

50
ans



ORGANISATION
INTERNATIONALE
DU CAFÉ

CF 3/13

15 août 2013

Original : anglais

F



Troisième Forum consultatif sur le financement
dans le secteur du café
10 septembre 2013
Belo Horizonte (Brésil)

Étude de cas A
La phase pré-coopérative :
Première étape des organisations agricoles

Contexte

1. Le troisième Forum consultatif aura lieu le mardi 10 septembre 2013, de 9h00 à 17h30 à Belo Horizonte (Brésil) au cours de la semaine de la 111^e session du Conseil (des informations sur ces réunions sont données dans le document ED-2153/13). L'objectif de la rencontre est d'identifier les bonnes pratiques et de diffuser des informations aux Membres sur le regroupement en tant que plate-forme permettant d'accéder au financement et de gérer les risques plus efficacement. Le cadre de référence élaboré par le Groupe restreint a été distribué sous la cote ED-2158/13. Le Forum réunira les Membres de l'OIC, des observateurs et des représentants du secteur privé. En outre, des experts du regroupement des exploitants provenant de différentes régions géographiques et caféicoles ont été invités et constitueront un "noyau d'experts" pour la session. Le programme du Forum sera distribué séparément.

2. Une série de sept études de cas, avec des questions à discuter, a été préparée par des consultants et constituera la base des discussions en petits groupes, entre les délégués et les experts. Le but de cet exercice théorique est de faire participer l'ensemble du public au recensement des bonnes pratiques et des défis auxquels sont confrontés les exploitants pour développer des organisations paysannes ou atteindre efficacement les objectifs de leurs organisations. Le présent document contient l'étude de cas suivante : **La phase pré-coopérative : Première étape des organisations agricoles.**

Mesure à prendre:

Le Forum consultatif est invité à examiner et à discuter cette étude de cas.

Gérer et développer les groupements d'exploitants Discussion de groupe

Étude de cas A:

LA PHASE PRÉ-COOPÉRATIVE : PREMIÈRE ÉTAPE DES ORGANISATIONS AGRICOLES

Contexte

La présente étude de cas se situe dans un pays où les exploitants cultivent le café de longue date. Après des décennies de contrôle total de l'État par l'intermédiaire de coopératives, l'industrie du café a été totalement libéralisée au début des années 1990, le contrôle de la qualité à l'exportation restant une responsabilité gouvernementale. La production, qui fluctue ces dernières années entre 2 et 4 millions de sacs, provient principalement de 450 000 petites exploitations où le café est la culture commerciale intercalaire principale. Bien que de nouvelles variétés à rendement élevé, à maturation plus rapide et résistantes à la rouille



soient disponibles, la plupart des caféiers en production sont encore des variétés anciennes. La plupart du Robusta est séché au soleil même si des efforts sont déployés pour réintroduire le traitement par voie humide, alors que la plupart de l'Arabica (12% au total) est traité au moyen de dépulpeuses manuelles même si des tentatives sont en cours pour améliorer le traitement par l'introduction de dépulpeuses intégrées respectueuses de l'environnement, qui éliminent simultanément la pulpe et le mucilage, tout en ne consommant que de faibles quantités d'eau, ce qui les rend particulièrement adaptées pour une utilisation par les petits exploitants.

Notant que l'industrie a développé une capacité de traitement qui est actuellement cinq fois supérieure au niveau actuel de la production, la plupart des membres de l'association professionnelle, qui sont tous actifs dans la transformation et la commercialisation, ont compris la nécessité de commencer à investir dans l'amélioration de la production et de la qualité, faute de quoi le pays pourrait commencer à perdre quelques-uns des grands acheteurs de café en faveur de pays où l'offre est plus régulière. Les relations entre l'industrie du café et le gouvernement ne prévoient pas encore le développement coordonné de l'industrie. Le secteur privé est considéré comme fragmenté et faible et le gouvernement ne répond pas aux initiatives du secteur privé.

La présente étude de cas est divisée en deux parties qui mettent en évidence les différents points de vue : 1) Note de service du directeur général de l'entreprise à son personnel, expliquant les raisons et les modalités du regroupement des exploitants, et 2) les exploitants discutent d'une prochaine rencontre avec l'entreprise de café pour discuter d'une association.

NOTE DE SERVICE : ACE COFFEE COMPANY

Du : Directeur général

Au : Personnel d'encadrement

Comme nous en avons discuté lors de notre dernière réunion du personnel, avec l'achèvement de notre nouvelle installation de transformation et le volume de café en grain que nous recevons, notre installation ne fonctionne qu'à 35% seulement de sa capacité, ce qui n'est pas viable. Nous devons augmenter notre débit. Pour ce faire, j'ai décidé que nous devons établir une relation directe avec les producteurs plutôt que de continuer à dépendre des négociants, qui agissent comme des intermédiaires. L'une des raisons pour lesquelles les coûts de commercialisation sont si élevés est que les exploitants ne sont pas organisés pour regrouper leur récolte dans des unités économiques de taille. Mon plan est de rassembler les exploitants en groupes de 50, de nommer un président et de le payer pour livrer le café des membres de son groupe en un même endroit et selon le calendrier de livraison que nous établirons. Cela devrait nous permettre d'augmenter le prix bord-champ de 5%, ce qui sera toujours inférieur au prix que nous versons aux négociants. Avec tous les nouveaux exportateurs non agréés, la concurrence va se développer et nous devons agir rapidement.

Un autre problème que nous pourrions avoir à traiter dans l'avenir est la baisse de la production. La rouille du café dans les deux districts de l'Est est certainement un problème mais je pense que la principale raison de la faiblesse des rendements est que les exploitants ne suivent pas les pratiques comme l'application d'engrais. En outre, ils ne pulvérisent pas en temps voulu et, quand ils le font, c'est souvent avec des pesticides figurant sur la liste rouge ; si ce fait venait à être connu, notre position sur le marché international serait compromise. En bref, les exploitants ne se préoccupent pas sérieusement de leur production. Nous devons peut-être envisager une intensification de la vulgarisation à l'avenir mais, étant donné les dépenses supplémentaires que cela implique, nous devons essayer de faire assumer cette responsabilité au Ministère de l'agriculture.

J'inscris les points suivants à l'ordre du jour de notre prochaine réunion ; pensez-y et préparez-vous à prendre la parole :

- Comment organiser les exploitants en groupes d'une manière qui profite à Ace ? A qui devons-nous faire appel pour mettre en place les groupes - des agents de vulgarisation du ministère ? des ONG ?
- Qui devrions-nous nommer comme président du groupe : chef local ? plus grand producteur de café ? instituteur de l'école ? (pour son niveau d'éducation ?) agent de vulgarisation du gouvernement ? Combien doit-il être payé ?
- Comment pouvons-nous encourager de meilleures pratiques de production au meilleur coût : affiches, radio, brochures ?
- Dresser une carte des points de livraison efficace pour des camions de 40 tonnes
- Établir un calendrier de réunions pour présenter le concept des groupes et lancer le processus d'organisation

Réunion des exploitants

Plusieurs amis ont commencé à discuter de la prochaine réunion sur les groupes de café annoncée par l'agent de vulgarisation local. Ils ont bientôt été rejoints par d'autres exploitants et la discussion a duré plusieurs heures, s'animant à certains moments. Voici le résumé de certains des commentaires les plus intéressants, organisé par sujet :

1. Attitudes des exploitants à l'égard de la culture du café

- "J'ai environ une demi-acre de café que je garde en dépit du fait que ma production baisse à chaque récolte. Même si je ne touche pas beaucoup d'argent, c'est de l'argent gratuit - je m'investis peu et je récolte quelque chose mais si ma récolte baisse encore je vais passer au maïs"
- "Je me considère comme un producteur de café, j'ai 15 acres en production mais je n'obtiens pas les rendements que l'agent de vulgarisation dit que je devrais avoir. L'engrais est si cher que je n'utilise que la moitié de la dose recommandée ; il faut en plus que je me rende en ville pour l'acheter, que je trouve ensuite le transport de retour : ça fait des tracas et des dépenses en plus. Avec tous les coûts de main d'œuvre et autres, j'arrive à peine au seuil de rentabilité"

2. Problème de production

- "Je n'ai pas élagué mes arbres cette année, trop de choses à faire avec mon maïs. Avoir suffisamment de nourriture est plus important que le peu de revenus que j'ai perdu. Si seulement je pouvais avoir une meilleure semence de maïs, j'aurais plus de temps à consacrer au café"
- "Mon pulvérisateur à dos est cassé ; avant que je puisse en emprunter un à mon frère, il était assez tard. J'ai pulvérisé tout de même mais je ne suis pas sûr que cela donne des résultats"

3. Intrants

- "Je viens d'entendre à la radio que la rouille arrive chez nous. Ils ont dit qu'il y a des arbres qui n'attrapent pas cette maladie mais ils ne disent pas où se les procurer. Et je parie qu'ils sont chers ; peut-être que l'ONG qui a distribué de l'engrais il y a 2 ans pourra nous les obtenir"
- "Avec le prix des pesticides qui augmente, j'ai acheté le moins cher. Cela n'a pas fonctionné"

4. Commercialisation

- "Je suis sûr que les négociants qui viennent acheter notre café – même à Charles qui est un grand producteur ici dans le village - nous trompent. Nous ne savons pas quel prix les entreprises paient mais je suis sûr que c'est beaucoup. Rappelez-vous le bon vieux temps où les négociants venaient avec de l'argent liquide pour acheter et où nous n'avions pas à rembourser nos prêts à la coopérative !"
- "Le frère d'Honeste, qui va à l'école en Amérique, dit que, là-bas, les gens paient au moins 1 dollar pour une tasse de café. Avec des prix pareils, pourquoi sommes-nous si peu payés. Les entreprises nous volent"
- "Pourquoi le prix du café change-t-il tant ? Une année il est élevé, l'autre année il tombe si bas que même avec une bonne récolte, nous perdons de l'argent"

5. Travailler avec l'entreprise

- "Ace Coffee dit qu'elle veut travailler avec nous et que nous devrions lui vendre notre café. Nous avons déjà essayé et ça n'a pas marché ; elle a refusé de garantir le prix et nous avons vendu au premier négociant qui nous a proposé de l'argent"
- "Les entreprises viennent ici faire de grandes promesses et ne les tiennent jamais. Il y a huit ans, nous avons regroupé tout notre maïs, la société l'a ramassé et ne nous a jamais payé. Pourquoi devrions-nous faire confiance à Ace Coffee ?"

6. L'expérience passée avec les regroupements et coopératives d'exploitants

- "Nous avons une association d'exploitants il y a environ six ans. Elle a été mise en place par une ONG pour commercialiser le café. L'ONG nous a construit un séchoir et nous a promis un poste de dépulpage mais elle a perdu son financement. La première saison, ils nous ont dit de garder le café jusqu'à ce que les prix augmentent mais nous avons les frais de scolarité à payer et la plupart du café a été vendu aux négociants comme d'habitude"
- "De nombreuses ONG et agences gouvernementales sont venues avec leurs projets et leurs promesses mais les choses ne se sont pas améliorées"

Étude de cas – Questions à débattre

- 1) Quel est le moteur de la décision d'Ace Coffee de mettre en place des groupements d'exploitants ? Quelles sont quelques-unes des faiblesses de son approche ?
- 2) Quelles sont les principales préoccupations des exploitants concernant la production de café en tant que culture commerciale ? Que ferait Ace pour répondre à ces préoccupations ?
- 3) Où voyez-vous les intérêts de l'entreprise et des exploitants converger ? Où s'opposent-ils ?
- 4) L'entreprise et les exploitants peuvent-ils travailler ensemble avec succès ? Si oui, comment la relation doit-elle être structurée de sorte qu'elle soit mutuellement bénéfique ?