnement administratifs	achat groupé de traitement phytosanitaire
	fournisseurs	VFTV	VFTV	Fikotamifi	L'union
	année	2016	2016	2016	2019

Légende :

- Type : conseil technique, expertise et suivi
- Type : vente et fourniture de ressource
- Type : renforcement de capacité
- Type : mise en réseau et facilitation

Il y a un service de type « conseils techniques, expertise et suivi » dans chaque site et au moins un service de type « vente et fourniture de ressource ». Cependant le type « conseil technique,

expertise et suivie » tient le premier rang dans tous les sites étudiés et le type « vente et fourniture de ressource » avec le service d’approvisionnement en semence par Ceffel est considéré comme le deuxième le plus important.

## 2.1. Les critères de performance

### 2.1.1. Répartition des critères de performance

Les critères obtenus auprès des bénéficiaires et des fournisseurs se répartissent en trois domaines : un domaine de critère qui reflète la qualité des situations de service ; un domaine qui montre la qualité procédurale de l’offre et ensuite un domaine qui mesure l’efficacité des situations de service (cf. : annexe 7: grilles des critères)

Les critères se répartissent de manière assez homogène selon les 3 domaines.

Les critères qui mesurent la qualité de la situation des services sont les plus nombreux avec 39% des critères. Ce sont les critères qui définissent les caractéristiques des services, l’accessibilité et aussi les installations et la disponibilité des équipements mises en place pour mettre en œuvre les services. Ce domaine regroupe toutes les propriétés des services et tous les aspects qui font ses particularités.

Ensuite, 30% des critères concernent la qualité procédurale des situations de services. Ils se rapportent plus aux fournisseurs et à leurs méthodes de travail ainsi que l’exhaustivité de la fourniture de service.

L’autre 30% des critères concernent l’efficacité des situations des services. Ces derniers critères sont en effet les caractères donnés par les fournisseurs ainsi que par les bénéficiaires des services qui permettent de mesurer la pertinence des services et les effets de ces services selon eux.

Domaines des critères	
Qualité des situations de services	39%
Qualité des procédures	30%
Efficacité des situations de services	30%

### 2.1.2. Nombre de critères d’évaluation considérés par SSI

Des différences sont observées sur les critères de performances obtenus auprès des bénéficiaires et des fournisseurs des SSI. Pour chaque SSI considérés, les nombres de critères donnés par les

bénéficiaires dans chaque site et les nombres de critères donnés par le fournisseur du service pour évaluer la performance du service sont différents.

En générale, les fournisseurs proposent plus de critères que les bénéficiaires. Plusieurs critères sont spécifiques aux fournisseurs de service, ils reflètent la durabilité et la viabilité de l'offre. Les critères d'évaluation proposés par les bénéficiaires correspondent aux caractéristiques que devraient avoir le service pour être performant, c'est-à-dire, leurs attentes. C'est une perception qui change d'un site à un autre.

Tableau 8: Nombre de critère d'évaluation par SSI

Critères	Formation technique sur la production et stockage de semence	Approvisionnement en semence	Appui à la commercialisation	Diffusion de connaissance par les PM et PR	Formation et accompagnement administratifs	Appui technique et accompagnement des paysans ou conseil de proximité	Achat groupé de traitement phytosanitaire
Fournisseurs	6	8	10	4	5	6	3
Bénéficiaires Alakamisy Anativato	6	7	8				
Bénéficiaires Mandritsara	5	4	7				
Bénéficiaires Mandiavato		6		4	4		
Bénéficiaire Manalalondo		5				5	3
Max	6	8	10	4	5	6	3

On peut voir par exemple pour le service « approvisionnement en semence » 8 critères, c'est l'ensemble des critères obtenus dans tous les sites et auprès du fournisseur. Ces 8 critères sont

tous important pour le fournisseur, alors que les producteurs de la commune Alakamisy Anativato ne proposent que 7 critères pour l'évaluation de ce service, et dans la commune Mandritsara 4 critères sont suffisants. Pour les producteurs d'Itasy dans la commune Mandiavato, ils évaluent ce service de vente et fourniture de ressource avec 6 critères alors que dans Manalalondo, 5 critères sont considérés comme important pour l'évaluation.

## 2.2. Evaluations des SSI

Les évaluations de performances des services suivants reflètent la satisfaction des fournisseurs de service par rapport à l'accomplissement de ses objectifs et aussi les attentes des bénéficiaires par rapport au service reçu.

En ne considérant que les critères communs mentionnés par les bénéficiaires et les fournisseurs, les résultats suivants montrent les différences de perceptions entre les deux acteurs (Annexe 8 : notation des critères et justifications).

### 2.2.1. Les services de type « conseil technique, expertise et suivi »

Les critères qui ont été retenus pour les évaluations des SSI variaient selon le site. Certains critères étaient importants dans un site alors qu'ils l'étaient moins dans un autre.

- Formation technique sur la production et le stockage de semences

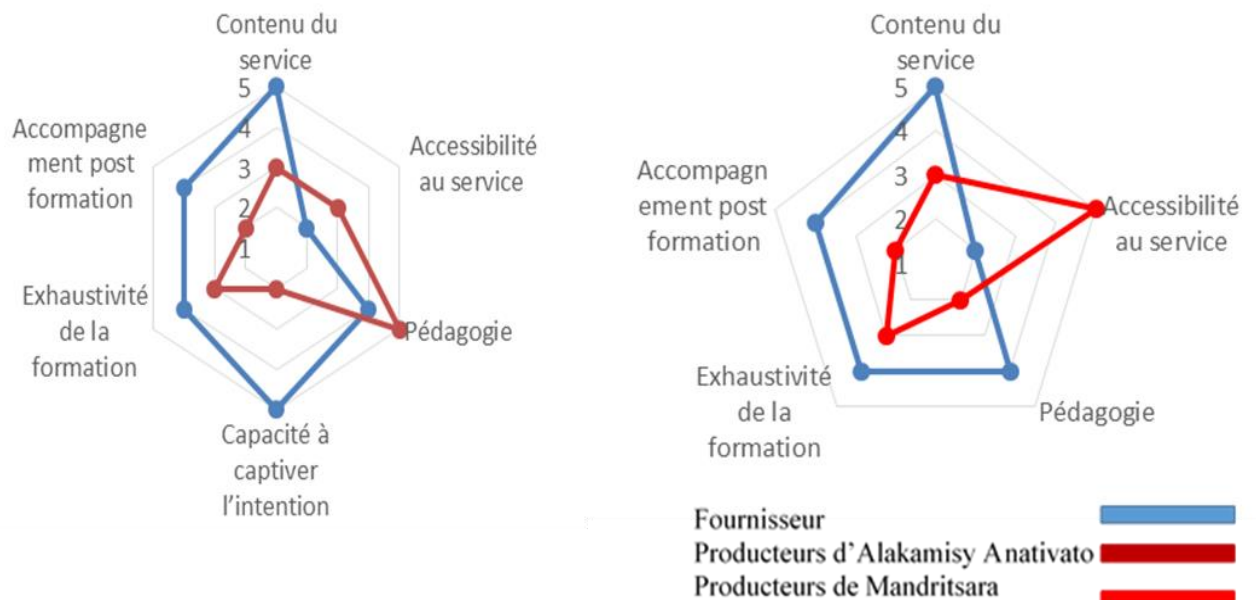


Figure 10: Performance du service "formation technique sur la production et le stockage de semences"

Le premier radar montre les différences entre l'appréciation du service par le fournisseur qui n'est autre que le Ceffel et les producteurs bénéficiaires de la commune Alakamisy Anativato. 6 critères ont été mobilisés pour cette appréciation et l'aire de performance est plus grande pour le fournisseur. L'ample écart sur la note donnée pour le critère « capacité à captiver l'intention » s'explique par une différence d'avis sur l'utilité de l'animation pendant les formations.

Le second radar montre la comparaison de la perception du service entre le fournisseur et les bénéficiaires de la commune Mandritsara suivant 5 critères qui leurs sont communs, le critère « capacité à captiver l'intention » n'a pas été considéré comme étant important par les bénéficiaires. L'aire de performance pour le fournisseur est plus grande que celle des bénéficiaires. La note faible donnée par le fournisseur au critère « accessibilité au service » exprime son insatisfaction par rapport à sa capacité à former plus de PM, alors que les bénéficiaires ont bien évalué de manière très positive ce même critère du fait de leur reconnaissance de l'effort déployé par le fournisseur sur l'accessibilité à l'offre.

- Diffusion de connaissance par les paysans multiplicateurs et les paysans relais

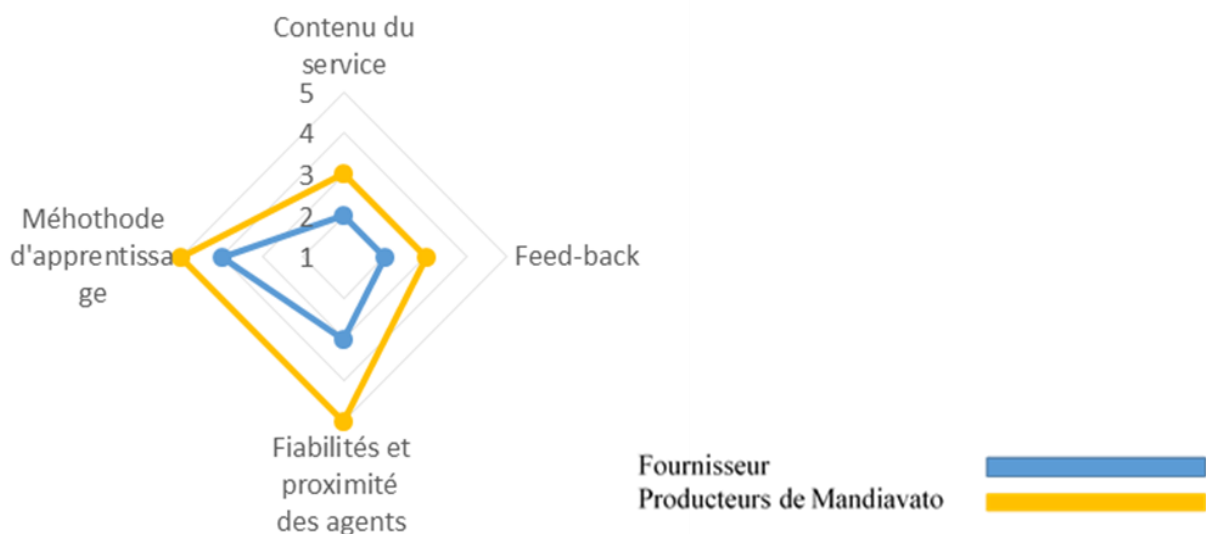


Figure 11: Performance du service "Diffusion de connaissance par les PM et les PR"

L'évaluation du service de diffusion de connaissance par les paysans multiplicateurs PM et les paysans relais PR appartenant au type de service « conseil technique, expertise et suivi » montre avec les 4 critères communs aux fournisseurs et aux producteurs bénéficiaires du service, que l'aire de performance pour les bénéficiaires est largement plus grande que celle des fournisseurs. Les bénéficiaires ont été plus proches de leurs attentes par rapport au service. Le critère «fiabilité et proximité des agents » montre la pertinence de ce service selon les

bénéficiaires, et ils ont été satisfaits du service par rapport à ce critère alors que les PM et les PR rencontrent des problèmes dans l'atteinte de leurs objectifs.

- Conseil de proximité

L'évaluation du service conseil de proximité ou appuis technique et accompagnement des paysans par un agent spécialisé pour les producteurs de la commune Manalalondo, montre une appréciation similaire par les deux types d'acteurs avec les 5 critères qui leur sont communs. A l'exception du critère concernant la « méthode d'apprentissage », les approches du fournisseur pour enseigner ont été largement appréciées par les producteurs bénéficiaires alors que malgré cela, les fournisseurs estiment plus d'impact en mobilisant d'autres méthodes.

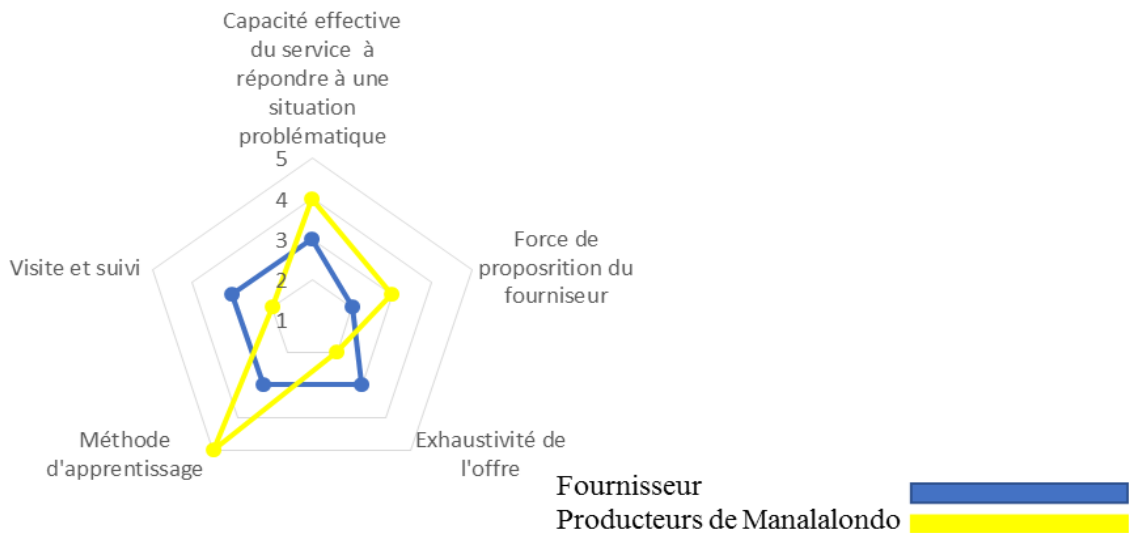


Figure 12: Performance du service "conseil de proximité"

### 2.2.2. Les services de type « Mise en réseau et facilitation, intermédiation »

- Appuis à la commercialisation

Le service d'appui à la commercialisation a été important pour les producteurs bénéficiaires de Fifata dans la région Vakinankaratra, plus précisément dans la commune Alakamisy Anativato et la commune Mandritsara. Ce service correspond au type de service de « mise en réseau et facilitation, intermédiation ».

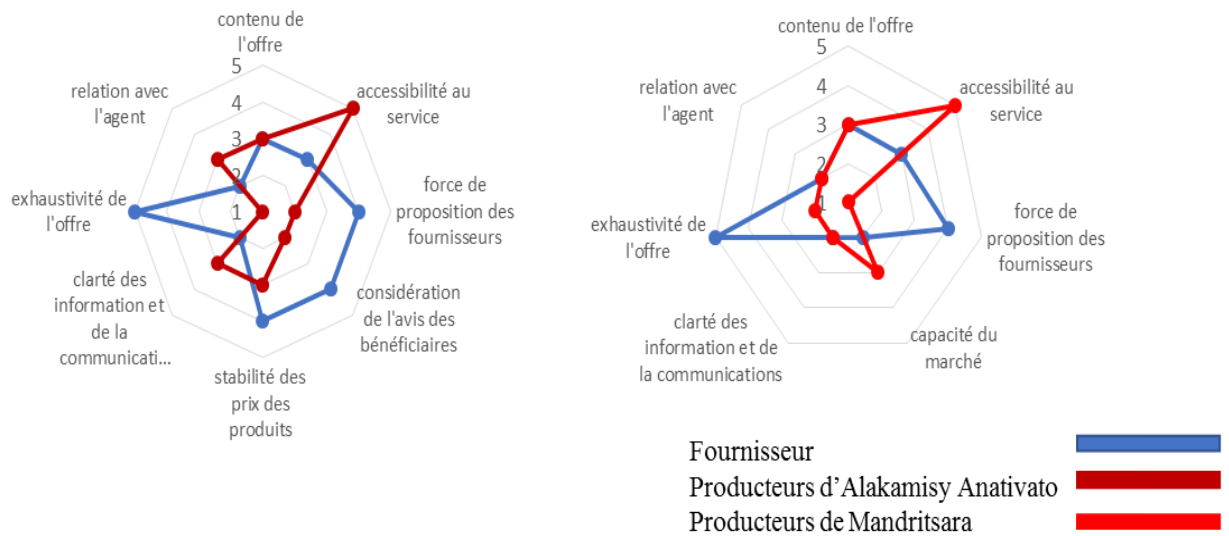


Figure 13: Performance du service "appui à la commercialisation"

Le premier radar illustre l'évaluation du service dans la commune Alakamisy Anativato. Il y a les points de vue du fournisseur qui n'est autre que l'organisation VFTV par le biais de son technicien et aussi les points de vue des producteurs. Pour cette évaluation, les acteurs ont trouvés 8 critères communs. Pour le critère « exhaustivité de l'offre », la note faible donnée par les bénéficiaires résulte des attentes non satisfaites par rapport à l'étendu du service (pas de transport ni de prise en charge des conditionnements des produits).

Le deuxième radar est une présentation de la performance du service d'appui à la commercialisation dans la commune Mandritsara. Cette fois-ci, 7 critères ont été communs aux bénéficiaires et au fournisseur. La faible note associée au critère « exhaustivité de l'offre » par les bénéficiaires est toujours lié à des attentes sur des prises en charge d'autre coût comme le transport. Un autre contraste est observé, sur le critère « force de proposition des fournisseurs », pour le fournisseur, il considère qu'il a atteint ces objectifs par rapport à ce critère alors que les bénéficiaires ont remarqué que la répartition et les organisations du marché ne sont pas équitables.

### 2.2.3. Les services de type « renforcement de capacité »

- Formation et accompagnement administratif

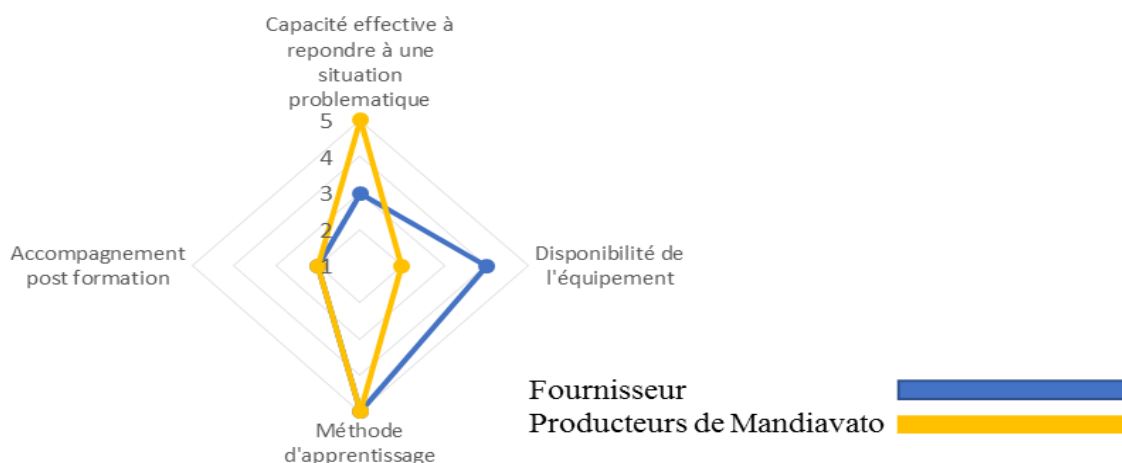


Figure 14: Performance du service "formation et accompagnement administratif"

L'évaluation de ce service a été faite avec 4 critères considérés comme important pour les bénéficiaires et le fournisseur. Pour le critère « capacité effective à répondre à une situation problématique » les bénéficiaires ont été satisfaites puisque les formations et les appuis qu'ils ont eus se sont fait à la demande, alors que le fournisseur a reconnu avoir rencontré des difficultés dans l'organisation de l'offre, surtout dans les recueils des attentes des producteurs. Cependant l'aire de performance est plus grande pour le fournisseur.

#### 2.2.4. Les services de type « vente et fourniture de ressources »

Le type de services relatifs à la « vente et fourniture de ressources » rassemble le plus grand nombre d'activités de service considérées comme les plus importants dans les sites étudiés.

Peu importe le nombre de critères considéré, généralement, le service d'approvisionnement en semence par le Ceffel est plus apprécié par le fournisseur que par les bénéficiaires dans les sites d'intervention. Par contre le service d'achat groupé de traitement phytosanitaire est plus apprécié par les bénéficiaires.

##### - Approvisionnement en semence

Le service d'approvisionnement en semence a été disponible dans tous les sites et les deux régions, et a été reconnu comme important par tous les bénéficiaires.



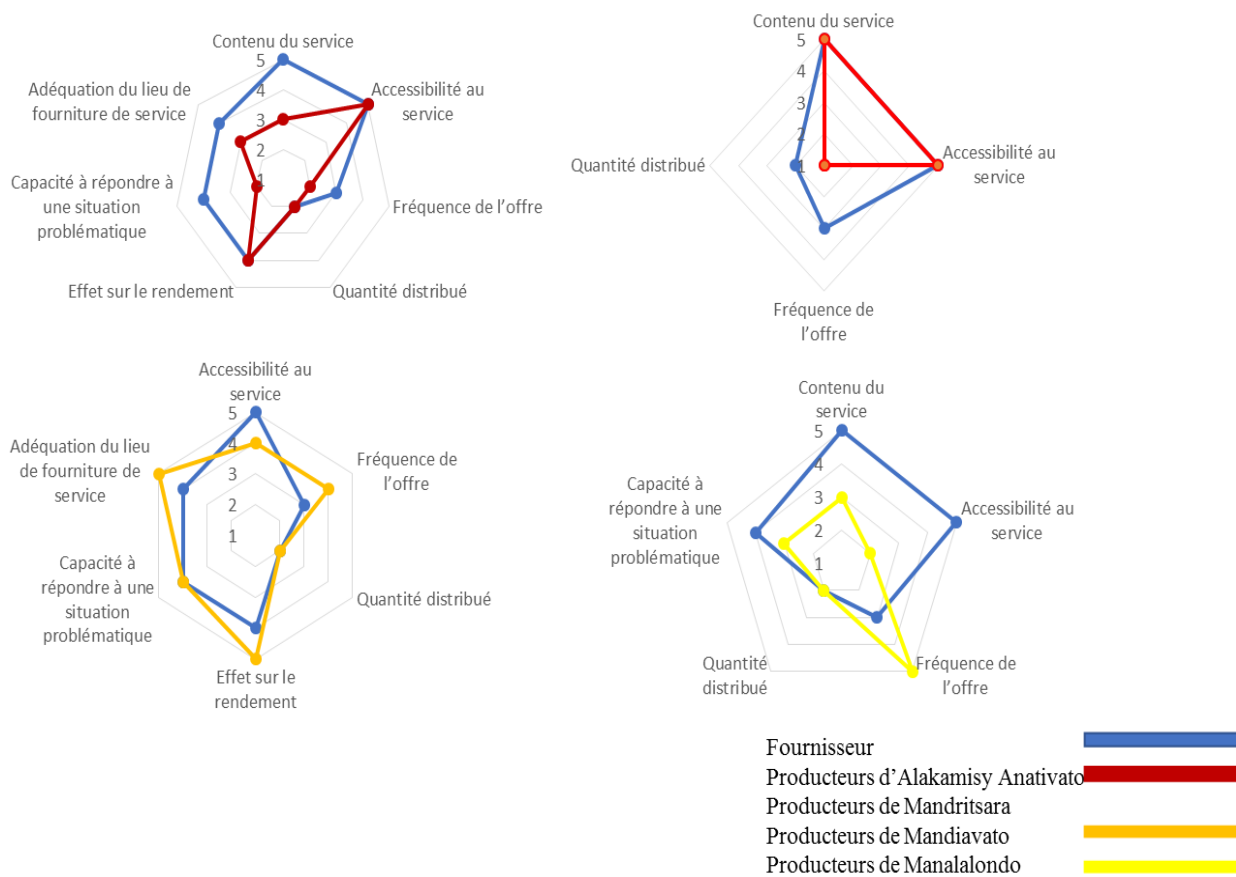


Figure 15: Performance du service "approvisionnement en semence"

Avec le premier radar, on observe l'appréciation du service par le fournisseur et les bénéficiaires de la commune Alakamisy Anativato avec les 7 critères qui leurs sont communs. Les notes distribuées à chaque critère par les deux acteurs étaient à peu près pareille. Néanmoins, le service est un peu plus performant du point de vue du fournisseur.

Le deuxième radar montre le résultat de l'évaluation du service dans la commune Mandritsara de la région Vakinankaratra. Le service a été évalué avec 4 critères considérés importants. Les écarts entre les notes données à chaque critère par les acteurs sont peu importants, cependant pour le critère « fréquence de l'offre » les bénéficiaires y ont associé une note faible à cause des périodes de prise de commande, qui a été considérée comme étant trop décalé par rapport à l'arrivé des semences. Le service a été plus performant du point de vue du fournisseur.

Le troisième radar est une appréciation du service approvisionnement en semence dans la commune Mandiavato Itasy. Le service a été évalué avec 6 critères, les notes données par les bénéficiaires de la commune et le fournisseur ont eu peu d'écart. Pour le cas, les bénéficiaires ont plus appréciés le service par rapport au fournisseur.

Et le dernier radar, montre la différence de l'appréciation du service entre le fournisseur et les bénéficiaires de la commune Manalalondo à Itasy. Le service a été évalué avec 5 critères. L'ample écart entre les notes donné au critère « accessibilité au service » est dû à une note faible donnée par les bénéficiaires du fait de la rigidité des conditions requise pour bénéficier des semences. Il s'agit du fait de devenir un membre officiel du groupement. Dans ce site le service d'approvisionnement en semences est globalement moins apprécié par les bénéficiaires.

- Achat groupé de traitement phytosanitaire

Le service achat groupé de traitement phytosanitaire a été offert dans la commune Manalalondo, c'est-à-dire dans la région Itasy. C'est un service élaboré et offert au sein de l'union communale.

Pour l'évaluation de ce service, 3 critères ont été considérés comme importants par le fournisseur et les bénéficiaires. L'écart entre les notes données à ces critères est faible, cependant, le service est beaucoup plus apprécié par les producteurs bénéficiaires que le fournisseur.

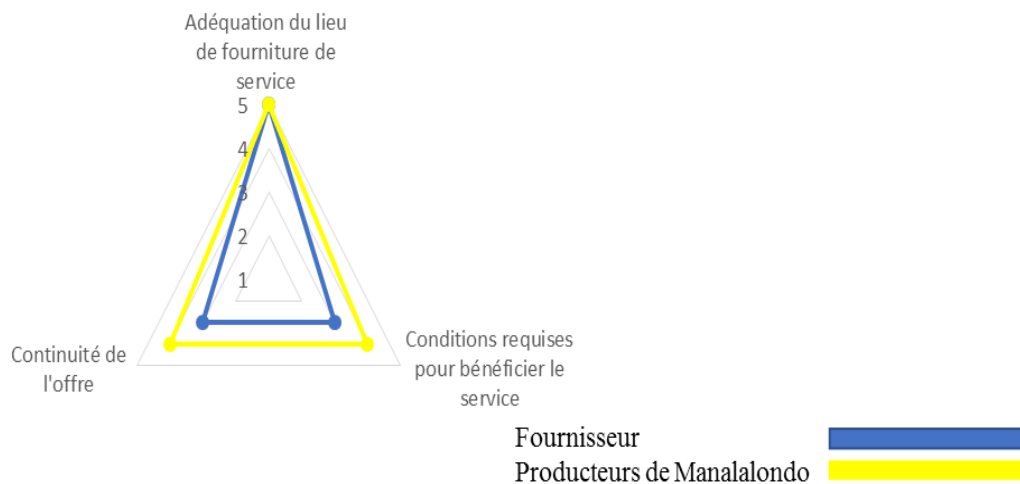


Figure 16: Performance du service "achat groupé de traitement phytosanitaire"

## DISCUSSIONS ET RECOMMANDATIONS

### 1. Discussions

#### 1.1. Limites et intérêts de la méthodologie

- Reconstitution des historiques

Nous remarquons que le nombre services mentionnés dans phases d'initiation est plus faible que pour les autres phases et qu'ils correspondent à des situations de service inter-organisationnel où les fournisseurs de SSI interagissent entre eux. Cependant, ce genre de situation de service n'a pas été identifié dans l'historique global de l'innovation. Puisque la méthodologie pour établir cet historique consistait à récolter les activités auprès du porteur de l'innovation (l'organisation VFT) et aussi des focus groups réalisé auprès des utilisateurs finaux. Il ne s'agit en fait que des évènements clés ou marquants, ou considérés comme important par la majorité des personnes interrogées, qui ont été visualisées dans la chronologie de l'innovation. Ainsi, cette méthode de collecte de données principalement basée à dire d'acteurs comporte le risque d'omission de certaines situations de services, particulièrement lorsque les fournisseurs de service sont peu en contact direct avec les producteurs et lorsque les situations de services se sont déroulées depuis longtemps.

- Intérêt d'une évaluation multicritère

L'intérêt d'une évaluation multicritère des SSI n'est pas de proposer des valeurs de performance normatives, mais de donner un objet intermédiaire aux acteurs concernés sur la prise en compte des impacts et des effets possibles de certains choix et pour mieux appréhender les atouts, mais aussi les limites, des différentes possibilités d'évolution qui s'offrent à eux.

L'évaluation multicritère se distingue de l'analyse multicritère. Cette dernière notion, issue des sciences de gestion, est un outil d'aide à la décision, créé pour résoudre des problèmes complexes qui incluent des aspects qualitatifs et/ou quantitatifs dans un processus décisionnel (Roy, 1985). L'évaluation multicritère, quant à elle, n'est pas directement orientée vers un objectif de prise de décision, mais vers un diagnostic d'une situation.

Le fait d'avoir les critères de performance et de savoir les appréciations des services par rapport à chaque critère permet alors une amélioration ciblée des situations de services pour les fournisseurs. Et d'autre part, une prise de conscience pour les bénéficiaires ou utilisateur finaux sur ce qui est important dans l'offre de service.

## 1.2. Diversité des services support impliqués dans les processus d'innovation

### 1.2.1. Effet territoriale sur les processus d'innovation

Si l'innovation est un processus par lequel une idée, un concept ou un objet nouveau devient un système opératoire approprié et maîtrisé par des acteurs alors il faut admettre que les changements réels peuvent rarement être connus à l'avance.

L'environnement et les structurations des organisations (OP ou Union) dans les sites influencent les processus d'innovation. La littérature démontre que les caractéristiques de territoires influencent les dynamiques d'innovation (Audouin et al, 2018), particulièrement en fonction de leur accessibilité aux marchés et aux services. Chaque territoire a alors développé sa propre mode d'innovation selon les conditions locales qui le permettent « différent mode d'exécution des différentes phases d'innovation » (Capello and Lenzi, 2013).

Pour le cas étudié, les historiques du processus de l'innovation diffèrent d'un site à un autre, suivant les conditions géographiques et institutionnelles de la région. Dans la région Vakinankaratra, les chronologies sont plus denses en activités et en SSI à cause de la concentration d'acteur (OP, ONG, opérateurs privés, recherches, etc.) qui interviennent pour soutenir la filière pomme de terre. Cette concentration d'acteurs facilite la deuxième phase du processus de l'innovation c'est-à-dire la phase d'implémentation. A l'inverse dans la région Itasy, les processus d'innovation sont plus récents et moins denses en activités et SSI. Les SSI qui constituent les chronologies d'innovation dans cette région soutiennent plutôt la diffusion des innovations, car les producteurs accompagnés sont plus nombreux que les acteurs qui œuvrent sur la filière.

### 1.2.2. Changement d'échelle au sein du groupe fifata

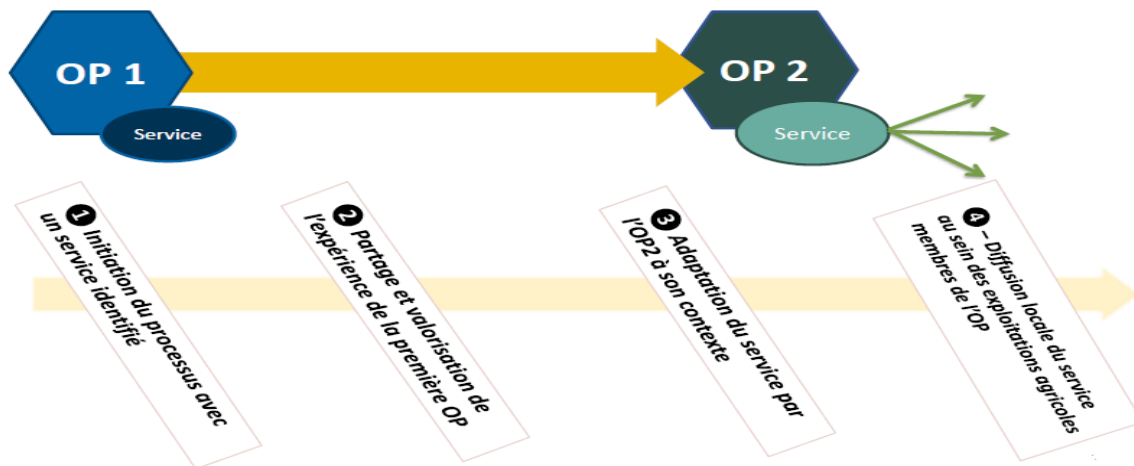


Figure 17 : Processus de changement d'échelle

Source : Warther, 2019

Au sein de l'organisation Fifata il y a une stratégie interne comme quoi un service évolue et change d'échelle lorsque l'organisation juge qu'il a montré sa pertinence. L'adoption des services support à l'innovation commence dans une région (Vakinankaratra pour le cas étudié) puis diffuser dans d'autres régions. Et dans chaque région, l'application commence dans une

OP (celle de la commune Mandritsara pour le cas étudié) puis diffusée au sein des autres OP de bases et des producteurs.

Cette procédure explique le fait qu'il y ait des services fournis par les mêmes fournisseurs et dans les mêmes objectifs mais à des dates différents selon les sites étudiés. La diffusion des SSI se fait alors par la transmission d'une expérience d'une OP à une autre, un partage qui est possible grâce à des produits de capitalisations, des ateliers et/ou des visites d'échanges.

Cependant le changement d'échelle doit être inscrit dans la stratégie de l'OP. Cela ne veut pas dire qu'il est formulé comme un objectif clair, mais cela peut s'exprimer par «toucher plus de membres » (Warther, 2019).

### 1.3. Les services support à l'innovation importants

Pour que la prestation de services ait lieu, le prestataire de services (par l'intermédiaire de son agent) interagit avec l'organisation ou les organisations des bénéficiaires ou directement avec les bénéficiaires individuels pour coproduire un ou plusieurs services qui résolvent le problème du bénéficiaire (Hoffmann et al., 2009 ; Labarthe et al., 2013).

Pour le nôtre choix méthodologique, les outils utilisés par ces agents déterminent le type auquel le service appartient.

Les services de type « conseil technique, expertise et suivi » sont apparus comme importants dans tous les sites d'étude. Ce sont des activités visant à résoudre les problèmes et à co-construire des solutions à la demande des acteurs. Si ce type de service est important pour les bénéficiaires, c'est parce qu'il vise à proposer des solutions et des innovations techniques adaptées sur les filières pratiquées, ou à introduire une diversification de production sur l'exploitation. Les outils et les méthodes déployés pour ce type de service vont des visites et des conseils d'orientation sur le terrain, des formations techniques, jusqu'aux soutiens à la résolution de problème.

Les services de type « vente et fourniture de ressources » sont aussi importants pour les bénéficiaires, ils concernent les activités qui améliorent l'acquisition de ressources. Pour le cas étudié ce sont les services d'approvisionnement en semences qui sont importants pour les bénéficiaires dans les quatre sites et plus le service d'achat groupé de traitement phytosanitaire pour la commune Manalalondo. Les semences de Ceffel sont très appréciées par les producteurs qui ont du mal à s'approvisionner en qualité et quantité sur le marché. Et pour Manalalondo, le service d'achat groupé de traitement phytosanitaire est important aux producteurs puisqu'il les aide à mieux surmonter les problèmes récurrents de flétrissement bactérien des cultures de pomme de terre.

Le type de service « mise en réseau et facilitation, intermédiation » n'est important que dans la commune Alakamisy Anativato et dans la commune Mandritsara c'est-à-dire, dans la région Vakinankaratra, là où il y a un réseau d'acteur plus dense. Ce sont les services d'appuis à la commercialisation mis en place par l'organisation VFTV. Dans la région les producteurs ont des contrats avec des opérateurs alors qu'à Itasy la majorité de la production est encore destiné à l'autoconsommation, surtout que le prix de pomme de terre de consommation est encore très faible.

Le type « renforcement de capacité » est important à Mandiavato, car comme la commune se trouve dans la région Itasy, l'organisation Fikotamifi est le représentant de Fifata dans la région. Et comme il n'y a pas de réseau plus denses d'acteur rassemblé autour de la filière dans cette région, les accompagnements de Fikotamifi surtout dans les domaines administratifs sont marquant pour les bénéficiaires, qui les aident dans des démarchent de professionnalisation de leur activités.

Tableau 9: Les types de service importants dans chaque site

Type de service	Alakamisy Anativato	Mandritsara	Mandiavato	Manalalondo	Nb total
Conseil technique, expertise et suivi	X	X	X	X	4
Mise en réseau et facilitation, intermédiation	X	X			2
Renforcement de capacité			X		1
Vente et fourniture de ressources	X	X	X	XX	5

Remarquons que les services importants dans les sites étudiés sont généralement des services fournis par le Ceffel ou Fifata (Annexe 9: Identification des SSI), des services fournis par des acteurs extérieurs. A part le service d'« achat groupé de traitements phytosanitaires » et le service de « « Diffusion de connaissance par les PM et PR ». Ces deux services montrent que des processus locaux d'innovation peuvent être dynamiques et performants. Alors que ces initiatives passent souvent inaperçues à cause de la prédominance d'une culture d'intervention externe, ou encore une ferme conviction de la supériorité des approches et technologies

modernes et scientifiques pour résoudre les problèmes locaux et apporter des solutions externes. Il est aussi difficile d'identifier ce genre de service clairement.

#### 1.4.Considération des critères de performance

Alors que les critères de performance étaient identifiés de manière exhaustive à travers les discussions avec les personnes interrogées et en accordant beaucoup d'importance à leur perception des effets de la situation de service sur le processus d'innovation, et que le point de vue sur un même SSI est souvent différent d'un acteur à l'autre. L'enjeu est alors non seulement de se doter d'une liste de critères pour évaluer un service, mais aussi de permettre à différents types d'acteurs, autres que des chercheurs, de participer à la définition de ces critères, pour que différents points de vue soient pris en compte.

Après reformulation et uniformisation, des critères communs en ressortent pour toutes les activités de service considérées.

Tableau 10: Répétition des critères dans les situations de service

Critères	Formation technique sur la production et sélection de semence	Approvisionnement en semence	Appuis à la commercialisation	Diffusion de connaissances par les PM et PR	Formation et accompagnement	Conseil de proximité	Achat groupé de traitements phytosanitaires	Nb de répétition
Accessibilité au service	X	X	X			X	X	5
Contenu du service	X	X	X	X				4
Pédagogie	X			X	X	X		4
Exhaustivité de l'offre ou de la formation	X		X			X		3
Accompagnement post formation	X				X	X		3
Capacité à répondre à une situation problématique		X			X	X		3

Considération de l'avis des bénéficiaires		X	X					2
Adéquation du lieu de fourniture de service		X					X	2
force de proposition des fournisseurs			X			X		2

Ces critères communs représentent ce qui fait l'essence d'une performance de service pour les acteurs considérés dans l'étude. Plus un critère est répété, c'est-à-dire considéré pour évaluer une situation de service, plus il est important. Les critères avec les plus grands nombre de répétition sont alors les points sensibles d'une évaluation, ce sont l'accessibilité au service ; le contenu du service ; et la pédagogie. Ils représentent les caractéristiques les plus remarquées d'une situation de service.

L'importance des critères est cependant relative aux caractéristiques du SSI. Le critère « pédagogie », il a été important pour tous les services de formation, que ce soit des formations techniques ou des renforcements de capacité. Tandis que, le critère « adéquation du lieu de fourniture de service » a été important pour les deux services qui appartient au type de service de « vente et fourniture de ressources ». Le critère « force de proposition des fournisseurs » est considéré comme importants quand la fourniture de service est assurée par un agent technicien, c'est le cas pour le service d'appuis à la commercialisation par le VFTV et le service de formation et accompagnement par le FIKOTAMIFI.

#### 1.5. Différence d'évaluation entre fournisseurs et bénéficiaires

Les radars de performance des services montrent que les attentes et satisfactions des bénéficiaires ne coïncident pas toujours avec les points de vue des fournisseurs.

Certes, la satisfaction des bénéficiaires ou une meilleure appréciation d'un service par les utilisateurs finaux est un aspect important pour qualifier un service de performant (Landini, 2020). Un service peut être très apprécié par un groupe de bénéficiaires mais peu équitable ou peu viable pour le fournisseur. Dans ce sens la satisfaction des bénéficiaires ne peut pas être



considérée comme la seule définition de la qualité d'un service mais seulement une parmi les éléments qui définit sa qualité. Mais comme l'objectif global de Fifata est de soutenir les agriculteurs, alors les points de vue ou appréciation des bénéficiaires restent très importants pour l'organisation, pour ajuster ses services et identifier les points d'amélioration pour ses futures interventions.

Les radars de performance du service de « diffusion de connaissance par les PM et PR » et du service d' « achat groupé de traitement phytosanitaire » révèlent l'importance des dynamiques d'innovation organisationnelles mise en place par les acteurs locaux. Puisque ces services ont eu des bonnes appréciations, surtout des points de vue des bénéficiaires.

## 2. Recommandations

### 2.1. La qualité des services considérés les plus importants

L'hétérogénéité des résultats de performance dans les différents sites d'étude montre la nature différente des services offerts, même pour les services de même type. Malgré cette hétérogénéité des résultats de performance, une analyse comparative de type qualitatif a été effectuée sur la base des critères. Des critères importants autant pour les bénéficiaires que pour les fournisseurs, communs pour les services appartenant au même type peuvent être considérés de base pour améliorer ou renforcer la fourniture de service.

---

#### **Conseil technique, expertise et suivi**

---

- Contenu du service
  - Accessibilité au service (conditions requises pour bénéficier au service)
  - Pédagogie (méthode d'apprentissage)
  - Exhaustivité de l'offre ou de la formation
  - Capacité à répondre à une situation problématique
- 

---

#### **vente et fourniture de ressource**

---

- Accessibilité au service (conditions requises pour bénéficier au service)
  - Adéquation du lieu de fourniture de service
- 

Ces critères mentionnés sont les points sensibles du service. Que ce soit pour la création ou mise en place d'un service du même type ou l'amélioration des services déjà existants, ces critères sont des fondements pour une meilleure appréciation du service. Un fournisseur doit apprécier au préalable ce qui fait la qualité de son service, souvent dans les cas étudiés, il s'agit

des conditions requises pour bénéficier au service (Annexe 8 : Notes des critères et justifications).

## 2.2. Diffusion des services

D'après le changement d'échelle au niveau de Fifata, les résultats d'évaluation des mêmes services mais fournis dans différents sites ont montré que la transmission d'une expérience d'une OP à une autre ne doit pas consister simplement à transmettre un manuel d'utilisation.

- L'OP réceptrice doit être dans un environnement propice et prêt à recevoir.
- La diffusion doit être progressive, dans une durée permettant de tester et d'adapter la stratégie, c'est-à-dire : avancer progressivement, travailler en proximité, notamment avec les paysans relais.
- L'OP réceptrice doit aussi réunir les conditions matérielles et financières pour mettre en œuvre le nouveau service (ainsi que les ressources humaines).
- Le service doit prendre en compte les spécificités locales, s'adapter aux spécificités socio-culturelles.

## 2.3. Condition de réussite d'un service

- Si le service répond à un besoin concret des producteurs et apporte une amélioration palpable
- Si le service a déjà été prouvé et qu'on a du recul sur les conditions de sa mise en œuvre (accessibilité au service et adéquation du lieu)
- Si les moyens techniques et financiers sont réunis pour permettre un service de qualité égale peu importe la zone d'intervention
- Accompagner les autres acteurs ou partenariats avec d'autres organisations, c'est-à-dire déléguer des activités

## CONCLUSION

Dans le contexte de Madagascar, l'amélioration des conditions de vie de l'ensemble de la population et la souveraineté alimentaire dépend grandement des capacités des acteurs du secteur agricole à faire évoluer les systèmes de production. Alors face aux problèmes et aux contraintes rencontrés par l'agriculture malagasy, notamment par l'agriculture vivrière. On s'est intéressé aux innovations et aux acteurs qui interviennent pour faire évoluer ces processus d'innovations, qui peuvent concourir à l'amélioration de la sécurité alimentaire et à atteindre les objectifs de développement durable. Sachant que les démarches d'évaluation participatives de performance sont source d'apprentissages tant pour la recherche que pour les acteurs impliqués dans les processus, et permettent ainsi d'améliorer la compréhension du processus d'innovation, ainsi que les causes qui incitent aux innovations. La présente étude, focalisée sur le processus de « stockage et de sélection de semence de pomme de terre par les organisations paysannes » au sein du groupe Fifata, a pour but de comprendre les conditions de performance des services support à l'innovation. En identifiant les SSI impliqués dans les processus d'innovation et en évaluant ces SSI.

De ce fait, les résultats ont montré que, les services déployés pour soutenir les innovations dans la perspective d'améliorer les semences et d'augmenter la production, sont survenu à différent moment et à différents endroits. L'évolution du processus de « stockage et de sélection de semences » et l'apparition des services support à l'innovation diffèrent suivant les sites d'interventions. Les services considérés comme importants par les bénéficiaires sont de type : conseils techniques, expertise et suivi ; vente et fourniture de ressource ; renforcement de capacité ; mise en réseau et facilitation. Cependant dans les quatre sites étudiés, le type de service « conseil technique, expertise et suivie » et le type « vente et fourniture de ressource » tiennent le premier et la seconde place en termes d'importance. L'hypothèse 1 : « Les services support à l'innovation de types conseil technique et fourniture d'intrants sont considérés comme des services essentiels par les bénéficiaires dans les sites étudiés » est donc confirmé.

Dans d'autres résultats, l'importance et la considération, des critères de performance des services diffèrent selon les points de vue de l'acteur. Il y a des critères communs comme il y a des critères spécifiques aux fournisseurs et aux bénéficiaires des services. La similarité entre les évaluations de performance des services est rarement observée, que ce soit pour les mêmes services, mais fournis dans différents sites ou pour les services de même type. Par contre, le degré de participation des bénéficiaires à la formulation et l'élaboration du service est un facteur assurant une bonne appréciation du service par les bénéficiaires. Cependant, une bonne

appréciation des bénéficiaires, même si c'est important, ne suffit pas pour qualifier un service de performant. Pour les fournisseurs, un service est performant quand tous les critères de performances considérés dans l'évaluation reflètent la durabilité et la viabilité du service. La deuxième hypothèse qui stipule que «la performance d'une situation de service dépend des caractéristiques relatifs aux types de service » est infirmée, car la performance d'un service ne dépend pas en effet des outils utilisés par les fournisseurs pour l'offre de service mais de certains critères qui caractérisent l'offre de service.

Néanmoins, ces évaluations ont révélé les écarts entre la perception des fournisseurs et les bénéficiaires pour un service. Avec quelques critères qui peuvent servir de point d'améliorations pour les services.

Il faut admettre que les changements réels apportés par un processus d'innovation peuvent rarement être connus à l'avance. D'une part, le concept initial est décliné et adapté de manière différenciée selon les individus ; d'autre part, les interactions au sein du système de production dans lequel l'innovation s'inscrit conduisent à des réorganisations dont la nature est difficile à prévoir, notamment dans la phase de diffusion de l'innovation. Un bon pilotage des innovations repose alors sur la capacité des fournisseurs de services à développer des outils d'évaluation opérationnels pour mesurer la performance des SSI et leurs impacts sur le processus d'innovation.

## BIBLIOGRAPHIE

### Mémoires de fin d'étude et thèses

- Benard Alexandre, 2019, Étude des effets des services de Cap Malagasy sur les paysans et leurs organisations, Mémoire de fin d'études pour l'obtention du diplôme d'Ingénieur Systèmes Agricoles et Agroalimentaires Durables pour le Sud Option : Développement Agricole et Rural au Sud Spécialité : Marchés, Organisations, Qualités et Services en appui aux Agricultures au Sud, p10.
- Warther L., 2019, Caractérisation et analyse de quatre changement d'échelle de service du groupe Fifata : Quels processus, quels leviers et quels freins ?, Mémoire de fin d'études pour l'obtention du diplôme d'ingénieur Systèmes Agricoles et Alimentaires Durables pour le Sud Option : Développement Agricole et Rural au Sud Spécialité : Marchés, Organisations, Qualités et Services en appui aux Agricultures au Sud

### Ouvrages

- Akrich M., Callon M., Latour B., 1988, A quoi tient le succès des innovations, Première épisode : L'art de l'intéressement. Gérer et comprendre, Annales des Mines.
- Devaux-Spartakis A., Quidéville S., 2018, Comment évaluer les impacts des innovations en agronomie ?, Innovation et développement dans les systèmes agricoles et alimentaire, Quæ. Chap 14 :209-222
- Faure G., Chiffolleau Y., Goulet F., Temple L., Touzard J.-M., 2018, Innovation et développement dans les systèmes agricoles et alimentaires, Quæ.
- Gadrey J., 1994, Les relations de service dans le secteur marchand, in Bandt J., Gadrey J. (eds), Relations de service, marchés de services, Paris, CNRS Editions
- Lairez J., Feschet P., Aubin J., Bockstaller C., Bouvarel I., 2015, Évaluer la durabilité en agriculture. Guide pour l'analyse multicritère des productions animales et végétales, Quæ / Educagri, Versailles / Dijon.
- Roy B., 1985. Méthodologie multicritère d'aide à la décision, Economica, Paris, 423 p
- Schumpeter, J., 1935, La théorie de l'évolution économique. Recherches sur le profit, le crédit, l'intérêt et le cycle de la conjoncture. Dalloz, Paris.
- Toillier A., Faure G., Chia E., 2018, Penser et organiser l'accompagnement de l'innovation dans l'agriculture, Innovation et développement dans les systèmes agricoles et alimentaire, Quæ. Chap 8 : 123-137

### Articles, rapports et publications

- Audouin S., Dugué P., Randrianarisona N., Ndah H, Ratsimbazafy T., Andriamaniraka H., Noharinjanahary E., Mathé S., 2021, Quelle place du conseil agricole dans les services support à l'innovation à Madagascar ?, Cahier Agricultures, in press.
- Bamako, 2006, Extraits de Guides pour Qualitative la Recherche, Réseau Ouest et Centre Africain de Recherche en Education (ROCARE) ; Mobile Task Team (MTT) West ; Association pour le Développement de l'Education en Afrique (ADEA)
- Barret D., Blundo-Canto G., Dabat M.-H., Devaux-Spatarakis A., Faure G., Hainzelin E., Mathé S., Temple L., Toillier A., Triomphe B., 2017, Guide méthodologique

ImpresS: Évaluation Ex Post des impacts de la recherche agronomique dans les pays du Sud. Montpellier, France : CIRAD.

- Capello R., and Lenzi C., 2013, Territorial patterns of innovation: a taxonomy of innovative regions in Europe. *The Annals of Regional Science* **51**, 119-154.
- Chowdhury A. H., Hambly Odame H., Leeuwis C., 2014, Transforming the roles of a public extension agency to strengthen innovation: Lessons from the National Agricultural Extension Project in Bangladesh, *The journal of agricultural education and extension*.
- Eastwood C., Klerkx L., Nettle R., 2017, Dynamics and distribution of public and private research and extension roles for technological innovation and diffusion: Case studies of the implementation and adaptation of precision farming technologies, *Journal of Rural Studies* **49**. 1-12p.
- Faure G., Knierim A., Koutsouris A., Ndah H., Audoin S., Zarokosta E., Wielinga A., Triomphe B., Mathé S., Temple L., Heanue K., 2019, How to strengthen innovation support services in agriculture with regard to multi-stakeholder approaches. *Journal of innovation Economics & Management* **1** (28): 145-169.
- Hall A., 2007, *Challenges to Strengthening Agricultural Innovation Systems: Where Do We Go From Here?* United Nations University, Maastricht, The Netherlands. Working paper (38) 28 p.
- Hoffmann V., Gerster-Bentaya M., Christinck A., and Lemma M., 2009, *Rural extension, Basic issues and concepts*. Technical Centre for Agricultural and Rural Cooperation.
- Kilelu, Catherine W., Klerkx L., and Leeuwis C., 2014, How Dynamics of Learning Are Linked to Innovation Support Services: Insights from a Smallholder Commercialization Project in Kenya. *The Journal of Agricultural Education and Extension* **20**(2): 213–232.
- Knierim A., Ndah H., and Gerster-Bentaya M., 2018, Co-designed conceptual framework for the inventory and characterization of Innovation Support Services and Innovation Support Providers, SERVInnov project, Deliverable 1.1, Universität Hohenheim, Stuttgart, Germany.
- Labarthe P., Caggiano M., Laurent C., Faure F., and Cerf M., 2013, *Concepts and Theories Available to Describe the Functioning and Dynamics of Agricultural Advisory Services*, Deliverable WP 2 PRO-AKIS, INRA, Paris: 32.
- Landini, 2020, What Does ‘Quality’ Mean in the Context of Rural Extension and Advisory Services? *Agronomía Colombiana* **38**(1): 133–147.
- Leeuwis C., and Van Den Ban, 2004, Communication for Rural Innovation: Rethinking Agricultural Extension. *Agricultural Systems* **84**(3): 359–361.
- Leeuwis C., Aarts N., 2011. Rethinking Communication in Innovation Processes: Creating Space for Change in Complex Systems. *The journal of agricultural education and extension* **17**(1): 21-36.
- Mathé, S., Faure, G., Knierim, A., Koutsouris, A., Ndah, H., Temple, L., Triomphe, B., Wielinga, E., and Zarokosta, E., 2016, "Typology of innovation support services, WP1 AgriSpin, deliverable 1.4" CIRAD: 19.

- Ndah H. T., Knierim A., Gerster-Bentaya M., Mathé S., Audouin S., Crestin-Billet S., Randrianarison N., Toillier A., Melachio M., Fongang G., & Temple, L., 2019, SERVInnov Deliverable D1.2 : Guidelines for applying the methodology and tools for characterising innovation support services (ISS) and innovation support providers' (ISP): 26
- Ndah HT., Knierim A., Randrianarison N., Mathé S., Audouin S., Toillier A., Crestin-Billet S., Soule Adam N., Noharinjanahary E. S., Traoré O., Michel T., Temple L., Tiatite N., Goubri JDD. Gerster-Bentaya M., Fongang G., Andriamaniraka J. H., Andriamparany R. R., 2020, Co-designed Methodological Framework and Guidelines for in-depth Case Study Analysis, SERVInnov project, Deliverable 1.3, Uni-Hohenheim, Stuttgart, Germany: 33
- Pichot J.P, Faure G., 2009, Systèmes d'innovations et dispositifs d'appui pour les agricultures africaines subsahariennes : 10
- Randrianarison N., Audouin S., Ndah H., et al., N.d., Sub-system specialisation of innovation support services provided in Madagascar: 18.
- Raven R., Van den Bosch S., Weterings R., 2010. Transitions and strategic niche management: towards a competence kit for practitioners. *International Journal of Technology Management* 51(1):57-74.
- TAP (Tropical Agriculture Platform), 2016, Common Framework on Capacity Development for Agricultural Innovation Systems : Conceptual Background. CAB International, Wallingford, Grande-Bretagne.
- Toillier A., Devaux-Spartakis A., Faure G., Barret D., Marquié C., 2018, Comprendre la contribution de la recherche à l'innovation collective par l'exploration de mécanismes de renforcement de capacité. *Cahiers Agricultures*, 27.
- Toillier A., Faure G., and Chia E., 2020, Designing and Organizing Support for Collective Innovation in Agriculture: 14.
- Touzard J.-M., Temple L., 2012. Sécurisation alimentaire et innovations dans l'agriculture et l'agroalimentaire : vers un nouvel agenda de recherche ? *Cahiers Agricultures*. 21, 293-301.
- Wielinga E., Zaalink W., Bergevoet R. H. M. et Geerling-EIFF F. A., 2008, Networks with free actors: encouraging sustainable innovations animal husbandry by using the FAN approach (Free Actors in Networks): networking is sensing opportunities.
- Wielinga E., 2016, AgriSpin Cross Visit Manual: Space for Innovations in Agriculture, Edited by Southern Dutch Farmers and Horticultural Organisation (ZLTO), Nether
- World Bank, 2006, Enhancing Agricultural Innovation: How to Go Beyond the Strengthening of Research Systems. Washington DC, USA.

# **ANNEXES**



## Annexe 1 : Grille de sélection du cas

Niveau du sous-système Innovation (IsubS)	Agriculture vivrière
1. Titre de l'innovation :	Traitement post-récolte de pomme de terre : stockage et sélection de semences de pomme de terre par l'organisation paysanne (VFTV et FIKOTAMIFI)
2. La nouveauté de l'innovation :  Ce sont les innovations techniques, organisationnelles, sociales et méthodologiques par rapport à ce qui existe déjà, Il s'agit de s'interroger sur la nouveauté de la solution, en tenant compte du contexte, du moment et de l'unité de l'adoption	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Techniques : introduction de nouvelles semences résistantes aux maladies ; utilisation de bâtiment de stockage en matériaux locaux ; amélioration du stockage post-récolte par clayette ; technique de dormance des semences ; décalage du calendrier cultural ; introduction de pratiques agro-écologiques;</li> <li>- Organisationnelles : mise en place de base de données (Utilisation des cahiers de charge pour la suivie des cultures et la traçabilité des produits, base de données sur les productions au sein de l'organisation) ; professionnalisation des paysans multiplicateurs de semences ; renforcement des rôles des OP</li> <li>- Méthodologie d'approche : appui sur le marché, collaboration avec les opérateurs économique</li> </ul>
3. Le problème central auquel l'innovation proposée répond : (les problèmes socioéconomiques et environnementaux)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pertes post-récolte, les périodes de soudure</li> <li>- Une maladie phytosanitaire très fréquente sur pomme de terre et affecte la production;</li> <li>- Disponibilités de semences locales</li> <li>- Des coûts de production élevés et une grande variation de prix du marché qui désavantagent les producteurs ;</li> <li>- Forte utilisation de produits chimiques qui réduisent la fertilité du sol (ex. NPK avec une dose plus élevée que la normale)</li> </ul>
4. La portée de l'innovation :  (Veuillez cocher la case appropriée avec un X)	
a. Au niveau de l'exploitation agricole ou de l'entreprise	X
b. Niveau territorial/régional	X

c. Chaîne de valeur	X
5. Existe-t-il un lien avec le partenaire du projet SERVInnov	Oui, FIFATA
6. La phase du processus d'innovation :	
a. Initiation/Emergence : des activités créatives, conçues par un très petit groupe d'acteurs, généralement informels, autour d'une idée d'innovation	
b. Mise en œuvre/développement : des activités d'expérimentation et/ou d'adaptation, selon un plan d'action, par un groupe organisé d'acteurs (communauté, consortium, réseau, etc.)	X
c. Diffusion et mise à l'échelle : utilisation par des acteurs qui n'ont pas participé à l'émergence ou au développement, diffusion de l'innovation par le biais d'organisations intermédiaires et/ou institutionnalisation politique	X
7. Principaux obstacles à la réussite de l'innovation : Quels sont les principaux obstacles à l'émergence, au développement ou à l'intensification de l'innovation qui justifient aujourd'hui la nécessité de fournir des services de soutien ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Différents approches des acteurs de développements qui n'incitent pas des comportements proactifs des producteurs</li> <li>- Changement climatique ;</li> <li>- Certains agriculteurs exercent d'autres activités para-agricoles, ce qui réduit la considération des agriculteurs pour l'innovation introduite ;</li> <li>- Constitué un réseau de paysans professionnel pour l'innovation introduite (malgré qu'il y a des changements dans les organisations existant, op vers une union communale)</li> <li>- Pression foncière : difficulté d'accès à la terre (titre de propriété : pour bâtir les maisons de stockage)</li> </ul>
8. Potentiel d'influence sur l'agriculture durable et le système agroalimentaire	OUI

<p>9. Dans l'affirmative, veuillez préciser s'il s'agit d'un impact positif ou négatif et dans sa dimension environnementale, économique ou sociale.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Environnementale : positif : moins de produits chimiques ; protection de l'environnement (les variétés introduites nécessitent moins d'intrants chimiques)</li> <li>- Economique : amélioration des revenus des producteurs (augmentation de la rentabilité)</li> </ul>
<p>10. Y a-t-il une diversité de services (activités et prestataires) à observer dans le cas de l'innovation ?</p>	<p>OUI</p>
<p>11. Impacts potentiels sur les jeunes femmes et les personnes handicapées, c'est-à-dire les questions d'égalité</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Intégration et prise en compte des jeunes et des femmes dans le processus d'innovation (surtout des jeunes)</li> </ul>
<p>12. Harmonisation avec les priorités nationales ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Politique agricole : augmentation de la production agricole et promotion des systèmes de production compétitifs ;</li> <li>- Agriculture durable : pratiques agro-écologiques</li> </ul>
<p>13. Liste de tous les documents disponibles ou références à l'affaire.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Référence technique du CEFFEL ;</li> <li>- Évaluation d'impact des activités de FIFATA ;</li> <li>- Rapport d'activité annuel</li> </ul>
<p>14. Personnes de contact : (nom, organisation, contacts)</p>	<p>-</p>

## Annexe 2: Guide d'entretien auprès du porteur d'innovation

	Questions	Questions globales
PHASE D'INITIATION	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Qu'est-ce qui a déclenché l'innovation ?</i></li> <li>- <i>Quel est la nouveauté ? =idée initiale</i></li> <li>- <i>A quel problème répond l'innovation ?</i></li> <li>- <i>Qu'est ce qui a influencé l'idée initiale ?</i></li> <li>- <i>Qui est le porteur de l'innovation ?</i></li> <li>- <i>Quand ?</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Veuillez retracer l'histoire du cas depuis l'idée initiale.</li> <li>- Comment ont émergé les premières collaborations ?</li> <li>- Développez le plan d'action élaboré ainsi que les négociations entreprises</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Qui a soutenu l'idée initiale ?</i></li> <li>- <i>Qui sont les acteurs ayant un intérêt commun ou ambition similaire et qui ont formé un réseau ?</i></li> <li>- <i>Qui a facilité la création de ce réseau ?</i></li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Quel a été le plan d'action formulé ? Comment ?</i></li> <li>- <i>Un plan d'action collectif a-t-il été formulé ?</i></li> <li>- <i>La formulation de ce plan a-t-elle été appuyée ? Par qui ?</i></li> <li>- <i>Quelles ont été les négociations nécessaires pour réaliser le plan d'action ? Auprès de qui ?</i></li> <li>- <i>Y-a-t-il des acteurs qui ont été mobilisés mais qui ne sont pas venu en soutien à (cas d'innovation) ? si oui les quels ? quand et pour quoi ?</i></li> </ul>	
PHASE DE MISE EN OEUVRE	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Qui a négocié l'appui technique ou institutionnel pour l'expérimentation, les essais et/ou la démonstration ?</i></li> <li>- <i>Qui ont aidé dans la mise en œuvre de l'expérimentation (technique, institutionnel, organisationnel, etc.) ?</i></li> <li>- <i>Où a été entreprise l'expérimentation ou l'essai ? (était-ce au niveau des producteurs ?)</i></li> <li>- <i>Quelle a été la nouvelle pratique développée et qui fonctionne ?</i></li> <li>- <i>Les réalités sur terrain ont-elles déviées du plan de départ ?</i></li> <li>- <i>Si oui, quels modifications ou améliorations ont été apporté ? (Référence aux phases)</i></li> <li>- <i>Quelles sont les barrières à surmonter ?</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Qu'en est-il des expérimentations réalisées ainsi que les aides reçues ?</li> <li>- Comment s'est déroulée la mise en œuvre au niveau des cibles ?</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Qui a négocié avec les personnes touchées par le changement ?</li> <li>- Etait-il nécessaire de prouver que l'innovation fonctionne ?</li> <li>- Quelles ont été les barrières à surmonter ?</li> <li>- Quels ont été les appuis reçus ? Par qui ?</li> </ul>	
PHASE D'INTEGRATION	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les éléments de l'innovation sont-ils repris partiellement ou en totalité par d'autres personnes ayant des intérêts et des problèmes similaires ?</li> <li>- Si non, quels en sont les causes possibles et quelles mesures ont été entreprises ?</li> <li>- Si oui, des efforts supplémentaires ont-ils été nécessaires pour répandre l'innovation ?</li> <li>- Et a-t-on reçu un soutien quelconque pour faciliter ce processus de mise à l'échelle ?</li> <li>- Si oui quel type de soutien et par qui ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comment s'est fait la diffusion de l'innovation ?</li> <li>- Qu'en est-il de l'intégration de l'innovation au sein des différentes structures et institutions ?</li> <li>- Quels sont les obstacles rencontrés, ou au contraire, les événements favorisant le processus ?</li> <li>- L'innovation introduite a-t-elle l'effet estimé, pourquoi ?</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Des efforts sont-ils faits pour institutionnaliser cette innovation ?</li> <li>- Si oui, comment ? Et qui a facilité ce processus ?</li> <li>- L'innovation s'adapte-t-elle bien aux structures et institutions existantes ? ou est-elle passée inaperçue ?</li> <li>- Y a-t-il conflit avec les règles et les lois en vigueur (us et coutumes, environnements socio-politiques)</li> <li>- L'innovation bénéficie-t-elle d'un quelconque type de subventions, d'une exception fiscale ?</li> <li>- Si oui, cet avantage a-t-il été négocié ? Et par qui ?</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quel a été le moment critique ?</li> <li>- Qui a aidé pour surmonter ce moment critique ?</li> </ul>	

### Annexe 3 : Guide d'entretien auprès des fournisseurs de service

Infos à collecter	Questions
<p><b>Processus d'innovation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Moment d'intervention</li> <li>- Interaction avec le(s) porteur(s) ou autres services</li> <li>- Raison d'intervention</li> </ul>	<p><b>Processus d'innovation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Quand était votre intervention dans le (cas d'innovation) ?</li> <li>- Comment avez-vous pris connaissance du (cas d'innovation) ?</li> <li>- Y- avait-il une négociation pour votre intervention ?</li> <li>- Si oui, qui a négocié ?</li> <li>- Quelles ont été les raisons évoquées de la nécessité de votre intervention lors de la négociation ?</li> <li>- Qu'est-ce qui vous a motivé à intervenir ?</li> <li>- Votre activité est-elle en relation avec d'autres services ? Si oui, lesquels ?</li> <li>- L'environnement institutionnel était-il favorable lors de votre intervention ?</li> </ul>
<p><b>Service support à l'innovation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Activités</li> <li>- Mode opératoire et fréquence d'intervention</li> <li>- Problèmes rencontrés</li> </ul>	<p><b>Service support à l'innovation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Quel est votre activité principale reliée au cas d'innovation ?</li> <li>- Depuis quand l'exercez-vous ?</li> <li>- Comment le(s) service(s) est (sont)-il(s) offert(s) ? Comment vous organisez-vous ?</li> <li>- Quels étaient vos objectifs ?</li> <li>- Etes-vous satisfaits de vos actions ?</li> <li>- Quels sont les problèmes rencontrés dans l'offre de service ?</li> </ul>
<p><b>Cibles</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bénéficiaires</li> <li>- Relation bénéficiaire/ fournisseur</li> </ul>	<p><b>Cibles</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Qui sont les bénéficiaires ?</li> <li>- Comment peuvent-ils accéder à vos services ?</li> </ul>

### Annexe 4 : Guide d'entretien individuel auprès des bénéficiaires

Questionnaire pour obtenir les critères de performance des bénéficiaires

- En tant qu'innovateur/intéressé par l'innovation, quel soutien avez-vous reçu de la part des autres ? (Collecter les activités de soutien, identifier les acteurs fournissant ces services, comprendre la séquence des services dans le temps)
- Maintenant, l'enquêteur peut demander quelques services clés et demander : Quelles étaient vos attentes concernant ce service ? Pourquoi ?
- Avez-vous formulé vos attentes au prestataire de services ? Si non, pourquoi ? Si oui, comment et quand ?
- Ce service a-t-il répondu à vos attentes ? Si non, pourquoi, qu'est-ce qui manquait ou n'était pas satisfaisant ? Si oui, comment, qu'est-ce qui était bon ?
- Quels ont été les effets de ce soutien sur votre situation ? Détail....
- Pourriez-vous citer trois qualités fondamentales que ce service devrait avoir pour être performant en matière de soutien aux initiatives innovantes.

## Annexe 5 : Guide d'entretien focus group auprès des bénéficiaires

	Informations à collecter	Questions	Questions globales
PHASE D'INITIATION	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La situation problématique</li> <li>- L'innovation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Quel a été le problème initial ? Quand ?</i></li> <li>- <i>Quelle a été la solution proposée ? Par qui ?</i></li> <li>- <i>Quelles ont été les premières interactions ?</i></li> </ul>	<p>Veillez retracer l'histoire du cas depuis le problème qui a déclenché l'idée initiale</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acteurs inspirés (incluant ceux ayant des intérêts communs ou ambitions similaires)</li> <li>- Organisation de tous les acteurs</li> </ul>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contenu du plan d'action (activité, budget, qui fait quoi ? ...)</li> <li>- Acteurs négociés</li> <li>- Objet de la négociation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Avez-vous collaboré avec le porteur pour la formulation du plan d'action ?</i></li> <li>- <i>Quels types d'appuis l'initiateur et ses associés ont-ils reçu au début ?</i></li> </ul>	
PHASE DE MISE EN OEUVRE	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organisation de l'expérimentation</li> <li>- Les intervenants</li> <li>- Résultats de l'expérimentation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Avez-vous été impliqués dans l'essai ou l'expérimentation ?</i></li> <li>- <i>Si oui, quel a été votre rôle ?</i></li> <li>- <i>Qui a négocié avec vous ?</i></li> <li>- <i>Qui ont participé dans l'expérimentation ? Quelle était leur activité ?</i></li> </ul>	<p>Avez-vous participé dans l'expérimentation ? Comment s'est passé l'application de (cas d'innovation) Quels ont été les appuis reçus pour l'application de l'innovation ?</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mode opératoire</li> <li>- Problèmes dans l'application de l'innovation</li> <li>- Appuis reçus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Qui a négocié avec vous ?</i></li> <li>- <i>Quel était votre avis concernant l'innovation au départ ?</i></li> <li>- <i>Etiez-vous convaincu de l'efficacité du changement ou de la nouveauté apporté(e) ? qu'est-ce qui vous a convaincu ?</i></li> <li>- <i>Quels ont été les obstacles freinant la réception ou l'application de l'innovation ?</i></li> <li>- <i>Quels sont les appuis reçus ? Par qui ?</i></li> </ul>	

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Avait-il eu un ajustement ou adaptation de l'innovation ?</i></li> <li>- <i>Si oui, quel a été cet ajustement ou adaptation ?</i></li> <li>- <i>Actuellement, à quel problème faites-vous face concernant le changement ?</i></li> <li>- <i>Quelle est votre proposition pour résoudre ce problème ?</i></li> <li>- <i>Suite à (cas d'innovation), a-t-il eu un changement sur votre manière de travailler ? Par exemple une organisation pour des travaux collectifs, ...</i></li> <li>- <i>A votre avis, le changement est-il accessible à tous ?</i></li> </ul>	
PHASE D'INTEGRATION	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existence ou non d'autres personnes ayant des intérêts et des problèmes similaires qui s'approprient l'innovation</li> <li>- Appuis reçus pour faciliter le processus de mise à l'échelle</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>D'autres paysans n'ayant pas collaboré avec le porteur ont-ils reproduit l'innovation ?</i></li> <li>- <i>Si oui, qu'est-ce qu'ils ont appliqué ?</i></li> <li>- <i>Y'avait-il un appui pour la diffusion de l'innovation ?</i></li> </ul>	<p>D'autres producteurs ont-ils reproduit l'innovation ? Y avait-il un appui pour la diffusion de l'innovation ?</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Structure et institution existantes</li> <li>- Mode d'intégration</li> <li>- Modifications et appuis institutionnels</li> <li>- Transition entre informelle et formelle</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Comment la société a-t-elle perçue le changement par rapport aux règles locales, etc ?</i></li> <li>- <i>L'innovation a-t-elle conduit à la formation d'une règle locale ?</i></li> </ul>	
	Timing des évènements		



## Annexe 6 : Guide d'entretien focus group auprès des bénéficiaires pour l'évaluation de performance

Introduction .....

Suite à nos entretiens précédents, l'historique du [cas d'innovation] est comme suit : (présentation du timeline sur un flipchart). Comme nous le voyons, plusieurs appuis ont été octroyés pour le développement du [cas d'innovation]. Parmi ces différentes interventions, trois interventions ont été considérées comme très importantes dont (mentionner les activités).

Si vous avez des remarques sur ce qui a été présenté, n'hésitez pas à prendre la parole, sinon nous passons à la suite.

Aujourd'hui, nous vous demanderons de vérifier et de classer par ordre d'importance les qualifications d'une meilleure intervention et d'évaluer les trois activités choisies dont (mentionner les 3 situations de services), en donnant des notes par rapport à ces qualifications.

### I- VERIFICATION ET CLASSEMENT DES CRITERES

Parmi les qualifications d'une bonne intervention, hiérarchiser les qualifications par ordre d'importance.

### II- EVALUATION DE LA PERFORMANCE DE CHAQUE SERVICE

Donner des notes à chaque situation de service suivants ces qualifications (ou critères) et justifier.

Les notes seront de 1 à 5.

- 1 si la qualité de (situation de service) fournis n'est pas du tout satisfaisant
- 2 peu satisfaisant
- 3 indécis
- 4 satisfaisant
- 5 très satisfaisant

A votre avis, comment ce service devrait-il être?

## Annexe 7 : Grille des critères

<b>Qualité de la situation des services</b>	
Domaines	<b>Critères</b>
Qualité structurelle	
Caractéristiques du service (contenu/types)	1. Contenu du service
	2. pratiques
Accessibilité au service	1. Accessibilité au service
	2. Adéquation du lieu de fourniture de service
Disponibilité de l'équipement, des installations	1. Fréquence de l'offre
	continuité de l'offre
	disponibilité des équipements
	2. Quantité distribué
	3. Clarté des informations et de la communication
<b>Qualité de la procédure</b>	
Attitude du fournisseur	1. Méthode d'apprentissage ou pédagogie
Comportement du fournisseur	1. Animation
Capacité effective à répondre à une situation problématique	1. Capacité à répondre à une situation problématique
	2. Considération de l'avis des bénéficiaires
Aspect humain de la fourniture de services (proximité et fiabilité des agents fournisseurs de service)	1. relation avec l'agent
	2. Fiabilité et proximité des agents
Exhaustivité de la fourniture de service (inclut-elle tous les éléments nécessaires ?)	1. exhaustivité de la formation
<b>Efficacité de la situation des services</b>	
Domaines	<b>Critères</b>
Pertinence du service	1. Force de proposition des fournisseurs
	2. Nombre de personnes touchés
Qualité du service	1. Stabilité des prix des produits
	2. Capacité du marché
Utilité du service	1. Effets sur le rendement
Service à la clientèle	1. Accompagnement post formation
	2. feed-back

## Annexe 8 : Notation des critères et justifications

Notes des bénéficiaires

Site 1 : Alakamisy Anativato

Situation (SS1)	Renforcement de capacité « Formations techniques sur la production et stockage de semences »					
Critères	Notes					Justifications
	1	2	3	4	5	
Accessibilité au service			X			Toutes les conditions sont acceptables
Exhaustivité de la formation			X			Les nouvelles connaissances apprises sont satisfaisantes
Pédagogie					X	Les outils et méthodes sont satisfaisants
Contenu du service				X		satisfaction par rapport au contenu de l'offre, la durée est plus courte que les théories
Accompagnement post-formation		X				Les accompagnements post-formation sont insuffisants
Capacité à captiver l'intention		X				La confiance à la structure et à son expertise suffisent, les nouvelles connaissances sont les plus importantes que les animations

Situation (SS2)	Amélioration de l'accès aux ressources « Approvisionnement en semences »					
Critères	Note					Justifications
	1	2	3	4	5	
Fréquence de l'offre		X				la fréquence de l'offre doit correspondre au nombre de saison de culture, les réponses aux commandes prennent du temps.
Capacité effective à répondre à une situation problématique		X				Les producteurs ne sont pas sûrs de la traçabilité des semences surtout des générations annoncés
Accessibilité au service					X	Le fait d'être membre de l'organisation pour bénéficier au service n'est pas un problème
Quantité distribuée		X				La quantité reçue ne correspond pas souvent à la quantité demandée.
Contenu du service			X			Les producteurs se méfient des intermédiaires dans l'offre de service, ils attendent des améliorations.
Effet sur le rendement				X		Une augmentation optimale du rendement quand les semences reçus sont de bonne qualité et de quantité est suffisante
Adéquation du lieu de fourniture de service			X			Les producteurs attendent des améliorations dans l'organisation

Situation (SS3)	Amélioration de l'accès aux ressources « Appuis à la commercialisation et accès au marché »					
Critère	Notes					Justifications
	1	2	3	4	5	
Clarté des informations et de la communication			X			Les outils ne sont pas suffisants et ne sont pas maîtrisés; les producteurs demandent que les informations sur le marché soient affichées

Stabilité des prix des produits				X		Le maintien d'un prix stable permet aux producteurs d'organiser les dépenses familiales. Le prix qui est censé être stable varie des fois.
Contenu du service				X		Le service est satisfaisant mais les producteurs requièrent une contractualisation directe avec les acheteurs.
Considération de l'avis des bénéficiaires			X			La plupart des producteurs ne sont pas au courant de la manière de négociation des prix.
Force de proposition des fournisseurs			X			Les organisations proposées par l'agent ne sont pas vraiment appliquées sur le terrain
Accessibilité au service					X	Le fait d'être membre de l'organisation pour bénéficier au service n'est pas un problème
Exhaustivité de l'offre	X					Le coût lié au transport et au conditionnement ne sont pas pris en compte
Relation avec l'agent				X		L'accessibilité au service dépend surtout de la capacité du marché et non de la relation avec l'agent. Une très bonne relation avec l'agent crée des fois des confusions dans les comptes

#### Site 2 : Mandritsara

situation (SS1)	Renforcement de capacité « Formations techniques sur la production et stockage de semences »					
	Notes					Justifications
	1	2	3	4	5	
Contenu du service			X			Satisfaisant, mais la durée entre la théorie et le pratique doit être équilibré
Accessibilité au service					X	Les conditions requises pour bénéficier au service satisfaits les membres, ils apprécient les règles établies.
Pédagogie			X			La durée des formations est assez courte, les bénéficiaires attendent aussi une meilleure qualité des outils, surtout des supports
Exhaustivité de la formation			X			Ils sont satisfaits des thèmes évoqués mais attendent quand même d'autre évolution
Accompagnement post formation		X				Les visites et accompagnement motivent les producteurs et ils attendent qu'il ait plus d'accompagnement

Situation (SS2)	Amélioration de l'accès aux ressources « Approvisionnement en semences »					
	Notes					Justifications
	1	2	3	4	5	
Accessibilité au service					X	Les conditions sont satisfaisantes
Contenu du service					X	Ils apprécient l'organisation et le contenu du service
Fréquence de l'offre	X					Les réponses aux commandes prennent du temps, les commandes sont demandées trop à l'avance par rapport aux périodes de culture.
Quantité distribuée	X					Les quantités distribuées ne correspondent pas aux quantités commandées. Il faut améliorer la coopération PM-Ceffel

Situation (SS3)	Amélioration de l'accès aux ressources « Appuis à la commercialisation et accès au marché »					
Critères	Notes					Justifications
	1	2	3	4	5	
contenu du service			X			Il a y plusieurs intermédiaires, le technicien devrait rester en tant que conseiller
Accessibilité au service					X	Les conditions d'accessibilité sont satisfaisantes
Force de proposition des fournisseurs	X					L'organisation du marché n'est pas équitable
Capacité du marché			X			Tous les produits ne sont pas validés sur le marché (calibre)
Exhaustivité de la fourniture de service		X				D'autre coût comme le transport devrait être prise en compte
Relation avec l'agent		X				Dès fois l'agent est inaccessible (communication)
Clarté des informations et de la communication			X			Les informations reçu par les membres ne sont pas égaux, le flux de commercialisation n'est pas clair pour les membres

Site 3 : Mandiavato

Situation (SS1)	Sensibilisation et échange de connaissance « Diffusion de connaissance par les paysans multiplicateurs PM et paysans relais PR »					
Critères	Notes					Justifications
	1	2	3	4	5	
Fiabilité et proximité des agents					X	Une bonne relation avec les agents assure la pertinence du service
Méthode d'apprentissage					X	Les PM et les PR font des descentes sur terrain avec les producteurs (pratiques sur les champs)
Contenu du service			X			Les rôles des PM et des PR sont confondus par les producteurs
Feed-back			X			

Situation (SS2)	Renforcement de capacité « formation et accompagnement technique et administrative »					
Critères	Notes					Justifications
	1	2	3	4	5	
Accompagnement post-formation		X				Les visites sont un moyen pour les producteurs d'échanger avec le technicien, jusqu'à présent le nombre de visite du technicien est insuffisant
Méthode d'apprentissage					X	l'agent anime des discussions
Capacité à répondre à une situation problématique					X	Les producteurs sont formés selon les thèmes qu'ils demandent
Disponibilité des équipements		X				Les supports ne sont pas disponibles que pour les PM et les PR

Situation (SS3)	Amélioration de l'accès aux ressources « Approvisionnement en semences »					
Critères	Notes					Justifications

	1	2	3	4	5	
Accessibilité au service				X		Le fait d'être membre de l'organisation pour bénéficier au service n'est pas un problème
Capacité à répondre à une situation problématique				X		La traçabilité est importante pour les producteurs pour avoir confiance aux semences
Effet sur le rendement				X		Une augmentation optimale du rendement quand les semences reçu sont de bonne qualité et de quantité est suffisante
Fréquence de l'offre				X		La fréquence de l'offre ne suit pas les saisons culturales
Adéquation du lieu de fourniture de service				X		Les producteurs sont satisfaits par rapport à la proximité du service
Quantité distribué		X				La quantité distribuée ne satisfait pas tous les producteurs

Site 4 : Manalalondo

Situation (SS1)	Renforcement de capacité « Appuis technique et accompagnement des paysans »					
Critères	Notes					Justifications
	1	2	3	4	5	
Méthode d'apprentissage				X		L'agent se rapproche des producteurs et très humbles surtout quand il s'agit des travaux aux champs
Visite et suivi		X				L'agent se rapproche des producteurs mais les visites ne sont plus fréquentes
Exhaustivité de l'offre		X				L'appui se focalise surtout sur la production, les autres domaines comme la commercialisation n'est pas prise en compte
Capacité du service à répondre à une situation problématique				X		Satisfaisant
Force de proposition du fournisseur			X			Les organisations proposées par l'agent ne sont pas vraiment appliqué sur le terrain

Situation (SS2)	Amélioration de l'accès aux ressources « Approvisionnement en semences »					
Critères	Notes					Justifications
	1	2	3	4	5	
Quantité distribué		X				La quantité distribué ne correspond pas à la quantité commandé et la variété aussi
Accessibilité au service		X				La rigidité des conditions entraine des situations d'insécurité pour les membres (vol de semence par les non membres), les conditions demandé par la structure Fikotamifi sont confus pour les membres
Capacité à répondre à une situation problématique			X			Il y a une manque de communication entre les PM et les PR qui entraînent une désorganisation dans leur travail
Fréquence de l'offre				X		Même si les commandes faites auprès de Ceffel tardent, les réserves auprès des PM et les PR assurent les besoins des producteurs
Contenu du service			X			Les informations et la communication ne passent pas

Situation (SS3)	Amélioration de l'accès aux ressources « Achat groupée de traitement phytosanitaire »					
Critères	Notes					Justifications
	1	2	3	4	5	
Continuité de l'offre				X		La disponibilité de traitement au sein de l'union est satisfaisante, si le stock s'épuise c'est pour des raisons de transport car le site est difficile d'accès en période de pluie
Adéquation du lieu de fourniture de service					X	Les producteurs sont satisfaits par rapport à la proximité du service
Accessibilité au service				X		Le fait d'être membre de l'organisation pour bénéficier au service n'est pas un problème, mais les producteurs souhaitent que le mode de financement soit révisé

#### Note des fournisseurs

Conseil technique, expertise et suivi	Formation technique sur la production et stockage de semence	
Critères	Notes	Justification
Contenu du service	5	
Accessibilité au service	2	les formations se font en cascade, qui permet de bien sélectionner les participants. Mais il y a un grand problème logistique, Ceffel ne peut assurer des formations que pour un nombre limité de bénéficiaire (prise en charge)
Pédagogie	4	chaque formateur est supposé mettre à jours leurs supports de formation et présentation des cours annuellement
Capacité à captiver l'intention (animation)	5	Ceffel a une organisation interne: échange inter-formateur chaque trimestre, qui consiste à renforcer la capacité des formateurs
Exhaustivité de la formation	4	le service est exhaustive, c'est justifier parce que les bénéficiaires ne réclament rien de plus que ce qui est offert
Accompagnement post formation	4	l'accompagnement fait partie des activités prévisionnelles de Ceffel, pour mesurer aussi l'effet des formations sur les bénéficiaires.

Conseil technique, expertise et suivi	Diffusion de connaissance par les paysans multiplicateurs PM et paysans relais PR	
Critères	Notes	Justifications
Contenu du service	2	la structure est mal organisé (attribution: PM-PR-Producteurs)
Feed-back	2	les échanges entre PM-PR et producteurs existent mais très peu donc, les feed-back au niveau de l'organisation supérieur sont incomplètes
Fiabilités et proximité des agents	3	Les PM-PR font correctement leur travail en ce qui concerne les diffusions de connaissance, mais au niveau diffusion de semences, ils rencontrent des problèmes (maladies, génération)
Pédagogie	4	les accompagnements se passent directement sur terrain, les relations entre agents et producteurs facilitent la diffusion de connaissance

Conseil technique, expertise et suivi	Appuis technique et accompagnement des paysans (Conseil de proximité)	
Critères	Notes	Justification

Capacité effective du service à répondre à une situation problématique	3	il y a des améliorations apporté au service selon les besoins
Accessibilité au service	3	les conditions d'accessibilité au service facilitent le travail de l'agent (gestion des organisations)
Force de proposition du fournisseur	2	Convaincre les producteurs n'est pas le problème mais c'est le manque de matériels pour les réalisations qui empêche l'adoption des organisations proposés
Exhaustivité de l'offre	3	les demandes et les besoins des producteurs membres évoluent et augment autant que la fourniture de service
Méthode d'apprentissage	3	les instructions et les consignes sont facilement assimilées par les producteurs
Visite et suivi	3	plus facile avec l'utilisation des cahiers de gestion et de suivi déjà mis en place

Mise en réseau et facilitation	Appuis à la commercialisation et accès aux marchés	
Critères	Notes	Justification
contenu de l'offre	3	mise en relation des producteurs avec des clients, mais cette action n'est pas suffisante pour assurer le marché
accessibilité au service	3	les conditions sont nombreuses mais ce n'est pas une mauvaise chose
force de proposition des fournisseurs	4	généralement les producteurs sont conscients de l'importance des organisations, et adoptent facilement
considération de l'avis des bénéficiaires	4	les producteurs participent à la mise en place et la fixation des prix
stabilité des prix des produits	4	la stabilité de prix est jusqu'à présent bénéfique mais pour la sécurisation de la commercialisation, des variations de prix périodique devraient être envisagé
capacité du marché	2	le marché est vaste, ce sont les productions qui sont insuffisants
clarté des informations et des communications	2	les informations arrivées aux producteurs sont souvent incomplètes et en retard
exhaustivité de l'offre	5	l'offre est exhaustive
relation avec l'agent	2	les relations particulières entre agents et producteurs nuisent au bon fonctionnement de l'offre
nombre de personnes touchés	2	l'offre ne touche que peu de producteurs pour de nombreuses raisons

Vente et fourniture de ressource	Approvisionnement en semence	
Critères	Notes	Justification
Contenu du service	5	Pour Ceffel l'organisation se limite jusqu'aux OPR et il n'y a aucun problème.
Accessibilité au service	5	Normalement ces semences sont destinées aux PM et PR seulement
Fréquence de l'offre	3	L'idéale c'est de satisfaire les demandes des bénéficiaires au moins approvisionner 2 fois par ans mais ce n'est pas encore le cas, faute de moyens
Quantité distribué	2	Ceffel ne satisfait que 12t/40t par ans des besoins, faute de moyens
Considération de l'avis des bénéficiaires	5	Le prix des produits n'est pas subventionné, mais c'est un prix équitable, les bénéficiaires participent à la mise en place de ce prix lors des bilans annuelles avec les producteurs



Effet sur le rendement	4	l'effet sur le rendement est largement supérieur à la prévision (mais le fournisseur trouve qu'il peut améliorer l'offre en apportant d'autres variété)
Capacité à répondre à une situation problématique	4	l'offre peut être améliorée en apportant plus de variété (qualité variétale)
Adéquation du lieu de fourniture de service	4	le transport des produits n'est pas un engagement de Ceffel, mais découle plutôt des organisations internes des OP

Vente et fourniture de ressource	Achat groupée de traitement phytosanitaire	
Critères	Notes	Justifications
Adéquation du lieu de fourniture de service	5	Le choix du lieu vient du consentement entre les membres et l'organisation
Conditions requises pour bénéficier le service	3	Les critères sont importants pour la durabilité du service, mais certains producteurs ont du mal à supporter les couts du service
Continuité de l'offre	3	L'organisation des approvisionnements du stock, des ventes et des logistiques

Renforcement de capacité	Formation et accompagnement techniques et administrative par les techniciens	
Critères	Notes	Justifications
Capacité effective à répondre à une situation problématique	3	Les problèmes et les attentes des bénéficiaires membres ne sont pas arrivé à 100% au niveau du FIKOTAMIFI, dû à une faille dans l'organisation "producteurs-PR-PM"
Disponibilité de l'équipement	4	L'organisation FOKOTAMIFI dispose des matériels nécessaires pour mener à bien ses travaux
Pédagogie	5	
Pratique	1	Pour des problèmes de logistiques, les pratiques sont souvent difficiles. (EX: disponibilité des semences pour réaliser des PDM)
Accompagnement post formation (visite et suivie)	2	Par manque de personnels, les visites se font rarement, et se limitent aux PM et aux PR

## Annexe 9 : Identification des situations de service

<b>Alakamisy Anativato</b>							
Composantes de la situation du service	Quand cette situation se produit-elle (année, mois, jour)	Fournisseur	Service fourni	Bénéficiaires/ clients	Principaux effets (positif/négatif) de la prestation	Influence des facteurs externes (politiques, événements, ...)	Rang
Conseil technique, expertise et suivi	En plusieurs sessions 2017	Ceffel	Formations techniques sur la production et stockage de semences	Membres futurs PM (chef d'OP, jeunes dynamiques)	-Amélioration de stockage sans coup de pouce -Intérêt pour les stockages suivant les normes et pour la sélection de semence	La filière pomme de terre est identifiée comme étant une filière porteuse pour la Région	1
Vente et fourniture de ressource	Deux fois par ans, suivant la campagne culturale 2015	Ceffel	Approvisionnement en semences	Membres	-Sélection de semence par les paysans -Vulgarisation des variétés au niveau des paysans		2
Mise en réseau et facilitation, intermédiation	Toute l'année 2016	Fitata	Appuis à la commercialisation et accès au marché	Membres	-Incite à la sélection de semences et à l'amélioration de stockage		3

<b>Mandritsara</b>							
Composantes de la situation du service	Quand cette situation se produit-elle (année, mois, jour)	Fournisseur	Service fourni	Bénéficiaires/ clients	Principaux effets (positif/négatif) de la prestation	Influence des facteurs externes (politiques, événements, ...)	Rang
Conseil technique, expertise et suivi	En plusieurs sessions 2015	Ceffel	Formations techniques sur la production et stockage de semences	Membres futurs PM (chef d'OP, jeunes dynamiques)	-Intérêt pour les stockages suivant les normes et pour la sélection de semence	La filière pomme de terre est identifiée comme étant une filière porteuse pour la Région	1
Vente et fourniture de ressource	Deux fois par ans, suivant la campagne culturale 2013	Ceffel	Approvisionnement en semences	Membres	-Sélection de semence par les paysans -Vulgarisation des variétés au niveau des paysans		2
Mise en réseau et facilitation, intermédiation	Toute l'année 2016	Fitata	Appuis à la commercialisation et accès au marché	Membres	-Incite à la sélection de semences et à l'amélioration de stockage		3

<b>Mandiavato</b>							
Composantes de la situation du service	Quand cette situation se produit-elle (année, mois, jour)	Fournisseur	Service fourni	Bénéficiaires/ clients	Principaux effets (positif/négatif) de la prestation	Influence des facteurs externes (politiques, événements, ...)	Rang
Conseil technique, expertise et suivi	A chaque saison quand les membres achètent les semences. PM 2018	PM et PR	Diffusion de connaissance par les paysans multiplicateurs PM et paysans relais PR	Tous les membres de l'Union	Aide à la production et à faire les choix en semences (sélection de semence)		1
Vente et fourniture de ressource	Deux fois par ans, suivant la campagne culturale 2015	Ceffel	Approvisionnement en semence	Tous les membres	Vulgarisation de nouvelles variétés auprès des paysans, sélection de semence.		3
Renforcement de capacité	Selon le programme de travail annuel PTA 2016	Technicien du FIKOTAMFI	Formation et accompagnement techniques et administrative par les techniciens	Tous les membres			2

<b>Manalalondo</b>							
Composantes de la situation du service	Quand cette situation se produit-elle (année, mois, jour)	Fournisseur	Service fourni	Bénéficiaires/ clients	Principaux effets (positif/négatif) de la prestation	Influence des facteurs externes (politiques, événements, ...)	Rang
Conseil technique, expertise et suivi	Depuis 2015 (insertion du projet ProTana dans la commune)	ProTana (Cap)	Appuis technique et accompagnement des paysans (Conseil de proximité)	Membres des OP	Sélection de semence et construction de bâtiments de stockages à usage commun		1
Vente et fourniture de ressource	Deux fois par ans, suivant la campagne culturale 2018	Ceffel	Approvisionnement en semence (distribution des semences à travers les PM et les PR)	Les OP membres de FIKOTAMFI	Sélection de semence		2
Vente et fourniture de ressource	Toute l'année 2019	L'Union (technicien)	Achat groupés de traitement phytosanitaire	Tous les membres de l'Union			3

# TABLE DES MATIERES

REMERCIEMENT .....	i
RESUME.....	ii
SOMMAIRE .....	iii
Liste des abréviations .....	iv
Liste des tableaux .....	v
Liste des figures.....	v
INTRODUCTION.....	1
MATÉRIELS ET MÉTHODES .....	4
1. Matériels.....	4
1.1 Concepts .....	4
1.2 Situation de service.....	8
1.3 Evaluation et performance d'une situation de service.....	9
1.4 Typologie des services supports à l'innovation.....	10
1.5 Outils d'analyses et phases d'un processus innovation .....	13
1.6 Présentation de l'organisme d'accueil.....	14
1.7 Choix du thème .....	16
1.8 Choix du terrain.....	16
2. Méthodes .....	18
2.1. Phase de collecte de données.....	18
2.2. Phase de traitement de données .....	21
RÉSULTATS .....	26
1.1. Les innovations dans le processus de « sélection et de stockage de semence de pomme de terre par les organisations paysannes » .....	26
1.2. Historique global du processus de l'innovation « stockage et sélection de semences de pomme de terre » .....	27
1.3. Historique de l'innovation pour chaque site étudié .....	28
1.3.1. Pour le site Alakamisy Anativato .....	28
1.3.2. Pour le site Mandritsara.....	29
1.3.3. Pour le site Mandiavato .....	30
1.3.4. Pour le site Manalalondo .....	31
1.4. Caractérisation et hiérarchisations des situations de services support à l'innovation importantes par les bénéficiaires .....	32
2.1. Les critères de performance.....	34

2.1.1. Répartition des critères de performance .....	34
2.1.2. Nombre de critères d'évaluation considérés par SSI .....	34
2.2. Evaluations des SSI .....	36
2.2.1. Les services de type « conseil technique, expertise et suivi » .....	36
2.2.2. Les services de type « Mise en réseau et facilitation, intermédiation » .....	38
2.2.3. Les services de type « renforcement de capacité » .....	39
2.2.4. Les services de type « vente et fourniture de ressources » .....	40
DISCUSSIONS ET RECOMMANDATIONS .....	43
1. Discussions .....	43
1.1. Limites et intérêts de la méthodologie .....	43
1.2. Diversité des services support impliqués dans les processus d'innovation .....	44
1.3. Les services support à l'innovation importants .....	45
1.4. Considération des critères de performance .....	47
1.5. Différence d'évaluation entre fournisseurs et bénéficiaires .....	48
2. Recommandations .....	49
2.1. La qualité des services considérés les plus importants .....	49
2.2. Diffusion des services .....	50
2.3. Condition de réussite d'un service .....	50
CONCLUSION .....	51
BIBLIOGRAPHIE .....	53
Annexe 1 : Grille de sélection du cas .....	57
Annexe 2: Guide d'entretien auprès du porteur d'innovation .....	I
Annexe 3 : Guide d'entretien auprès des fournisseurs de service .....	IV
Annexe 4 : Guide d'entretien individuel auprès des bénéficiaires .....	IV
Annexe 5 : Guide d'entretien focus group auprès des bénéficiaires .....	V
Annexe 6 : Guide d'entretien focus group auprès des bénéficiaires pour l'évaluation de performance .....	VII
Annexe 7 : Grille des critères .....	VIII
Annexe 8 : Notation des critères et justifications .....	IX
Annexe 9 : Identification des situations de service .....	XVI