



International Coffee Organization
Organización Internacional del Café
Organização Internacional do Café
Organisation Internationale du Café

ICC 95-7

4 mai 2006
Original : anglais

F

Rapport

Conseil international du Café
Quatre-vingt-quinzième session
22 – 25 mai 2006
Londres, Angleterre

**Renforcement des capacités commerciales,
financières, gestionnaires et opérationnelles
des petits producteurs/exportateurs de café
au Mexique et au Nicaragua**

Rapport final : Résumé analytique

Contexte

Le présent document contient le résumé analytique du rapport final sur le projet intitulé “Renforcement des capacités commerciales, financières, gestionnaires et opérationnelles des petits producteurs/exportateurs de café au Mexique et au Nicaragua” soumis par l'Agence d'exécution de projet, *Twin Trading Ltd*. Le projet a commencé au Nicaragua et au Mexique en janvier 2002 et s'est terminé le 30 juin 2005. Le rapport complet est disponible sur demande auprès du Secrétariat.

Mesure à prendre

Le Conseil est invité à prendre note de ce document.

Renforcement des capacités commerciales, financières, gestionnaires et opérationnelles des petits producteurs/exportateurs de café au Mexique et au Nicaragua

(CFC/ICO/16)

Résumé analytique

Ce projet avait pour objectif de consolider les opérations d'exportation des coopératives de petits exploitants au Mexique et au Nicaragua actives sur le marché international du café et, partant, de les aider à améliorer les conditions de vie de leurs membres et de leurs communautés. Il visait également à mettre au point une méthode de vulgarisation des bénéfices du projet à un large groupe d'organisations par un groupe sélectionné d'organisations de producteurs qui fourniraient un soutien et des prestations commerciales.

Pendant la première année, des problèmes ont entraîné des retards et des limitations dans les activités du projet qui ont été assurées entièrement par l'AEP ; ces problèmes ont été à l'origine de certaines désertions au sein du groupe ciblé. En compensation, la période de mise en œuvre du projet a été prorogée de six mois de façon à couvrir également la campagne 2004-2005. Un fonds spécial d'emprunt qui était un élément important du projet n'a pas pu être mis en place mais il a été remplacé par des fonds extérieurs, en liaison avec la réussite des activités de commercialisation du groupe central de coopératives.

Ce groupe central comprenait sept organisations de producteurs comptant près de 11 000 membres et desservant un total de 35 organisations périphériques.

Au total, 312 activités ont été conduites : ateliers, sessions de formation, visites de promotion des ventes et échanges internationaux. Près de 6 000 personnes y ont participé, dont 19% de femmes. La méthode a été élaborée progressivement en systématisant les expériences pour les partager et les inclure dans un manuel après l'achèvement du projet.

En raison de la faiblesse des prix du marché mondial pendant la majeure partie de la durée du projet, l'accent a été mis sur l'amélioration de l'accès aux marchés à primes (commerce équitable, café biologique, café gourmet), en fournissant une assistance pour respecter les critères, renforcer les contrôles internes, améliorer la qualité et la commercialisation, plutôt que dans des domaines généraux comme la gestion, l'organisation, les finances, la logistique, etc.

Les exportations ont augmenté de 52%, après avoir baissé pendant la première année (2004), et sont passées de 70% à 83-84% des ventes totales, le pourcentage de café non classé baissant de 20% à 12-13%. L'amélioration de la qualité a été récompensée par les bons résultats obtenus au concours de la Coupe d'excellence au Nicaragua. Les ventes sur les

marchés à primes ont doublé, passant de 80 000 à 160 000 sacs de 46 kg. Cela a permis aux organisations d'obtenir une prime de près de 60 cts EU/livre en moyenne, près du double de la valeur commerciale, et de verser aux exploitants au moins 70 cts EU/livre en moyenne, couvrant ainsi les coûts de production, même lorsque le marché mondial était à son niveau le plus bas en 2002, avec des prix inférieurs à 50 cts EU/livre.

Le total des primes générées pendant les quatre campagnes a été de près de 30 millions de dollars EU, que les coopératives ont utilisé pour garantir un prix bord-champ rémunérateur, pour investir dans des infrastructures, dans le renforcement des moyens et dans des projets de mise en valeur des communautés.

Bien que l'élément concernant l'emprunt n'ait pas pu être mis en place, les fonds de roulement sont passés de 4,3 à 12,2 millions de dollars par an et les coopératives ont mobilisé au total 33,6 millions de dollars EU de crédit pour financer leurs opérations commerciales. La plupart de ces prêts étaient directement liés à des activités de commercialisation, les contrats passés avec les marchés à primes servant de garantie.

En dépit des problèmes rencontrés avec l'élément concernant l'emprunt, qui représentait 75% du budget de 5,3 millions de dollars EU, 91% des objectifs ont été atteints. Sur le budget du FCPB de \$EU 910 000, \$EU 894 000 avaient été dépensés à la fin du projet. L'AEP a investi un total de \$EU 509 000 sur un budget de \$EU 193 000.

Principales leçons tirées du projet :

1. La dynamique du marché et du commerce et la dynamique interne des organisations de producteurs ne correspondent pas facilement à celle des organes internationaux comme l'OIC et le FCPB ou celle des gouvernements. Le projet s'en est trouvé affecté particulièrement au début, son efficacité a été entravée et l'AEP a été forcée d'investir beaucoup de ses ressources propres afin de tenter de préserver l'élan acquis.
2. Il y avait contradiction entre la politique voulant que le processus de sélection des bénéficiaires du projet ne pouvait se faire qu'après l'approbation et le début du projet, et la méthode du projet. Peu d'organisations répondaient aux critères fixés pour le groupe central et elles auraient dû participer dès le début à la conception et à la gestion du projet dans lequel elles avaient un rôle important à jouer en fournissant un soutien et des prestations aux autres bénéficiaires.
3. Une période de trois ans est trop courte pour des changements comme ceux que le projet voulait apporter. Il se pose des problèmes de démarrage et il existe de nombreuses incertitudes (conditions climatiques, conditions du marché, renouvellement du personnel, etc.). Il faut du temps pour instaurer la confiance entre les organisations et l'AEP. Le caractère saisonnier du commerce du café fait que, souvent, l'impact des changements ne se fait sentir que l'année suivante. Cela est particulièrement vrai avec les organisations qui doivent renforcer leurs moyens avant de commencer à fonctionner.

4. Le projet a été une réussite et la méthode vaut d'être répétée mais il y a des limites à la capacité des organisations à apporter un soutien à d'autres producteurs, particulièrement lorsqu'elles accroissent l'ampleur de leurs opérations ou lorsqu'elles traversent une période difficile de développement. La meilleure combinaison était l'association d'un soutien des organisations périphériques par des coopératives du groupe central, et de conseils techniques, d'une formation et d'un suivi dispensés par une petite équipe complémentaire. Lorsque les organisations ne disposent de cette dernière, un groupe de spécialistes externes doit intervenir. Il est important d'assurer le lien entre la formation et les opérations réelles.

La plupart des expériences et du matériel produit ont été intégrés dans un manuel en cours de finalisation. Les options de diffusion de ce manuel sont à l'étude comme par exemple un système Internet ouvert auquel les organisations de producteurs et les autres groupes intéressés pourraient avoir accès et continuer ainsi à y apporter des améliorations et à y intégrer le matériel d'autres expériences.