

## TERMES DE REFERENCE

### RECRUTEMENT D'UN EXPERT POUR L'ÉLABORATION DE LA STRATÉGIE NATIONALE SUR LES FILIERES CAFE A MADAGASCAR

## Contexte

---

### *Le projet PIC*

Le Projet de Transformation Economique pour une Croissance Inclusive ou PIC3 est un projet du Gouvernement de Madagascar, mis en place avec le soutien de la Banque Mondiale pour accroître les investissements privés et le développement des Petites et Moyennes Entreprises dans des régions cibles à Madagascar. C'est un projet adoptant une approche intégrée et multisectorielle pour la création d'emplois et la croissance inclusive. Le projet intervient dans trois secteurs majeurs : le tourisme, l'agribusiness, et le numérique sur une durée de cinq ans, de 2022 à 2027. Le PIC3 s'étend sur les Régions Atsimo Atsinanana, Vatovavy, Fitovinany, Atsinanana, Analanjirofo, Analamanga, Diana, Atsimo Andrefana, Anosy et l'île de Ste Marie.

Le PIC3 comprend trois composantes :

- *Composante 1 « Attirer et Retenir les Investissements Privés et Lever les Principales Contraintes pour Soutenir la Reprise après la crise liée à la COVID-19 »* qui comprend le soutien à la promotion des investissements pour accélérer la reprise et l'Amélioration de l'environnement des affaires pour contribuer à la relance ;
- *Composante 2 « Lever les Contraintes à l'Investissement Privé et Améliorer la Compétitivité Economique Locale pour Soutenir la Reprise »* qui comprend l'Appui technique pour renforcer la compétitivité des chaînes de valeur dans les régions cibles, le Renforcement des infrastructures locales pour soutenir la croissance des secteurs cibles et le développement des entreprises, et le renforcement de la gouvernance locale pour soutenir la croissance des secteurs et le développement des entreprises ;
- *Composante 3 « Soutenir la reprise et la croissance des PME et de l'Entrepreneuriat dans les Secteurs Cibles »* qui comprend le Soutien direct aux start-ups et aux PME dans des secteurs ciblés et le renforcement des capacités des entreprises par l'amélioration des écosystèmes.

Les indicateurs principaux de performance du projet sont (i) la croissance des ventes des entreprises bénéficiaires (ii) le nombre d'emplois créés par les entreprises appuyées et (iii) la valeur des investissements du secteur privé générés par le Projet.

Spécifiquement pour le volet Agribusiness, les indicateurs intermédiaires sont (a) l'augmentation de la valeur d'exportation des filières sélectionnées, (b) l'augmentation des revenus auprès des producteurs bénéficiaires et (c) le nombre de ménages ayant de nouvelles relations commerciales.

Le projet suit les mêmes principes que les anciens projets Pôles Intégrés de Croissance et Corridors (PIC2.1 et PIC2.2), en accentuant la promotion de l'entrepreneuriat et le partenariat avec le secteur privé, et en rajoutant un appui au secteur numérique. Les produits agricoles cibles incluront en priorité les produits de rente, et notamment d'exportation, mais avec une diversification potentielle sur les segments des produits transformés pour la consommation locale (hors riz). Le projet continuera ainsi l'appui aux filières cacao, aquaculture marine, fruits, huile essentielle, vanille et autres épices, miel, moringa, en fonction des régions. Une attention particulière sera accordée aux produits éligibles à l'export vert. Le choix des filières résulte essentiellement de leur potentiel de croissance notamment en termes de transformation et de marchés, dont à l'export, de leur capacité à attirer des investissements privés et à créer de la valeur ajoutée.

## *Le Café*

### *– La production mondiale de café :*

En 2022, la production mondiale de café a atteint environ 10,2 millions de tonnes, réparties entre deux principales variétés : l'Arabica (5,4 millions de tonnes) et le Robusta (4,8 millions de tonnes). La production d'Arabica est dominée par le Brésil, la Colombie, l'Éthiopie et le Honduras, tandis que celle du Robusta est concentrée au Vietnam, au Brésil, en Indonésie et en Ouganda.

Sur le plan des prix, le cours moyen de l'Arabica est passé de 3 300 USD/tonne en septembre 2023 à 4 100 USD/tonne en mars 2024, traduisant une tendance haussière du marché. De même, le Robusta a connu une augmentation de 2 700 USD/tonne à 3 140 USD/tonne sur la même période.

Il est à noter que la part de l'Arabica dans la production mondiale est passée de 62 % en 2010 à 53 % en 2022, reflétant une progression relative du Robusta sur le marché international.

### *– Les marchés du café :*

Le marché mondial du café se divise principalement en deux segments : les cafés de commodité et les cafés de spécialité.

- *Les cafés de commodité* : Ce segment repose sur des variétés hautement productives issues de filières mécanisées, orientées vers une production de masse à bas coûts. Le marché est dominé par un oligopole de négociants internationaux, bénéficiant d'une forte capacité logistique et d'un savoir-faire financier éprouvé. Les torréfacteurs captent la majeure partie de la valeur ajoutée grâce à la valorisation immatérielle du produit, notamment à travers la marque, l'innovation technique (comme les cafés portionnés) et la mise en scène de l'expérience de consommation. Ces cafés sont majoritairement destinés aux assemblages ou à la production de cafés instantanés.
- *Les cafés de spécialité* : Ce segment connaît une croissance soutenue depuis deux décennies, représentant désormais environ 10 % de la valeur du marché mondial en 2023. Il repose sur des variétés anciennes d'Arabica nécessitant une main-d'œuvre importante et un savoir-faire artisanal. Bien que les volumes produits soient limités, les prix sont nettement plus élevés, en raison de leurs caractéristiques physiques et organoleptiques supérieures. Ces cafés sont souvent certifiés équitables, biologiques, Rainforest Alliance (RFA) ou issus de terroirs spécifiques, renforçant leur position sur les marchés haut de gamme.

### *– Les sous-filières Arabica et Robusta à Madagascar :*

À Madagascar, la filière Café présente une grande diversité d'écosystèmes et de conditions pédoclimatiques, selon les zones de culture. Toutefois, les vergers sont vieillissants, manquent d'entretien et affichent une faible productivité. La récolte est souvent effectuée sur des cerises encore vertes, avec une transformation par voie sèche et des pratiques de séchage et de stockage inadaptées, ce qui affecte la qualité du produit final. Une part importante de la production reste destinée à l'autoconsommation.

Quelques initiatives émergent néanmoins, telles que la transformation par voie humide et la création de coopératives locales. La préparation du café marchand repose encore largement sur un décorticage manuel réalisé par les producteurs, bien que certains exportateurs disposent d'équipements plus modernes.

La commercialisation s'appuie sur une chaîne complexe d'intermédiaires — mercenaires, commissionnaires, collecteurs et grossistes — qui structurent le marché local, mais limitent la marge des producteurs.

Les opérations de transformation demeurent individuelles et artisanales, ce qui se traduit par une qualité inconstante. Depuis 2021, la production nationale ne suffit plus à couvrir la demande des torréfacteurs, contraints d'importer du café. Cependant, le marché local demeure dynamique : les prix attractifs incitent de plus en plus de producteurs à réhabiliter leurs parcelles et à investir dans des pratiques améliorées.

Une étude sur la valorisation du café dans les zones Est, hautes terres et DIANA a été effectuée entre 2023 et 2024 afin d'établir un diagnostic sur la filière dans ces zones. Ce diagnostic met en évidence la nécessité de

définir une stratégie nationale claire, afin de guider et structurer les actions de Madagascar dans les années à venir.

Dans ce contexte, le projet PIC3 souhaite accompagner le Ministère en charge de l'Agriculture, le Ministère en charge du Commerce ainsi que le secteur privé dans l'élaboration d'une stratégie nationale de développement de la filière Café. Le projet recrute ainsi un Consultant individuel pour apporter une assistance technique pour l'élaboration de la stratégie nationale sur la filière Café à Madagascar.

## Objectifs de la mission

---

La mission a pour objectifs principaux de :

- (i) Faire une mise à jour du diagnostic sur les filières Café Arabica et Robusta à Madagascar;
- (ii) Accompagner les parties prenantes dans la définition d'une vision stratégique nationale et un plan de développement intégré et durable de la filière café et ;
- (iii) Proposer un dispositif opérationnel de mise en œuvre, de suivi-évaluation et de gouvernance

## Taches du consultant

---

Dans le cadre de la réalisation de sa mission, il appartient au consultant de développer sa propre méthodologie et approche. Cette approche sera discutée avec le projet et les principales parties prenantes nationales. Toutefois, une approche participative et inclusive avec les interlocuteurs concernés par la filière est de mise, que ce soit avec le secteur public que le secteur privé, ainsi qu'au niveau régional et national.

De manière globale, l'intervention inclura une analyse des marchés, une revue bibliographique, des rencontres et échanges avec les partenaires et acteurs clés intervenant dans la filière, issue du secteur public et du secteur privé, des missions sur terrain pour la collecte des données et des séances de restitution. L'intervention comprendra également des activités de plaidoyer afin d'influencer les décideurs pour des prises de décisions favorables au développement des filières.

De manière plus précise, le consultant aura à effectuer les tâches suivantes :

- **Mettre à jour du diagnostic des filières Café (Arabica et Robusta) à Madagascar** : il s'agit d'évaluer l'état actuel des filières à travers l'analyse des systèmes de production, de transformation, de commercialisation, d'exportation et du cadre réglementaire en complétant les résultats de l'étude de valorisation des filières café réalisée en 2023 dans le cadre du Projet PIC3. Identifier les contraintes techniques, économiques, institutionnelles et environnementales ainsi que les opportunités de développement à moyen et long terme.
  - Les enjeux économiques mondiaux : sur la demande mondiale, les exigences du marché en termes de quantité et de qualité, la concurrence des autres pays et notamment au niveau de l'Afrique, etc. ;
  - Les enjeux sociaux : la productivité auprès des producteurs, la filière auprès de l'exploitation familiale des producteurs, l'organisation des producteurs, etc. ;
  - La production : estimation de la production locale, les rendements, le matériel végétal utilisé, les conduites de cultures, les méthodes de production, etc. ;
  - Les transformations : les méthodes de transformations, les technologies utilisées, les capacités de transformations surtout par rapport aux exigences de marché, etc. ;
  - La commercialisation : le circuit, les prix pratiqués avec leurs facteurs d'influence, la demande du marché national, le comportement des consommateurs nationaux, les circuits de l'exportation, etc. ; ainsi que l'analyse et la proposition de mécanismes de structuration du marché, incluant l'organisation des circuits de commercialisation, les modalités de contractualisation entre acteurs, les systèmes d'information de marché et les opportunités d'accès à des marchés à plus forte valeur ajoutée.
  - L'organisation au sein de la filière : les producteurs, les collecteurs, les transformateurs, les grossistes et détaillants, les exportateurs, les différentes structures d'appuis autour de la filière, leurs rôles, le mécanisme de financement de la filière, etc. ;

- Le cadre réglementaire : les textes réglementaires sur la filière et les acteurs, les barrières tarifaires et non tarifaires,
  - Réaliser une cartographie des interventions des institutions d'appui, de recherche, des ministères publics et des partenaires techniques et financiers,
  - Réaliser un benchmarking avec d'autres pays producteurs/ exportateurs
- **Accompagner les parties prenantes dans la définition d'une vision stratégique nationale et d'un plan de développement intégré de la filière Café**  
Élaborer, en concertation avec les parties prenantes (État, secteur privé, organisations de producteurs, partenaires techniques et financiers), une stratégie nationale assortie d'objectifs mesurables, d'axes prioritaires d'intervention et d'un plan d'action réaliste et budgétisé à court, moyen et long terme.
  - **Proposer un dispositif opérationnel de mise en œuvre, de suivi-évaluation et de gouvernance**  
Définir les mécanismes institutionnels, les indicateurs de performance, les modalités de financement et les outils de suivi-évaluation nécessaires pour assurer la durabilité et la cohérence de la stratégie, ainsi que la responsabilisation des acteurs clés du secteur.  
Définir un mécanisme de mise en place d'une structure nationale de dialogue public-privé, ainsi qu'un modèle de gouvernance et de financement de cette structure, afin de pérenniser les actions de développement des filières café ;
  - **Proposer un plan d'actions prioritaires** : Identifier et proposer un portefeuille de projets prioritaires et structurants, assortis d'une priorisation, d'une localisation indicative, des acteurs impliqués et d'estimations de coûts, en vue de faciliter la mobilisation de financements et la mise en œuvre opérationnelle de la stratégie.

Il est à souligner que le Projet PIC3 dispose en son sein des spécialistes sectoriels, qui appuieront le consultant tout au long de sa mission.

## Livrables

Le prestataire remettra les livrables ci-après :

- Un (01) Rapport de démarrage ;
- Un (01) rapport intermédiaire ;
- Un (01) rapport final à 120 jours du démarrage de l'intervention ;

Livrable	Contenu	Echéance
L1 : Rapport d'établissement	Méthodologie de travail détaillée Chronogramme de mission et les différents jalons Proposition des personnes/institutions à rencontrer	10 j après signature du contrat
L2 : Rapport intermédiaire	Mise à jour du diagnostic complet et participatif des filières Café à Madagascar, afin d'analyser l'ensemble de la chaîne de valeur : production, transformation, commercialisation, exportation et cadre réglementaire, tout en identifiant les contraintes et les opportunités de développement. Intégration des dimensions économiques, sociales, techniques et institutionnelles, en s'appuyant sur les contributions des acteurs publics, privés et communautaires.  Formulation des orientations stratégiques nationales et un plan de développement intégré et budgétisé, ainsi qu'un dispositif opérationnel de mise en œuvre, de suivi-évaluation et de	60 j après signature du contrat

	gouvernance pour assurer la cohérence, la durabilité et l'efficacité de la stratégie nationale Café.	
L3 : Rapport final	Documents sur la stratégie de développement de la filière Café avec les rapports des ateliers de restitution et de validation du Plan National  Une Version finale du Plan National de développement de la filière Café	120 j après signature de contrat

## Durée de la mission

La durée de la prestation est estimée à 60 homme-jours répartis sur 4 mois. La mission se déroulera sur toute l'étendue du territoire de Madagascar, avec des priorisations dans les zones de production et zones d'affluence des consommateurs nationaux.

## Profil requis

Le Consultant devra remplir les conditions suivantes :

- Être titulaire d'au moins d'un diplôme de niveau Master (Bacc+5) en Economie, Agroéconomie, Agro-alimentaire, ou dans des domaines équivalents ;
- Avoir au moins 10 ans d'expériences dans le développement et l'analyse des filières agricoles y compris des expériences au niveau international ;
- Avoir réalisé au moins deux prestations ou des études équivalentes sur des filières horticoles majeures ;
- Disposer d'au moins une expérience professionnelle similaire à la mission dans un pays producteur et exportateur de Café ;

Seront considérés comme atouts :

- Une connaissance des techniques post-récolte de Café et/ou autres filières d'exportation et des exigences qualité ;
- Des expériences avec les projets de développement financés par la Banque Mondiale ou les bailleurs similaires, ou le secteur privé ;
- Connaissance de Madagascar ;

Le consultant devra être en mesure de présenter les livrables en français. La connaissance de l'anglais est un atout majeur.