



Bureau de l'USAID pour la sécurité alimentaire

Rénovation & Réhabilitation des plantations de café résilient:



Un guide à l'attention des torréfacteurs, négociants et partenaires de la chaînes d'approvisionnement

Novembre 2017

Avertissement et remerciements

Avertissement

Financé par le Bureau de l'USAID pour la sécurité alimentaire en vertu du Contrat N° GS-10F-0188V, ce guide a été rédigé par le cabinet Dalberg Advisors pour le compte de *Sustainable Coffee Challenge Collective Action Network on Renovation and Rehabilitation* (Réseau d'action collective sur la rénovation et la réhabilitation relatif au défi du café durable).

Malgré tous les efforts fournis par les auteurs pour s'assurer de la véracité des informations contenues dans ce rapport lors de son impression, Dalberg Advisors décline et rejette toute responsabilité quant à l'exactitude des données, ou toute conséquence découlant de leur utilisation. Les opinions exprimées dans ce guide n'engagent que leurs auteurs et ne reflètent pas nécessairement celles de l'Agence américaine pour le développement international.

Remerciements

Le cabinet Dalberg remercie le Comité Technique pour sa contribution tout au long du processus: Conservation International, International Center for Tropical Agriculture (CIAT), Hanns R. Neumann Stiftung (HRNS), Root Capital, Starbucks, USAID and World Coffee Research.

Novembre 2017



Préface: le défi du café durable

Chers lecteurs,

Un principe au cœur du défi du café durable consiste à encourager l'industrie à collaborer afin de trouver des solutions efficaces qui répondent aux défis du café. Parmi ces défis figure la détérioration des plantations, particulièrement celles appartenant aux petits exploitants. En effet, les meilleures pratiques en matière de rénovation et réhabilitation (R&R) pourraient être profitables à plus de 50% de 7 millions d'hectares de caféières détenues par de petits exploitants. Quoique les gouvernements et les acteurs de la chaîne d'approvisionnement aient injecté plus de 1,2 milliard de dollars américains dans les actions de R&R, à peine nous avons effleuré la question en termes des besoins.

Comment allons-nous alors relever ce défi? Au cours de derniers mois, les partenaires dans le défi du café durable ont résolu de maintenir des caféiers sains et productifs. Dans le cadre de cet effort, le réseau s'est fixé un objectif collectif: la rénovation et la réhabilitation durables d'un milliard de cafiers. En outre, grâce au généreux soutien du Bureau de l'USAID pour la sécurité alimentaire, les conseillers du cabinet Dalberg ont élaboré le guide suivant au nom du groupe.

Le guide constitue une précieuse ressource pour les entreprises, les gouvernements, les investisseurs et les fournisseurs de services. Il peut vous aider à vous associer à une initiative existante, à commencer une nouvelle initiative ou encore à améliorer votre programme actuel. Si vous souhaitez apprendre l'abc de R&R, nous vous suggérons alors de consulter le Résumé. Si vous êtes un praticien déjà familier de R&R et tenez à connaître les détails, nous vous conseillons de commencer par la Section 3 : Comment rendre R&R opérationnelle. Dans ce guide, vous trouverez des chiffres associés au besoin, de précieuses études de cas avec des leçons apprises sur le terrain, des arbres de décision pour déterminer les structures des programmes et les modèles financiers appropriés, et bien plus encore !

Bien qu'il ait encore beaucoup à apprendre sur la R&R, nous espérons sincèrement que ce guide fournit des enseignements et recommandations qui concourent à la réduction de la courbe d'apprentissage tout en aspirant à de nouveaux et audacieux engagements visant à soutenir la rénovation et la réhabilitation durables des plantations de café du monde entier.

Bonne lecture!

Bambi Semroc

Vice President, Sustainable Markets & Strategy, Conservation International

Pour en savoir plus sur le Réseau R&R ou sur le Défi du café durable, visitez www.sustaincoffee.org



Liste des abréviations

BAU	Business as usual
CFRI	Coffee Farmer Resilience Initiative
DFI	Development finance institution
ECC	Exportadora de Café California
CEP	Farmer Field School
FX risk	Foreign exchange risk
bonnes pratiques agricoles	Good Agricultural Practices
Ha	Hectares
HRNS	Hanns R. Neumann Stiftung
IDB	Inter-American Development Bank
IFC	International Finance Corporation
Local FI	Local financial institution
NGO	Non governmental organization
NPV	Net present value
PAPP	Programa de Apoyo al Pequeño Productor (<i>Program to Support Small Producers</i>)
PIAC	Plan Integral de Atención al Café (<i>Integrated Plan for Support to Coffee</i>)
PSF	Permanencia, Sostenibilidad y Futuro (<i>Permanency, Sustainability, Future</i>)
R&D	Research and development
R&R	Renovation and Rehabilitation
SAGARPA	Mexican Secretary of Agriculture
petits fermiers(s)	Smallholder farmer(s)
petits fermiers org.	Smallholder farmer organization (typically a cooperative)
TA	Technical assistance

Table des matières

	Page
Guide de lecture: Comment lire ce Guide/manuel	6
Résumé	10
Section 1: Présentation de R&R – Qu'est-ce que c'est, pourquoi est-ce utile et difficile ?	26
Section 2: R&R – Où en sommes-nous actuellement ?	38
Section 2.1: R&R dans le contexte mondial	38
Section 2.2: Aperçu des efforts antérieurs et actuels de R&R	42
Section 3: Comment rendre R&R opérationnelle ?	53
Section 3.1: Comprendre les différents besoins et contextes de R&R	56
Section 3.2: Concevoir et mettre en œuvre les composantes du projet R&R	78
Section 4: Cas d'investissement – où peut-on être utile ?	98
Section 5: Études des cas – leçons apprises sur le terrain	101
Annexe	119
Annexe 1: Base des données du projet	119
Annexe 2: Méthodologie et aperçu des interviews	125

Table des matières

	Page
Guide de lecture: Comment lire ce Guide	6
Résumé	10
Section 1: Présentation de R&R – Qu'est-ce que c'est, pourquoi est-ce utile et difficile ?	26
Section 2: R&R – Où en sommes-nous actuellement ?	38
Section 2.1: R&R dans le contexte mondial	38
Section 2.2: Aperçu des efforts antérieurs et actuels de R&R	42
Section 3: Comment rendre R&R opérationnelle ?	53
Section 3.1: Comprendre les différents besoins et contextes de R&R	56
Section 3.2: Concevoir et mettre en œuvre les composantes du projet R&R	78
Section 4: Cas d'investissement – Où peut-on être utile ?	98
Section 5: Études des cas – leçons apprises sur le terrain	101
Annexe	119
Annexe 1: Base des données du projet	119
Annexe 2: Méthodologie et aperçu des interviews	125

Guide de lecture: Que devriez-vous lire ?

Qui êtes-vous ?

Nous vous recommandons de commencer par:

Novice en R&R, ne connaissant pas le sujet

- Résumé
- Les Sections 1 et 2 pour plus de détails sur les activités de R&R menées jusqu'à ce jour

Je m'y connais en R&R, mais je ne suis qu'à mes débuts

- La Section 2.2 offre un aperçu des efforts déployés jusqu'à présent – qu'est-ce qu'on a/pas essayé ?
- La Section 4 pour comprendre les lacunes identifiées en R&R et les cas d'investissements potentiels

Mettant actuellement la R&R en œuvre

- La Section 3 vous aidera à comprendre si vous abordez les bonnes questions et si votre structure de programme doit être ajustée
- La Section 5, les études de cas vous donneront une idée de ce que les autres font

Expert en R&R, intéressé par un sous-thème particulier

- La Section 3.2 traite des découvertes et lacunes les plus récentes relatives aux trois composantes du projet R&R: les intrants (plantules, pépinières, nutrition), le financement (comment analyser la bancabilité du projet), les connaissances (questions essentielles sur l'assistance technique)

Donateur/bailleur, souhaitant financer la R&R

- La Section 2.2 présente les principaux acteurs engagés dans le projet R&R et les efforts déployés à ce jour
- La Section 4 porte sur les lacunes à combler, toutes nécessitant un financement supplémentaire

Guide de lecture: Aperçu du contenu

Section

1

Une présentation générale de la rénovation et la réhabilitation – qu'est-ce ?

Où en sommes-nous aujourd'hui – un aperçu de la R&R du café dans le contexte du secteur mondial de café et des efforts antérieurs

2

2.1

Porte sur le projet R&R dans son contexte – de la demande croissante à l'impact que la R&R pourrait avoir sur l'approvisionnement et les caféiculteurs

Présente les efforts passés de R&R– quelles sont les caractéristiques centrales des programmes antérieurs ?

2.2

3

Le « guide » pour comprendre la R&R dans différents contextes et la mise en œuvre des programmes de R&R sur le terrain

Se focalise sur les facteurs globaux déterminant le besoin de R&R et le type de programmes dans des contextes différents

3.1

3.2

Analyse les trois composantes du projet R&R et explore les défis et les leçons apprises

Brosse un bref aperçu d'opportunités d'investissement pour différents acteurs et besoins

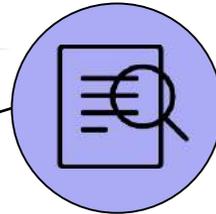
4

5

Offre un aperçu détaillé de huit études de cas

Guide de lecture: ce guide s'inspire des enseignements tirés de programmes R&R passés et actuels, qui sont présentés dans tout le document

Ce logo indique une étude de cas



“Courtes études de cas”: Dans ce guide, nous donnerons un aperçu des leçons apprises d'un certain nombre de programmes R&R

Nom du programme ou type d'approche	Page
Moringa Fund – Investissement dans NicaFrance	59
WCR – Programme de suivi mondial	61
HRNS – Revenu familial et production du café	62
Réhabilitation du café au Kenya	67
WCR – Programme de certification des pépinières	82
Coffee & Climate – Boîte à outils sur le café et le climat	82
WCR – Catalogue des variétés de café	83
Nespresso – Projet d'agroforesterie et d'insertion/ <i>Insetting</i>	83
NCBA CLUSA – Production d'engrais organiques	84
Farmer Brothers – Commerce direct jugé durable/ <i>Direct Trade Verified Sustainable</i>	84
Distribution des plantules dans des sacs en plastique	87
SAGARPA – Plan intégral de service de café/ <i>Plan Integral de Atención al Café</i>	87
Leçons apprises sur le financement	93-94
NCBA CLUSA – Mécanisme conjoint de financement	96

“Longues études de cas”: La Section 5 contient huit études des cas approfondies

Nom du programme	Page
ECOM – IDB – IFC – Mécanisme de Starbucks	103-104
Initiative de résilience des producteurs de café	105-106
<i>Programa de Asistencia al Pequeño Productor /</i> Programme d'aide aux petits producteurs	107-108
Permanence, viabilité et avenir	109-110
Programme d'engagement Une plante pour un sac/ <i>One Tree for Every Bag Commitment Program</i>	111-112
L'initiative sur le café	113-114
Projet de formation des producteurs	115-116
Etablissement d'alliances des caféiculteurs	117-118

Contenu

	Page
Guide de lecture: Comment lire ce Guide	6
Résumé	10
Section 1: Présentation de R&R – Qu'est-ce que c'est, pourquoi est-ce utile et difficile ?	26
Section 2: R&R – Où en sommes-nous actuellement ?	38
Section 2.1: R&R dans le contexte mondial	38
Section 2.2: Aperçu des efforts antérieurs et actuels de R&R	42
Section 3: Comment rendre R&R opérationnelles ?	53
Section 3.1: Comprendre les différents besoins et contextes de R&R	56
Section 3.2: Concevoir et mettre en œuvre les composantes du projet R&R	78
Section 4: Cas d'investissement – Où peut-on être utile ?	98
Section 5: Études des cas – leçons apprises sur le terrain	101
Annexe	119
Annexe 1: Base des données du projet	119
Annexe 2: Méthodologie et aperçu des interviews	125

La 'rénovation' et la 'réhabilitation' – R&R – sont des méthodes visant l'amélioration de la productivité des caféiers

Rénovation

Replantation

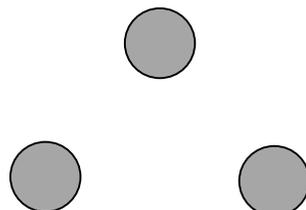


Enlever les vieux arbres

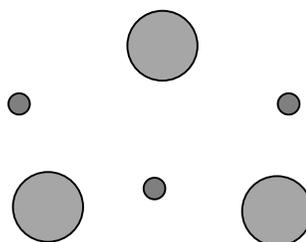
Remplacer par les plantules



Comblir la plantation



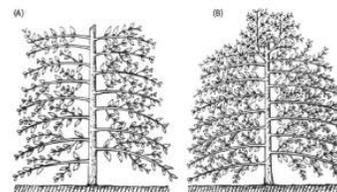
Parcelle existante



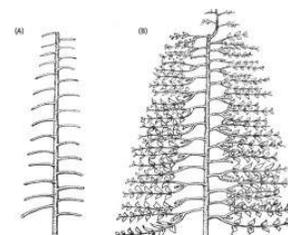
Ajouter de nouvelles plantules et / ou du matériel d'ombrage entre les arbres actuels

Réhabilitation

Taille

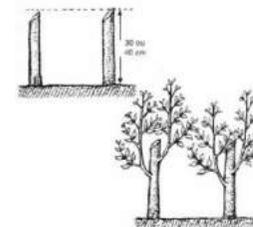


Le sommet uniquement

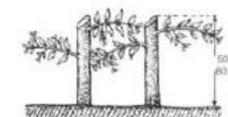


Le sommet et les branches latérales

Etêtage



Etêtage: partie basse

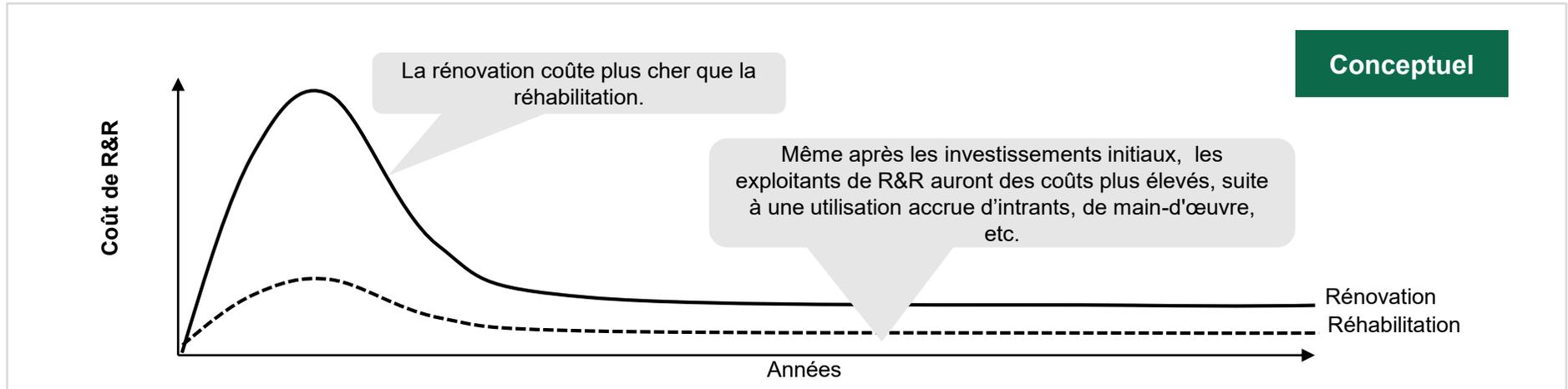


Etêtage: partie haute

Au fil du temps, la R&R peut générer un bénéfice net à l'exploitant, malgré une perte de rendement et de revenu à court terme

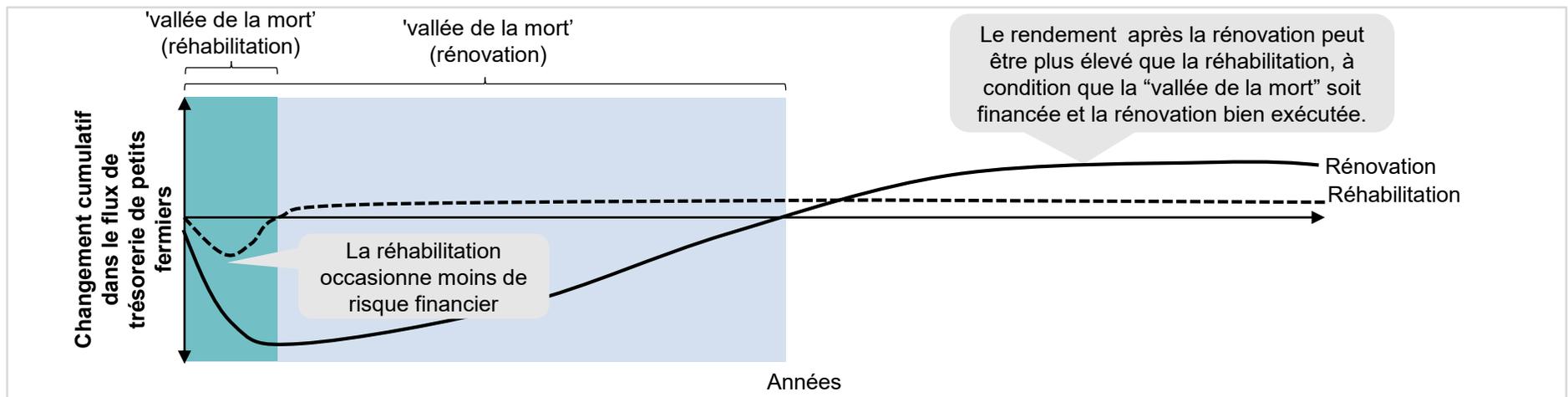
1

La réhabilitation et la rénovation nécessitent d'importants investissements initiaux ...



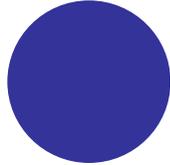
2

...mais après la 'vallée de la mort', les flux de trésorerie cumulés de l'exploitant peuvent être positifs

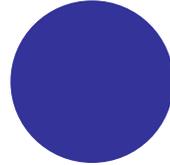


Au niveau des exploitants, le vieillissement des arbres, les maladies et les parasites, les mauvaises pratiques culturales les et le changement climatique sont des principaux facteurs du besoin en R&R

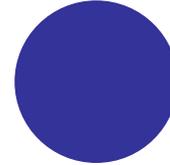
Résumé



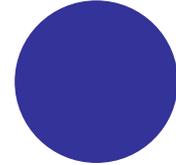
Vieillesse des arbres: Avec le temps, les arbres produisent moins de café. À un certain moment, ils ne peuvent plus être réhabilités pour qu'ils donnent de bons rendements et doivent donc être replantés¹.



Maladies et parasites: On peut venir à bout de certains parasites et maladies bénignes sans recourir à la replantation (ex. une bonne gestion des caféiers), alors que les épidémies les plus graves peuvent nécessiter une replantation (avec de nouvelles variétés résistantes).



Changement climatique: Des températures croissantes peuvent nécessiter une replantation avec des variétés résistantes à la sécheresse / aux maladies, ou avec des variétés adaptées à produire dans certaines conditions climatiques.



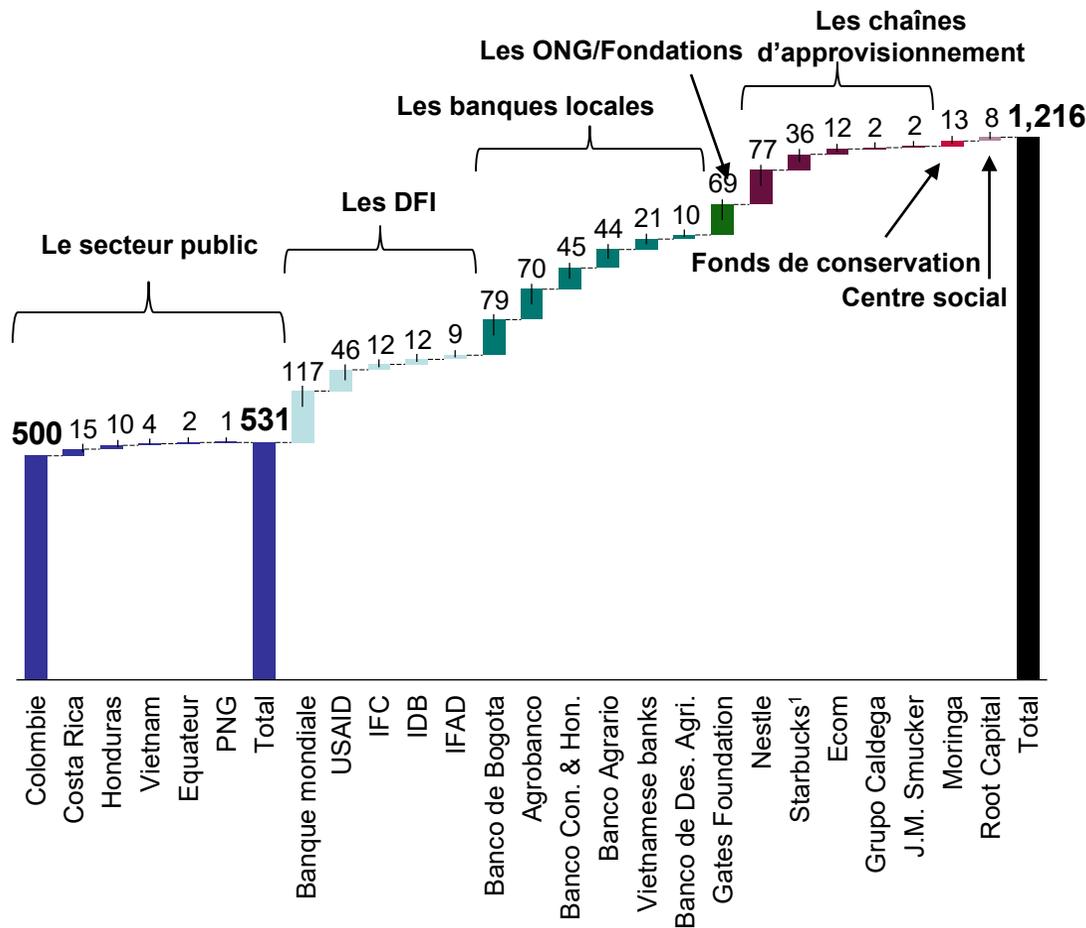
Mauvaises pratiques culturales: Les mauvaises pratiques culturales peuvent causer la détérioration des arbres au point de nécessiter des activités de R&R. Il importe que la R&R soit toujours accompagnée de bonnes pratiques agricoles pour éviter que la même chute ne se reproduise encore.

Le besoin mondial en R&R de petits exploitants est de 4 millions d'hectares: l'équivalent de toute la superficie emblavée au Brésil, au Vietnam, en Colombie et en Éthiopie.

Jusqu'à présent, les gouvernements et les acteurs dans les chaînes de valeur du café ont investi USD 1,2 milliard en R&R, mais ceci ne représente que 5% de petits exploitants qui sont dans le besoin

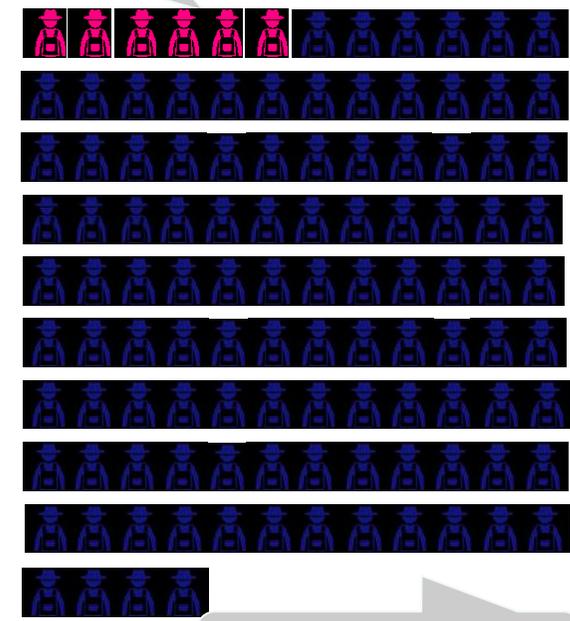
Résumé

Les investissements actuels en R&R - canalisés par les pourvoyeurs des fonds (estimation non-exhaustive) USD millions



Nombre estimatif de caféiculteurs atteints par les programmes passés et actuels de R&R

A ce jour, près de 600.000 caféiculteurs ont été atteints par les programmes



Nous estimons qu'environ 11,5 millions de caféiculteurs ont besoin de R&R à l'échelle mondiale

Légende

- Les caféiculteurs atteints par les programmes
- Les caféiculteurs qui ont besoin de R&R
- 100.000 caféiculteurs

NB: (1) USD 4 millions d'engagement de Starbucks chevauche avec Root Capital. Source: l'analyse de Dalberg. Voir le Guide complet pour les notes et la méthodologie

Si nous avons atteint les caféiculteurs nécessiteux de R&R, les avantages comprendraient plus de café, des revenus plus élevés pour les caféiculteurs et moins de déforestation pour l'avenir.

Résumé

Il y a un besoin important en R&R à travers le monde des petits fermiers ...

50%

Plus de la moitié des sept millions d'hectares de la superficie globale de café des petits fermiers pourrait bénéficier de R&R

...entraînant une croissance significative de la production globale...

5-20%

La production totale pourrait accroître de 5-20% si on appliquait la R&R aux plantations qui le nécessitent

...ce qui signifie plus de valeur pour les fermiers...

1-3B

Les fermiers pourraient accumuler USD 1-3 milliards aux prix pratiqués à la ferme grâce à l'augmentation des ventes annuelles de café

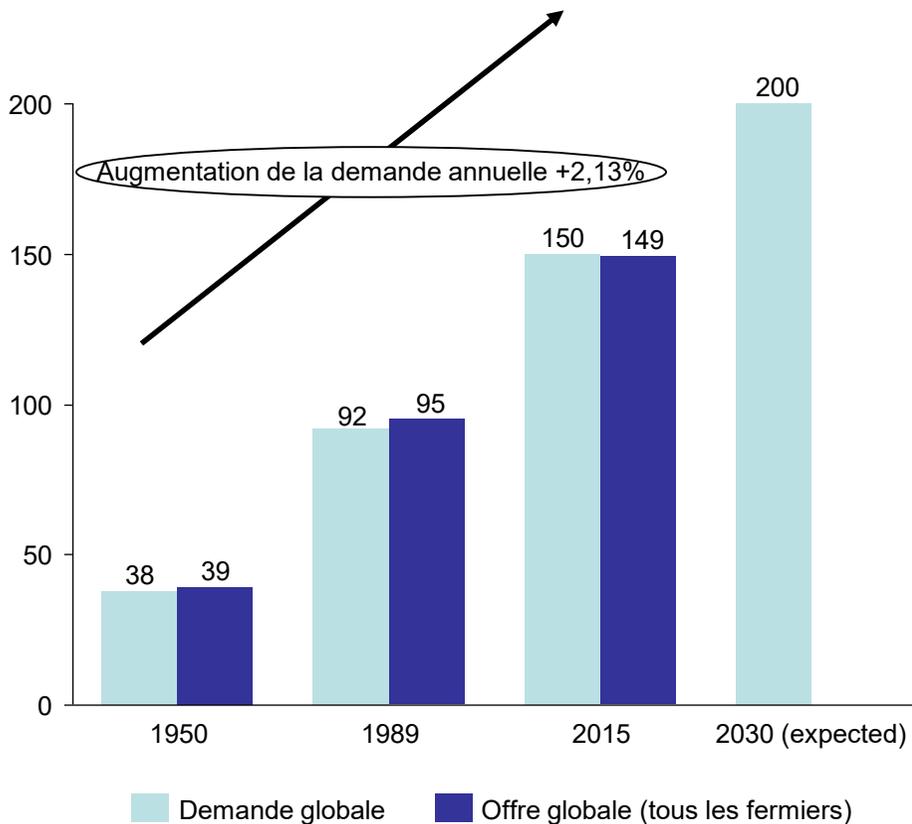
...et moins d'abattage d'arbres étendre ou ouvrir des nouvelles plantations

1-3M

Sans R&R, une augmentation similaire de rendements et de valeur nécessiterait une expansion des plantations de café sur 1-3 millions d'hectares de nouvelles terres

Repondre a ce besoin de R&R sera capital pour garantir l'approvisionnement en café à l'horizon 2050 et au-delà – surtout à la lumière de l'augmentation des températures mondiales

Actuellement, l'offre mondiale satisfait la demande



Mais, un réel effort de R&R sera nécessaire pour répondre à la demande de café à l'horizon 2050, compte tenu du vieillissement plantations et de la pression supplémentaire due au changement climatique



Mais il n'existe pas de 'solutions miracles' pour la R&R – ni pour les fermiers, ni pour les acteurs qui exécutent des programmes R&R

Pour que la R&R soit opérationnelle, il faut aligner la perspective au niveau du fermier

Viabilité des caféiculteurs



“Comment puis-je prendre un crédit alors que je fais face aux frais scolaires et autres obligations ?”

“Puis-je m'en passer de cet immense revenu pendant 2-3 ans ?”

“Si le prix du café change, gagnerai-je plus ce que je gagne aujourd'hui ?”

Attractivité de la R&R vs. Les alternatives



“Devrais-je opter pour le coût additionnel et le risque de R & R pour plus d'avantages potentiels ou, simplement éviter le risque et compter sur mes rendements actuels? ”

“Devrais-je me focaliser plus sur le café et faire la R&R ou, est-ce que d'autres cultures/activités économiques sont meilleures pour moi maintenant et dans l'avenir?”

Avec des considérations stratégiques et opérationnelles d'autres acteurs dans la chaîne de valeur et au-delà

Faisabilité opérationnelle

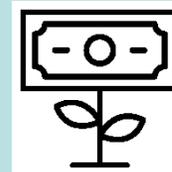


“Comment puis-je atteindre ces fermier? Y a-t-il une coopérative par laquelle je puisse agir?”

“Est-ce les pépinières peuvent fournir des plantules selon la quantité et le volume que je veux?”

“Avec qui je puis m'associer pour que ça puisse marcher?”

Faisabilité des investisseurs

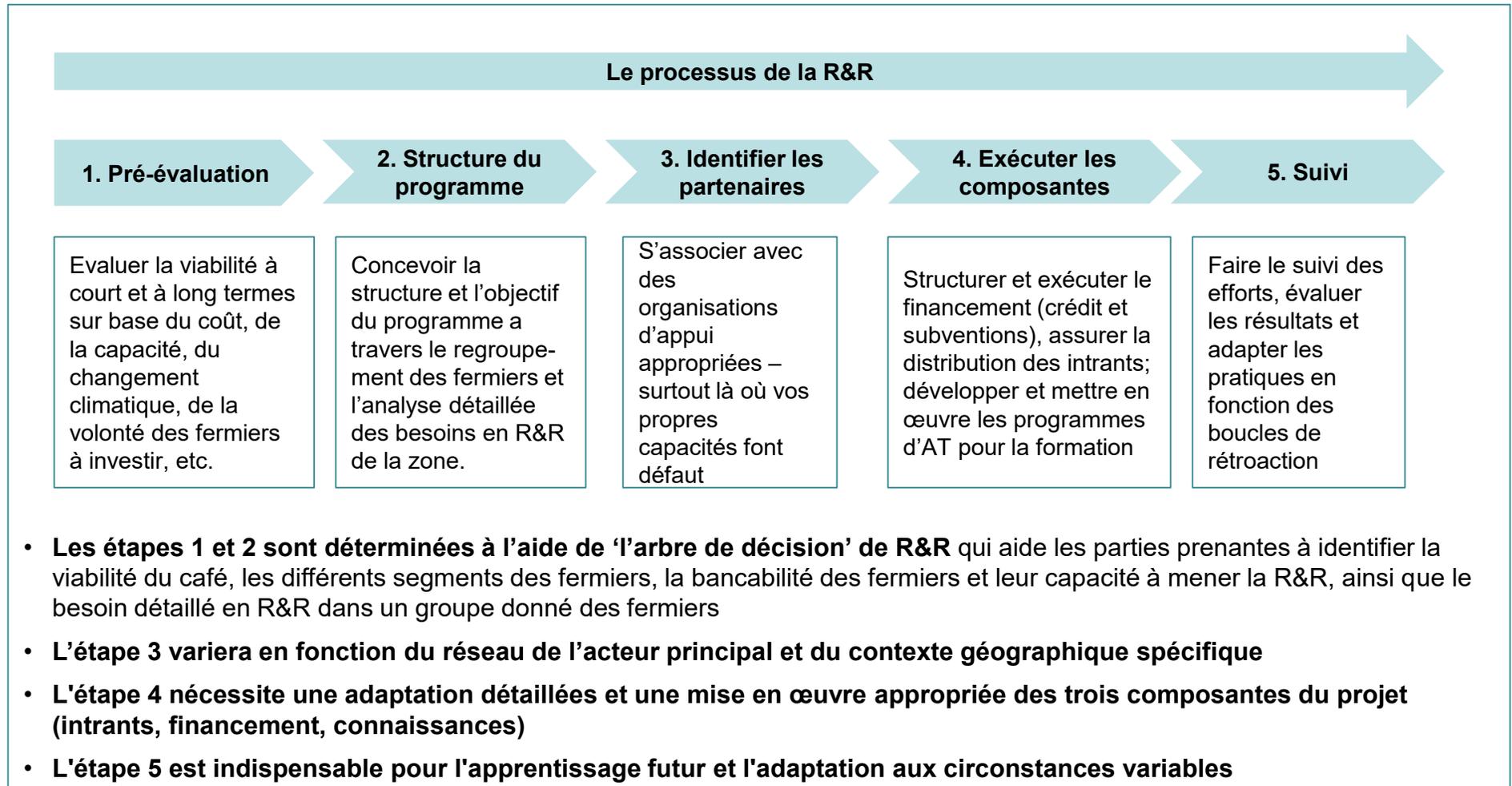


“Est-ce le retour sur mon investissement est souhaitable? réalisable?”

“Comment puis-je évaluer le risque alors qu'il y a si peu de données sur les prêts à long terme sur ces fermiers?”

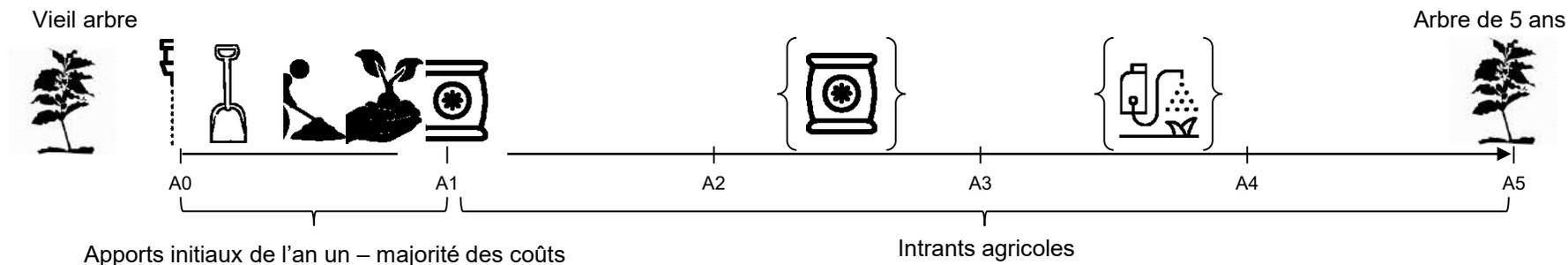
“Comment puis-je concilier le fait que ceux qui sont les plus nécessaires soient aussi les plus difficiles à atteindre et représentant plus de risques ?”

En examinant la question de fond en comble, on constate qu'il y a cinq étapes clés qui mènent à un programme R&R réussi.



Et nous nous améliorons dans l'apprentissage pour mieux faire la R&R (et ce qu'il ne faut pas faire!)

Calendrier indicatif du projet de rénovation



Apports



Outils, main-d'œuvre, matériel de plantation et la nutrition sont indispensables

Connaissances



L'assistance technique est un processus continu qui cadre avec les petits fermiers et les organisations qui soutiennent la R&R telles que les coopératives, les pépinières et les banques locales

Financement

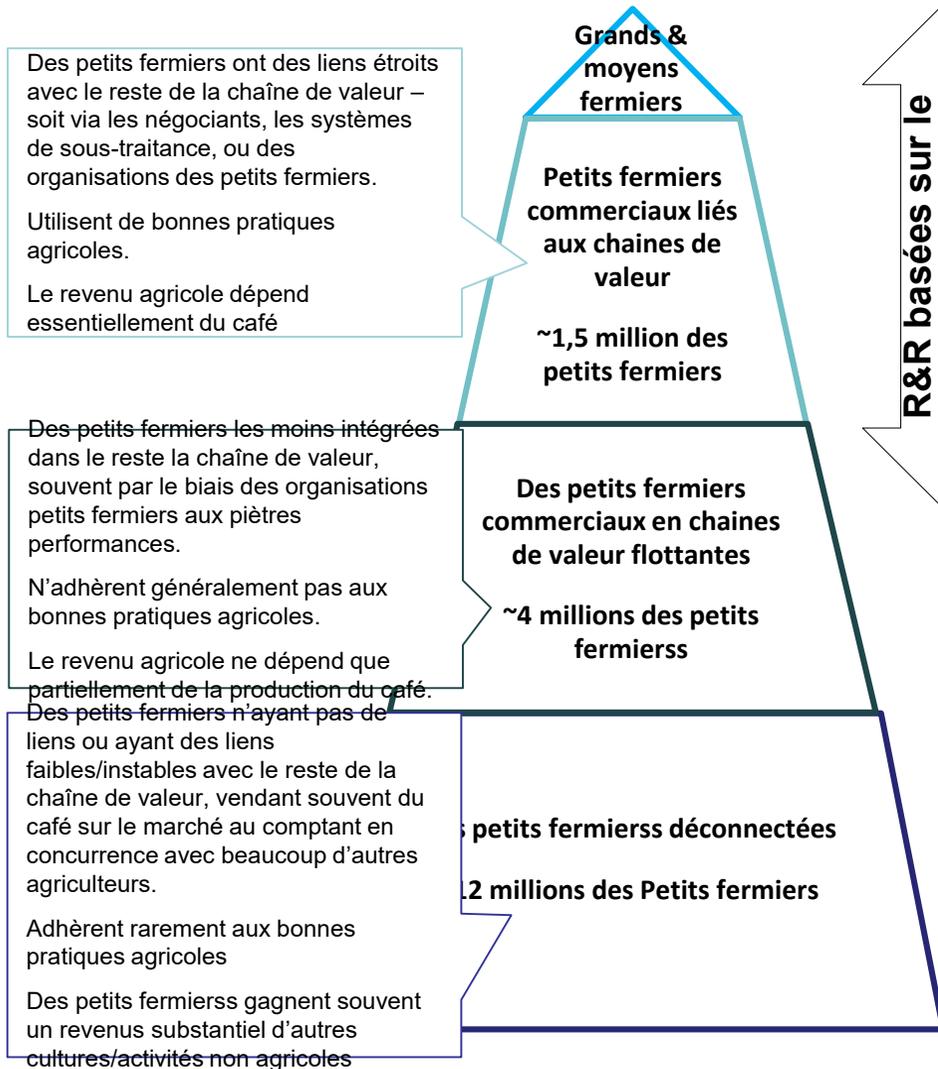


Souvent les subventions, mais parfois les crédits aussi, selon que l'investissement en R&R est 'bancable' ou pas, et si les mesures d'atténuation peuvent suffisamment réduire les risques et les coûts opérationnels

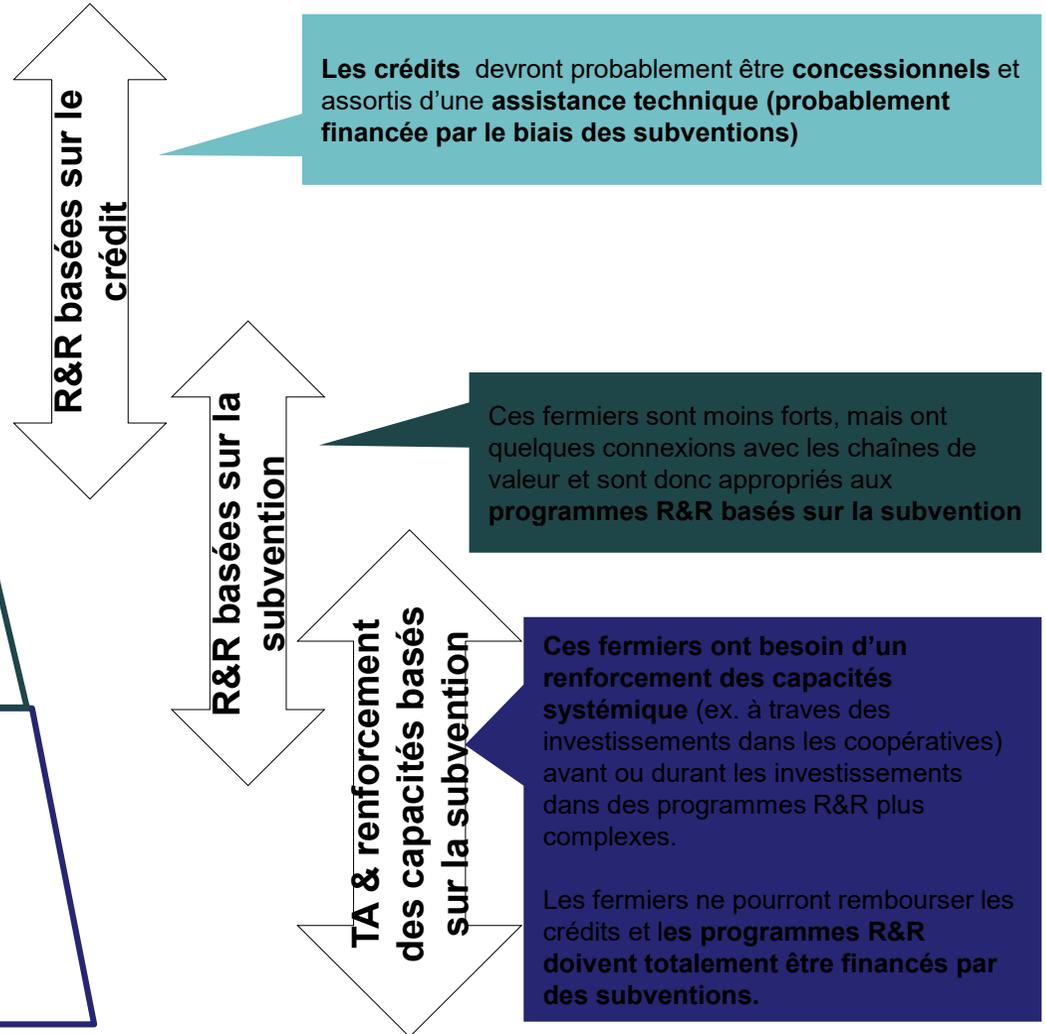
Du point de vue conception, ces éléments du programme sont très simples à décrire. Toutefois, leur exécution peut être très compliquée : il y a de plus en plus d'évidences sur la meilleure façon de mettre en œuvre chacun d'entre eux, ainsi que les partenariats qui favorisent la réussite.

Par exemple, les programmes R&R de crédits concessionnels sont mieux adaptés au sommet de la pyramide des fermiers, alors que les subventions conviennent mieux au bas et au milieu.

Pyramide des caféiculteurs

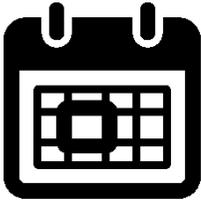


Mécanisme de financement le mieux adapté de R&R



Mais en travaillant comme d'habitude, il ne sera pas possible d'atteindre plus de 10 millions de petits fermiers nécessaires à travers le monde

Les efforts actuels ont échoué et n'ont pas ciblé les agriculteurs les plus nécessaires



1. 40 projets R&R destinés aux petits fermiers ont atteint seulement 5% d'agriculteurs nécessaires
2. Ces projets étaient tous concessionnels dans le financement – beaucoup étaient philanthropiques
3. La plupart de ces programmes ciblaient les agriculteurs les moins risqués, plus grands et mieux connectés

Ce n'est pas suffisant

4. Il y a une limite quant à la disponibilité du financement concessionnel ou philanthropique. Les agriculteurs situés au 'pied de la pyramide', qui étaient moins atteints, ont plus grand besoin en R&R et ont plus besoin de gagner. Ce qui ne nous conduira pas vers tous les agriculteurs nécessaires.

L'avenir doit être à la fois 'meilleur' et 'différent'

Il faut plus d'efforts: plus d'investisseurs, plus d'organisations prestataires; plus d'études de ce qui réussit, plus d'échange sur des leçons apprises

Des innovations en matière de finance et livraison sont nécessaires pour réduire les risques liés aux R&R afin de les rendre plus attrayants pour les agriculteurs et pour le capital commercial.

Un point de départ naturel est que les acteurs de la chaîne de valeur lancent (ou développent) des activités de R&R avec leurs propres caféiculteurs

Les acteurs de la chaîne de valeur sont mieux placés pour commencer / développer leur engagement en R&R

..... Il y a un certain nombre d'avantages pour ceux qui s'engagent

... et ce guide peut vous aider à commencer (ou ajuster votre approche si vous êtes déjà en train d'investir)



- Plus de sécurité d'approvisionnement
- Liens plus étroits avec les fermiers
- Impact social – améliorer les moyens de subsistance des fermiers
- Impact environnemental: réduction de la déforestation
- Augmentation du permis d'exploitation dans un pays donné
- Valeur de marque/PR/gestion du risque de la réputation

- La Section 3.1 décrit un certain nombre de questions sur la viabilité du café, la segmentation des fermiers et les besoins détaillés en R&R qui vous aideront à vous familiariser avec l'approvisionnement de votre propre ferme
- Ces questions peuvent également aider à recentrer et à réajuster votre approche si vous êtes déjà engagé dans la R&R
- Selon la taille de votre exploitation, vous pourriez vous associer avec les acteurs de votre chaîne d'approvisionnement, ou avec les organisations d'appui à la R&R

En plus, ce guide identifie sept besoins essentiels du secteur de R&R, partant de l'extention des approches existantes, à l'établissement des bases de futures R&R



Développez les modèles de programmes actuels.

Les programmes actuels fonctionnent bien pour atteindre certains types de FS et, étant donné que 90% des besoins en matière de R&R ne sont pas satisfaits, il y a un besoin clair et important d'intensifier les programmes existants.



Comblent les lacunes de données sur les besoins en R&R et la segmentation des agriculteurs

Les données sur les besoins en R&R sont rares au niveau mondial, elles sont souvent basées sur des estimations d'experts quant au nombre de petits fermiers qui existent, et à leurs liens avec les marchés. Les responsables de la mise en œuvre doivent diffuser plus largement les leçons tirées



Innover dans la livraison afin de réduire considérablement les coûts

Les coûts de R&R varient énormément selon les pays, mais ils faudra les réduire sensiblement pour que la R&R devienne réalisable pour les agriculteurs se trouvant au «pied de la pyramide», notamment en:

- Repensant la façon dont les intrants sont livrés
- Explorant s'il existe des options moins coûteuses pour fournir l'assistance technique à grande échelle



Innover dans la finance pour profiter du capital commercial et atteindre les agriculteurs plus bas dans la pyramide

- Des mécanisme conjoint de financement sont nécessaires pour attirer le capital commercial - essentiel à l'échelle
- Des innovations dans les prêts de réduction des risques sont indispensables pour que le secteur fournisse un capital remboursable aux agriculteurs qui ne sont présentement accessibles que par des subventions



Mieux comprendre les résultats possibles de la réhabilitation

Le choix entre la rénovation et la réhabilitation n'est pas toujours clair, mais la rénovation a reçu d'attention, avec plus de projets / investissements, et plus de données sur les résultats. La réhabilitation a des coûts et des risques moindres, et le secteur devrait chercher à mieux comprendre quels résultats peuvent être obtenus grâce à la réhabilitation et à quelle fréquence cela est «suffisant».



Mettre sur pied des systèmes d'appui à la R&R en renforçant les capacités des coopératives, les pépinières, les banques locales, les instituts de recherche, etc.

Pour plusieurs pays, la multitude d'acteurs nécessaires à une R&R réussie n'est pas présente et/ou capable. Ces investissements à plus long terme dans la construction de systèmes ne sont pas prestigieux, et difficiles à justifier pour les partenaires de la chaîne de valeur, mais ils sont quand même essentiels pour les futurs efforts en faveur de la R&R.



Rejoignez les autres pour défendre la valeur de la R&R auprès des gouvernements

Et pour les meilleures pratiques dans l'exécution de la R&R. Les budgets des gouvernements et leur affectation inclusive signifient que leurs investissements en R&R peuvent cibler les agriculteurs que d'autres ont du mal à atteindre.

Pour certaines combinaisons d'acteurs et de besoins, l'analyse de rentabilisation est claire: les zones de texte ci-dessous représentent de bons points de départ

Zones d'action Intensive de la R&R – par type d'acteur et de besoin en R&R

Besoins en R&R	Torréfacteur/négociant/commerçant	Institution financière	Donateur	Organisation / ONG d'appui au petits fermiers	Centre R&D/ Université	Gouvernement
	Nécessité d'étendre les programmes en utilisant les modèles existants - presque toujours en partenariat avec d'autres acteurs Devrait utiliser l'analyse de type arbre de décision pour cibler la programmation					Oui – là où le café joue un rôle clé dans l'économie
	Accroître le partage des leçons apprises et des données des programmes au profit de l'ensemble du secteur				Continuez la recherche et l'expérimentation	
	Les grands acteurs pourraient consacrer certaines ressources aux programmes expérimentaux		Ici, la capacité de se concentrer sur les définitions non financières du succès est une force			
		Rôle clé pour les donateurs, les DFI, les prêteurs sociaux et les banques locales pour innover dans les structures de financement				
	Devrait utiliser l'analyse de l'arbre de décision pour comprendre là où la réhabilitation pourrait constituer le meilleur choix				Faire plus de recherche sur les bienfaits de la réhabilitation par rapport à la rénovation	
	Approprié pour des grands acteurs qui peuvent se permettre une programmation sans bénéfices tangibles pour leur entreprise		Se focaliser sur les biens publics qui ne sont toujours pas réalisables pour le secteur privé	Approprié là où il y a présence d'experts, ex. renforcement des capacités des coopératives		Se focaliser sur les biens publics qui ne sont pas toujours réalisables pour le secteur privé
	Occasion importante- les gouvernements sont les plus grands investisseurs en R&R et peuvent atteindre					

1

Lisez ce guide pour en savoir davantage sur la R&R : plus de 130 pages contenant de détails sur la façon de choisir entre la rénovation et la réhabilitation, quelles leçons nous avons tirées de la livraison, comment financer la R&R, etc.

2

Partagez vos ambitions et plans. Trouvez des partenaires. Partagez vos réussites et pourquoi? Partagez ce que vous avez fait.

3

Rejoignez le ‘Défi de café durable’ : Rejoignez le ‘Réseau d’action collective sur la R&R’



Table des matières

	Page
Guide de lecture: Comment lire ce Guide	6
Résumé	10
Section 1: Présentation de R&R - Qu'est-ce que c'est, pourquoi est-ce utile et difficile ?	26
Section 2: R&R – Où en sommes-nous actuellement ?	38
Section 2.1: R&R dans le contexte mondial	38
Section 2.2: Aperçu des efforts antérieurs et actuels de R&R	42
Section 3: Comment rendre R&R opérationnelles ?	53
Section 3.1: Comprendre les différents besoins et contextes de R&R	56
Section 3.2: Concevoir et mettre en œuvre les composantes du projet R&R	78
Section 4: Cas d'investissement – Où peut-on être utile ?	98
Section 5: Études des cas – leçons apprises sur le terrain	101
Annexe	119
Annexe 1: Base des données du projet	119
Annexe 2: Méthodologie et aperçu des interviews	125

Aperçu de la Section 1: Présentation de R&R – Qu'est-ce que c'est, pourquoi est-ce utile et difficile ?

Que contient cette section?

- **La section 1 tient à présenter** au lecteur les concepts clés, la dynamique et les obstacles à la R&R ainsi que l'analyser des efforts antérieurs / en cours
- **La section définit la R&R**, y compris les différentes techniques, et montre, à travers les courbes de rendement, pourquoi et quand la R&R est généralement nécessaire
- En outre, la section **présente les obstacles les plus courants à la R&R**

Quelles sont les principales leçons tirées?

- **Il existe deux techniques principales de R&R:** la rénovation, qui veut dire la replantation ou le fait de combler la plantation (plantation intercalaire); et la réhabilitation, qui renvoie à l'étêtage ou à la taille visant la régénération.
- **La R&R dépend de quatre facteurs:** l'âge des arbres, les maladies et les parasites, les changements climatiques et les mauvaises pratiques agricoles
- **Généralement, les petits fermiers ne peuvent pas recourir à la R&R en raison de son coût et de son risque élevés**, tandis que les responsables de la mise en œuvre du programme rencontrent un certain nombre de risques / coûts opérationnels

Concepts clés

- **Rénovation:** C'est l'ajout de matériel de plantation sur le terrain, soit en replantant des caféiers ou en insérant des caféiers / arbres d'ombrage
- **Réhabilitation:** C'est le renforcement de la productivité des arbres en taillant ou en étêtant l'arbre
- **Bonnes pratiques agricoles (bonnes pratiques agricoles):** Méthodes agricoles économiquement, socialement et écologiquement responsables visant la maximisation des rendements dans les conditions données tout en produisant des cultures sûres pour les consommateurs
- **Courbe de rendement:** Un graphique illustrant le rendement d'un arbre / ferme considérant l'âge de l'arbre et l'utilisation de certaines pratiques agricoles.
- **Vallée de la mort :** La période juste après la R&R où les arbres ne produisent pas et les agriculteurs ne gagnent donc pas de revenu.
- **Pilotes de R & R:** Les facteurs clés qui déterminent le besoin en R&R (âge, maladie / parasites, changement climatique, mauvaises pratiques agricoles).

Définition: la Rénovation et la Réhabilitation (R&R) sont des méthodes d'amélioration de la productivité des caféiers

La Rénovation

L'ajout du matériel de plantation

- **Replantation:** remplacer les arbres existants par une nouvelle plantation
- **Plantation intercalaire/comblant la plantation:** nouvelle plantation dans les terrains existants pour augmenter la densité arbres ou créer de l'ombrage

La Réhabilitation

L'amélioration de la productivité des arbres existants

- **Etêtage:** abattre des arbres jusqu'à la souche
- **Taille:** importantes taille des arbres¹

Exigences:

Financement

Investissements initiaux générant des augmentations (potentielles) de la productivité à long terme



Intrants

Plantules (pour la rénovation), nutriments, outils, main-d'œuvre, etc.



Connaissances

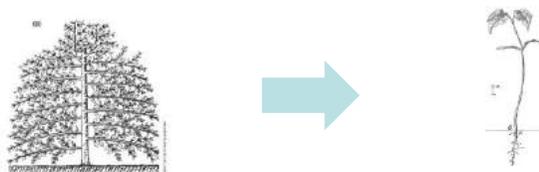
Connaissances de bonnes pratiques agricoles, financement à long terme, l'analyse du sol, etc.

Remarques: (1) Nous mettons l'accent sur la taille de régénération (ex. l'étêtage des pousses latérales, pas la tonte des pousses verticales) plutôt que sur la taille annuelle des branches, ce qui est considéré comme une bonne pratique agricole.

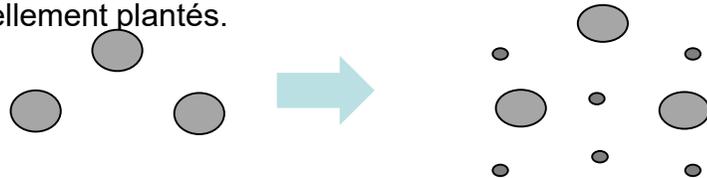
Définition: Il existe différentes méthodes de R&R répondant chacune à des conditions particulières d'arbre et de terrain

La Rénovation

Replantation: Il faut déraciner le vieil arbre, préparer le sol pour une nouvelle plantule, planter la plantule et la faire pousser à pleine taille. Généralement, les arbres doivent être trop vieux / malades pour être réhabilités. Parfois la replantation comprend aussi la plantation d'arbres d'ombrage entre les cafés existants / nouvellement plantés.



Plantation intercalaire: Implique la plantation de nouveaux arbres parmi les arbres existants pour augmenter la densité des arbres sur le terrain - même méthode que la replantation. Ne concerne que les parcelles à faible densité d'arbres. Parfois, la plantation intercalaire consiste également à planter des arbres d'ombrage entre les cafés existants / nouvellement plantés.

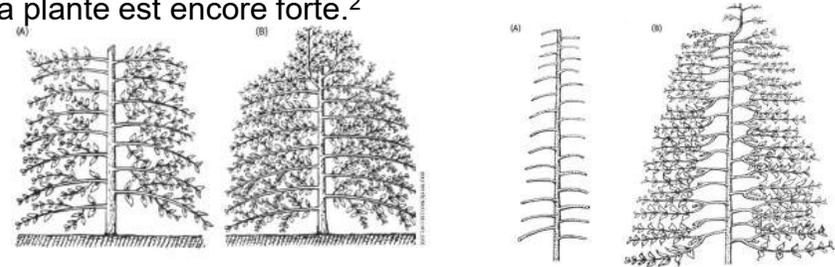


A une parcelle existante

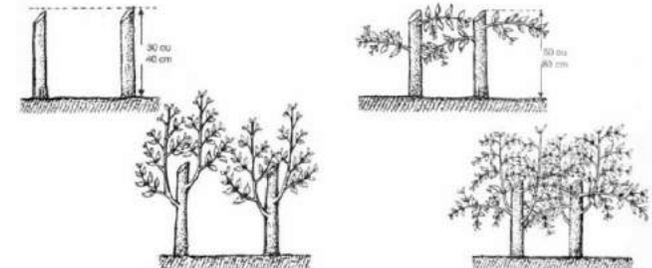
Ajouter de nouvelles plantules et/ou du matériel d'ombrage

La Réhabilitation¹

Taille: Elle peut avoir lieu sur une approche supérieure uniquement, en coupant juste le sommet de l'arbre, ou une approche du sommet et des branches latérales. Généralement, elle n'est appropriée que si «l'architecture» de la plante est encore forte.²

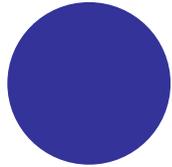


Étêtage: Peut se pratiquer soit bas – la souche est coupée jusqu'à 30-40 cm –, soit haut, lorsque la souche est coupée à 50-80 cm laissant quelques branches sur l'arbre. Souvent indiqué seulement pour les cafés disposant encore de la vitalité et d'un système racinaire solide.

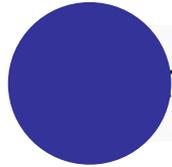


Au niveau du caféiculteur, l'âge des arbres, les maladies et les parasites, les mauvaises pratiques agricoles et les changements climatiques sont les principaux moteurs du besoin en R&R

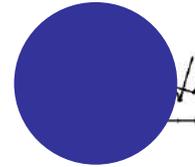
Qu'est-ce qui conditionne le besoin en R&R?



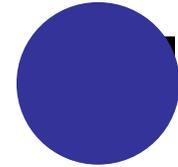
Viellissement des arbres: Au fil du temps, la production des caféiers diminue. A un moment donné, ils ne peuvent plus être réhabilités pour qu'ils retrouvent les rendements profitables. D'où, ils faut les replanter.¹



Maladies et parasites: Certains parasites et maladies bénignes peuvent être traités sans recourir à la replantation (ex. en ayant des arbres bien gérés), tandis que des épidémies plus graves peuvent nécessiter la replantation (avec des nouvelles variétés résistantes)



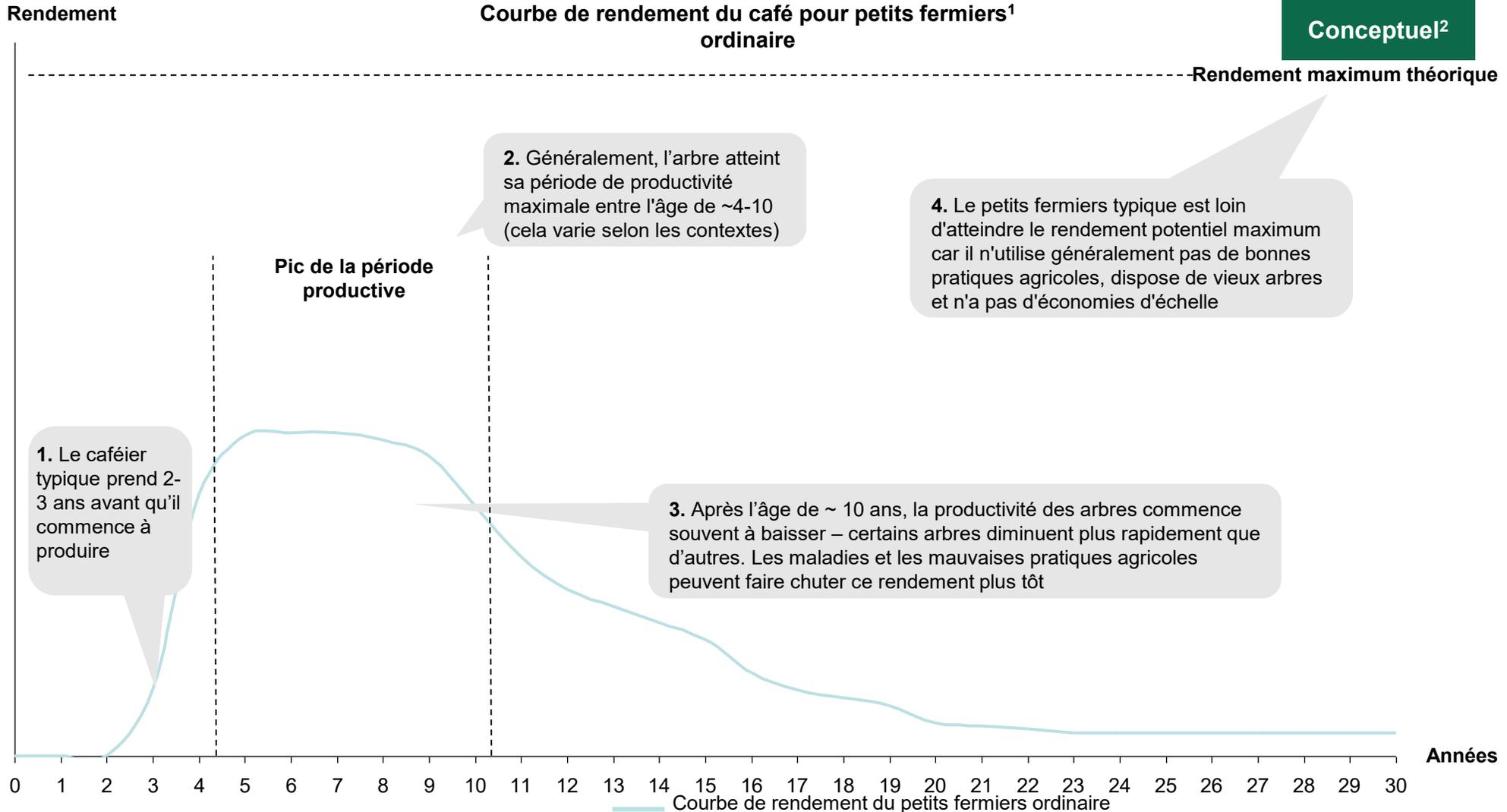
Changement climatique: La hausse des températures peut nécessiter la replantation avec des variétés résistant à la sécheresse/maladies ou des variétés spécialement adaptées à produire dans certaines conditions climatiques



Mauvaises pratiques culturelles: Des mauvaises pratiques culturelles peuvent entraîner la détérioration des arbres au point de nécessiter la R&R. La R&R doit toujours être couplée des bonnes pratiques agricoles pour éviter que cette baisse ne se reproduise encore

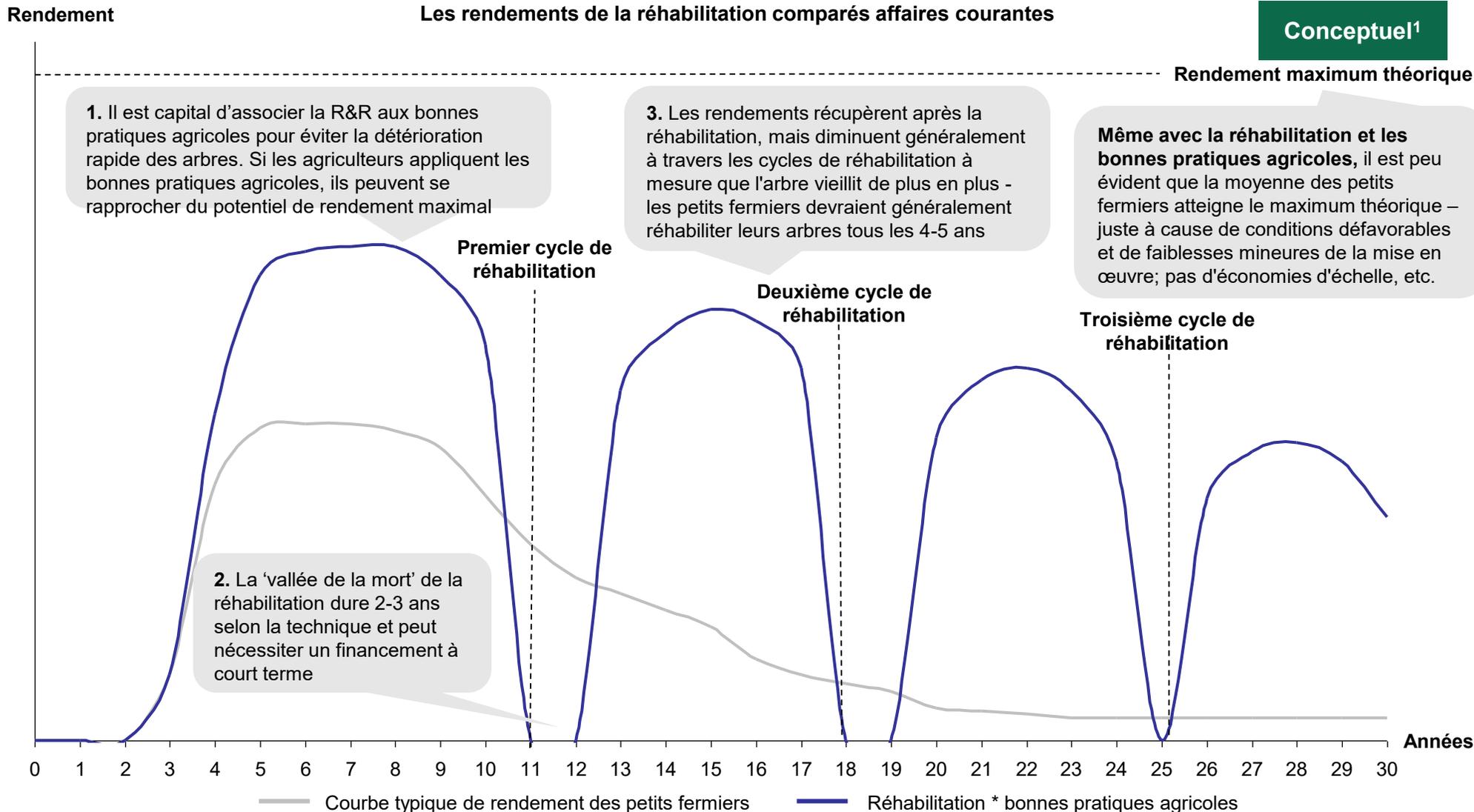
En général, si ces facteurs ne sont trop graves, la réhabilitation est la meilleure option. Néanmoins, dans certains cas, seule la rénovation fera l'affaire. Ces dynamiques sont complexes, et elles sont mieux explicitées dans la Section 3.

La R&R peut améliorer la productivité des caféiers âgés, atteints de maladie et/ou ayant un rendement médiocre

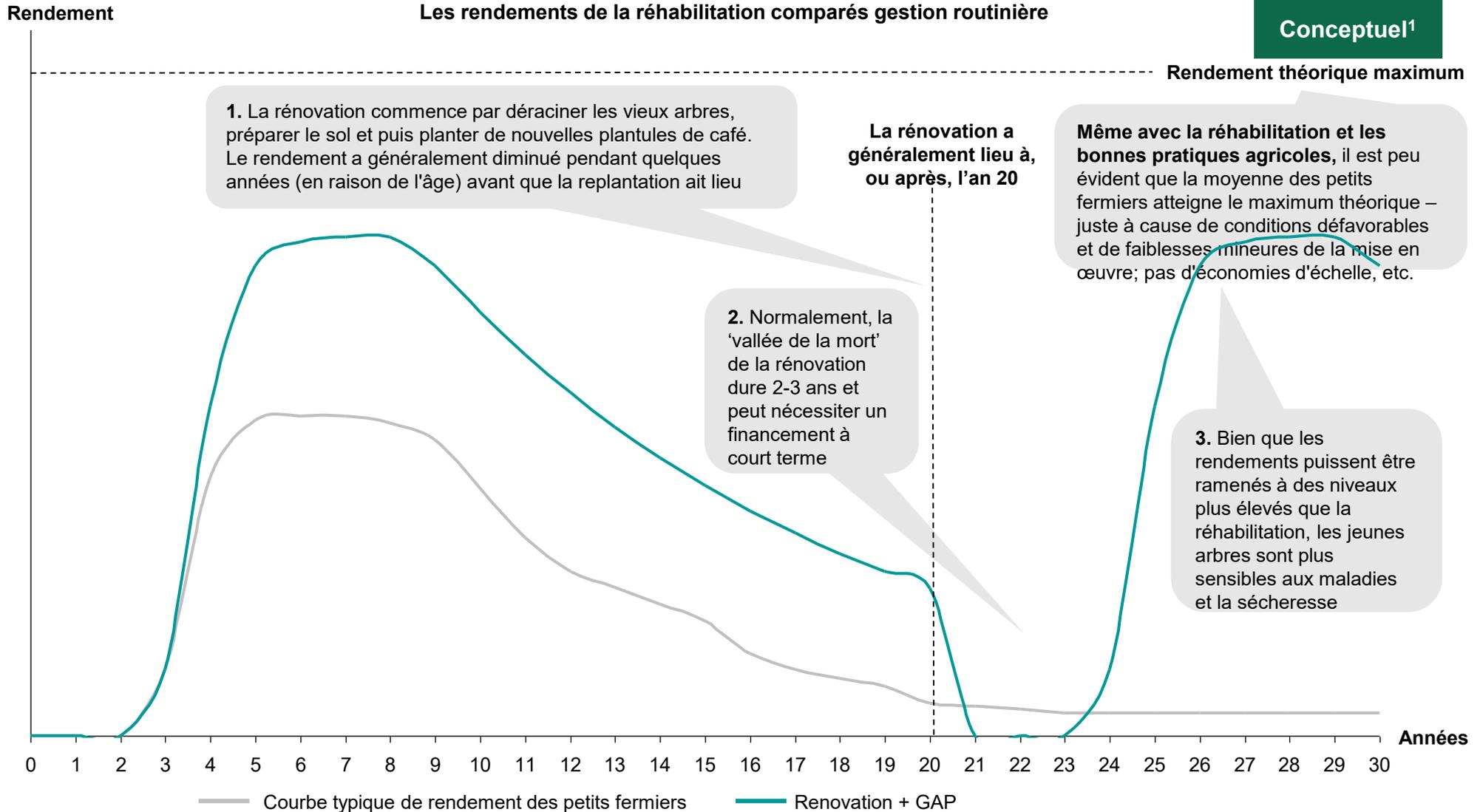


Remarques: (1) Nous supposons que le petits fermiers ordinaire est très en deçà du rendement potentiel qui peut être atteint dans la zone donnée et avec la variété donnée. Ceci est surtout dû à la non utilisation de bonnes pratiques agricoles mais aussi parce que les FH sont limités dans la réalisation d'économies d'échelle. (2) Ces courbes de rendement sont uniquement conceptuelles et ne représentent pas les rendements réels / observés. Les rendements des arbres diffèrent entre le Robusta et l'Arabica (le Robusta a généralement des rendements plus élevés que l'Arabica, mais l'Arabica a une meilleure qualité de café en tasse) et les conditions climatiques locales et du sol, ainsi que les pratiques agricoles des caféiculteurs. Sources: analyse de Dalberg et interviews de Dalberg

La réhabilitation s'effectue normalement après la période de production maximale et peut aider à récupérer les rendements après chaque cycle de taille / d'étêtage.



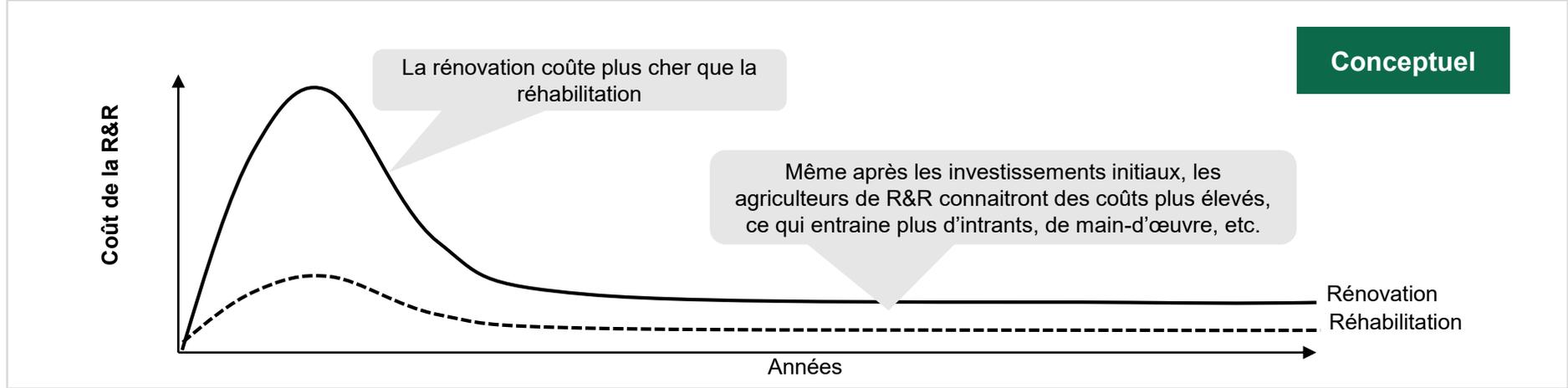
La rénovation peut ramener des rendements élevés, mais le caféiculteur connaît une période plus longue sans revenus, et ça s'accompagne de risques de mise en œuvre plus importants.



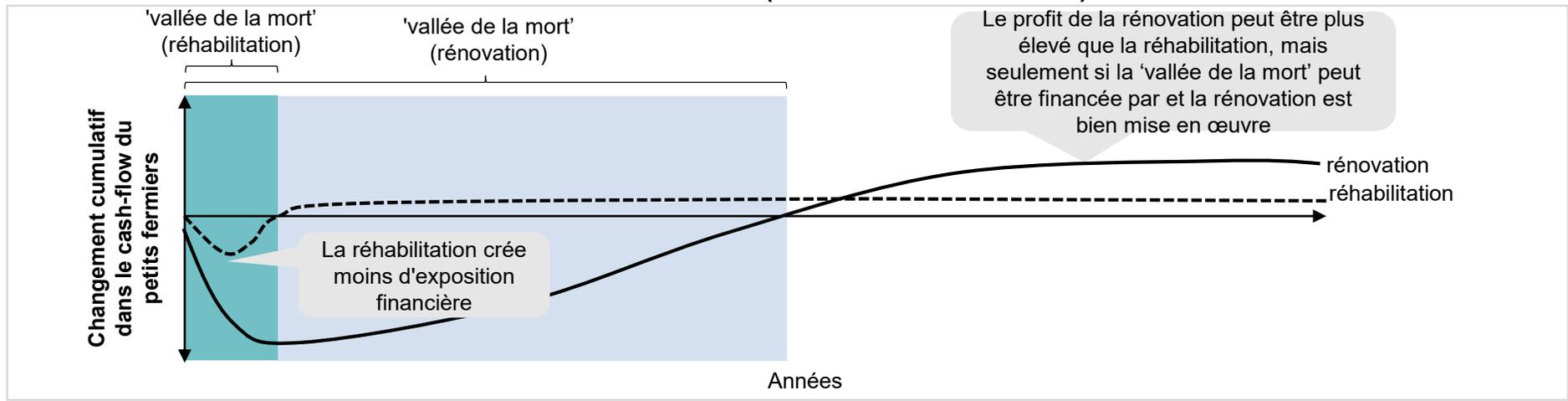
Remarques: (1) Ces courbes de rendement ne sont que conceptuelles et ne représentent pas les rendements réels / observés. Les rendements des arbres diffèrent entre le Robusta et l'Arabica, et sont tributaires des conditions climatiques locales et du sol ainsi que des pratiques agricoles des caféiculteurs. Sources: Analyse et interviews de Dalberg

Les différentes courbes de rendement impliquent que la rénovation à la fois a un coût plus élevé, mais aussi un plus grand profit (potentiel) s'il est correctement financé et livré¹

1 La réhabilitation et surtout la rénovation demandent des investissements initiaux matériels ...



2 ... créant ainsi une période de 'vallée de la mort' caractérisée par des cash-flow négatifs que les Petits fermiers doivent avoir couvert (ou couvrent eux-mêmes)



Remarques: (1) Comme les courbes de rendement, les cash-flows individuels pour les investissements de rénovation et de réhabilitation dépendent des techniques de R&R, des coûts de R&R, des rendements obtenus après l'intervention et des méthodes de financement. Source: Dalberg analysis

Alors que les grands exploitants agricoles peuvent systématiquement investir dans la R&R, un certain nombre d'obstacles empêchent les petits fermiers de faire la R&R (graduelle).

Type d'obstacles

Exemples

Viabilité d'exploitants



- **Coût élevé de R&R et manque d'accès au financement:** Le coût de la réhabilitation, et surtout la rénovation, est trop élevé pour les petits fermiers. Dans la plupart des cas, les petits fermiers n'accèdent pas au financement (abordable) qui peut aider à couvrir les coûts initiaux et la vallée de la mort.
- **Période réduite/sans revenu:** La période de la 'vallée de la mort' est insupportable pour les petits fermiers n'ayant aucune économie pour couvrir la perte de revenus (ou des moyens de subsistance alternatifs pour gagner un revenu) alors que les caféiers poussent (pour revenir) pour des rendements élevés.
- **Exposition au risque du coût du café:** À l'instar d'autres produits non réglementés, les prix du café varient considérablement et les agriculteurs n'ont le plus souvent pas accès aux contrats à terme. Les prix planchers (ex. via le café certifié) sont souvent inférieurs au prix de production réalisé.

VISION

Certains de ces obstacles ne font pression que sur les petits fermiers à court terme. Les petits fermiers pourraient investir en R&R progressives et ainsi réduire énormément le risque et le coût de R&R, mais les récentes périodes de baisse des prix et la volatilité continue des prix empêchent les petits fermiers d'investir en R&R graduelles et à long terme.

Attractivité de R&R opposée aux alternatives



- **D'autres stratégies agricoles pourraient être préférables:** Il n'y a nécessairement pas de lien entre rendements plus élevés et profitabilité, car les rendements élevés s'accompagnent aussi des coûts de production.¹ Dans certains cas, les petits fermiers peuvent augmenter la rentabilité en diminuant les intrants et les coûts de production.
- **D'autres cultures ou activités génératrices de revenu pourraient être préférables:** Dans certains cas, la rentabilité (perçue) de la production du café pourrait être faible par rapport à d'autres cultures - ou même la vente de terre. Il y a aussi des exemples de petits fermiers qui choisissent d'abandonner la terre dans la poursuite d'autres activités génératrices de revenus.

Les décisions d'investissement en R&R au niveau de l'exploitation agricole sont très complexes et personnelles considérant les besoins et les préférences des exploitants

Il y a souvent des différences complexes, mais importantes, entre les besoins en R&R pour les petits fermiers individuels. Certaines petits fermiers seront plus sévèrement touchés par les maladies et les parasites (ex. la rouille du café, le virus des tiges enflées, la moisissure, les nématodes) que d'autres alors que d'autres auront un stock d'arbres plus vieux. Certains vont investir légèrement plus dans les engrais et autres intrants et ont donc des rendements plus élevés. Toutefois, les rendements actuels élevés signifient aussi moins de possibilités d'amélioration de rendement, ce qui rendrait la R&R moins attrayante. Toutes ces différences déterminent si la R&R a un sens économique pour le caféiculteur individuel.

Le choix du moment où il faut mener les activités de R&R est particulièrement crucial, mais c'est rare de trouver un moment 'parfait' d'investir. Il y a des facteurs à la fois objectifs et subjectifs (parfois contrebalançants) qui déterminent la volonté de petits fermiers d'investir dans la R&R. Parmi les facteurs objectifs, il y a l'incertitude des prix futurs du café et les coûts de production, et s'il est donc raisonnable de faire la R&R. Les facteurs subjectifs sont liés aux risques perçus et aux gains résultant d'un investissement à un moment donné. Par exemple, les prix élevés du café pourraient gêner les investissements en R&R car les petits fermiers pourraient ne pas vouloir «perdre» les prix actuels, tandis que les faibles prix du café pourraient empêcher les petits fermiers d'investir même s'ils le voulaient.

En fin de compte, il importe de souligner que les décisions en matière de R&R doivent être prises par les petits fermiers eux-mêmes, avec l'appui d'autres intervenants, le cas échéant. Les interviews ont révélé que les agriculteurs devraient être impliqués dans la prise de décisions de programmes R&R – même si les fonds proviennent des acteurs de la chaîne de valeur en aval. Ceci ne signifie pas que les acteurs ne puissent pas fixer des exigences pour les petits fermiers¹, mais plutôt que les petits fermiers devraient disposer d'un choix de participer à un programme ou non. Idéalement, on devrait offrir de multiples options aux petits fermiers pour permettre à l'agriculteur individuel de réaliser l'investissement le plus adapté pour lui. Les organisations des petits fermiers et les acteurs de la chaîne valeur devraient contribuer à informer les petits fermiers sur les différents compromis entre la rénovation et la réhabilitation, et comparativement à l'augmentation des pratiques seules et en continuant comme d'habitude.

Les programmes R&R doivent avoir une "protection sociale": les agriculteurs doivent être en mesure d'y participer en connaissance de cause et de plein gré sans y être forcé à des initiatives prises en haut lieu

(Voir le cas [One Tree for Every Bag Commitment](#))



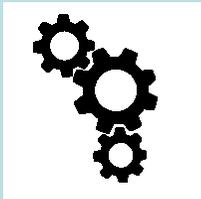
Et si possible, les interventions devraient être menées progressivement, et que les petits fermiers replante ou réhabilite environ 10 à 20% des terres chaque année. Le plus grand obstacle, quoique pas le seul, empêchant les investissements en R&R c'est le manque de financement. La plupart des petits fermiers n'ont pas accès à des financements abordables et appropriés qui peuvent aider à couvrir la 'vallée de la mort' qui survient alors qu'un arbre nouveau ou percé / taillé pousse pour atteindre un rendement maximum. Pour surmonter cet obstacle, les petits fermiers devraient mener des activités de R&R graduellement et privilégier la replantation ou la réhabilitation de 5 à 20% des terres par année en fonction de l'âge, de la santé et de la performance des arbres. Ceci réduira sensiblement les coûts et permettra aux exploitants d'autofinancer (partiellement) les activités R&R.

Ceux qui mettent en œuvre les projets et les investisseurs rencontrent aussi des obstacles en soutenant et en finançant la R&R de petits exploitants

Type d'obstacles

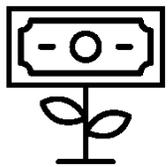
Exemples

Faisabilité opérationnelle



- **Indisponibilité du matériel de plantation de qualité supérieure:** Les semences d'une variété / qualité éprouvée ne sont souvent pas disponibles localement et les petits fermiers sont obligés d'investir dans des semences qu'ils ne peuvent pas vérifier. On signale de petits fermiers qui achètent de fausses plantules. L'importation de semences peut coûter cher et prendre beaucoup de temps. Beaucoup de plantules résistantes à la rouille ne sont pas enregistrés par les gouvernements et sont donc illégaux.
- **Coûts élevés de transaction des petits fermiers non organisés:** Servir des petits fermiers non organisés est difficile car il n'y a pas de point d'agrégation (telle qu'une coopérative) pour distribuer les fonds et d'autres intrants.
- **Manque de connaissance des petits fermiers:** les petits fermiers manquent souvent de connaissances agronomiques sur les bonnes pratiques agricoles en matière de R&R. Certaines variétés résistantes à la rouille (ex. Marsellesa) nécessitent des instructions spécifiques de plantation et une application d'engrais qui peut coûter cher.

Viabilité des investisseurs



Institutions financières



Acteurs de la chaîne d'approvisionnement



- **Exposition aux risques liés aux matières premières et à l'agriculture:** Le financement de la production de cultures commerciales est risqué suite au nombre élevé de risques inhérents
- **Information asymétrique & évaluation des risques des petits fermiers:** En tant que prêteur, il est difficile d'évaluer substantiellement les petits fermiers, car c'est souvent difficile de recueillir, méthodiquement et efficacement, des informations sur eux
- **Manque de garantie des petits fermiers:** les petits fermiers n'ont souvent aucune garantie à offrir aux prêteurs en guise de caution
- **Manque d'expérience institutionnelle:** les prêteurs n'ont pas l'habitude d'agir sur base d'une rénovation à long terme et ont peu d'expérience dans le financement de la R&R
- **Risques de vente indirecte:** Si le financement provient des torréfacteurs ou des négociants, ils doivent s'assurer que la production accrue leur est vendue, et non à d'autres acteurs¹
- **Coût d'opportunité de l'immobilisation du capital:** les acteurs de la chaîne d'approvisionnement ont plusieurs préoccupations d'investissement concurrentes à côté de la R&R - certains acteurs de la chaîne d'approvisionnement ne se voient pas obligés d'investir dans les activités de R&R

Table des matières

	Page
Guide de lecture: Comment lire ce Guide	6
Résumé	10
Section 1: Présentation de R&R – Qu'est-ce que c'est, pourquoi est-ce difficile?	26
Section 2: R&R – Où en sommes-nous actuellement?	38
Section 2.1: R&R dans le contexte mondial	38
Section 2.2: Aperçu des efforts antérieurs et actuels de R&R	42
Section 3: Comment rendre R&R opérationnelles ?	53
Section 3.1: Comprendre les différents besoins et contextes de R&R	56
Section 3.2: Concevoir et mettre en œuvre les composantes du projet R&R	78
Section 4: Cas d'investissement – Où peut-on être utile ?	98
Section 5: Études des cas – leçons apprises sur le terrain	101
Annexe	119
Annexe 1: Base des données du projet	119
Annexe 2: Méthodologie et aperçu des interviews	125

Aperçu de la Section 2: R&R – Où en sommes-nous actuellement?

Que contient cette section?

- **La Section 2 tient** à résumer les efforts antérieurs et actuels de la R&R et situer le débat sur la R&R dans le contexte du secteur mondial de café
- **La Section 2.1. discute du besoin de R&R compte tenu de la demande croissante**
- **La Section 2.2 analyse** les 40 programmes précédents de la R&R, discutant des agriculteurs qu'ils ont ciblés, de la taille des programmes, des modèles commerciaux les plus courants et des instruments de financement les plus habituels.

Quelles sont les principales leçons tirées?

- **Les efforts antérieurs de R&R ont été en grande partie symptomatiques au lieu de se concentrer sur les causes profondes:** La plupart d'efforts de R&R ont été une réponse à des épidémies sévères. Peu d'efforts ont porté sur le renforcement des capacités préventives (et générales) au profit des agriculteurs les plus démunis, qui constituent la majorité d'agriculteurs du monde.
- **Il est peu probable que les efforts actuels atteignent l'échelle dans le temps:** les arbres de petits exploitants sont de détérioration et, sans investissements externes, continueront de perdre leur productivité.
- **Pourtant, malgré des investissements antérieurs en R&R de 1,2 milliard de dollars dans le monde, nous avons atteint à peine moins de 10% des agriculteurs qui sont dans le besoin,** et la majorité de ces agriculteurs ont été atteints par des programmes publics.
- **D'où, il faut massivement intensifier les investissements en R&R et cibler le pied de la pyramide des producteurs de café.** Les efforts ne devraient pas seulement inclure des programmes stricts de R&R, mais aussi le renforcement des capacités pour aider à augmenter la viabilité du café à long terme

Concepts clés

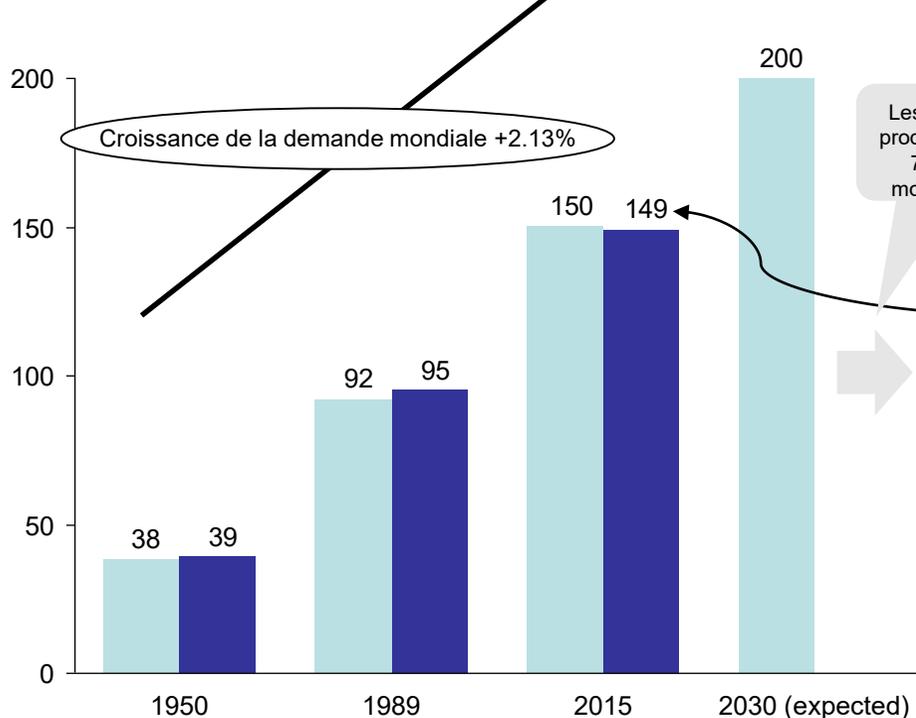
- **Prêts concessionnels:** Des prêts ciblant des rendements inférieurs aux taux du marché, (ex. des prêts offrant aux agriculteurs des taux d'intérêt inférieurs à ceux du marché) à travers une subvention pour les coûts opérationnels du prêteur
- **Subventions:** financement de R&R sans remboursement / compensation prévu
- **La pyramide des agriculteurs:** un outil de segmentation pour les petits exploitants qui décrit leur degré de connexion aux chaînes de valeur mondiales et, à leur tour, à quel point ils sont faciles à financer pour ceux qui mettent en œuvre les projets

Jusqu'ici, l'offre mondiale satisfaisait la demande croissante, mais la détérioration du stock d'arbres des petits fermiers soulève des questions quant à la capacité de l'offre des petits fermiers à garder la cadence à l'avenir

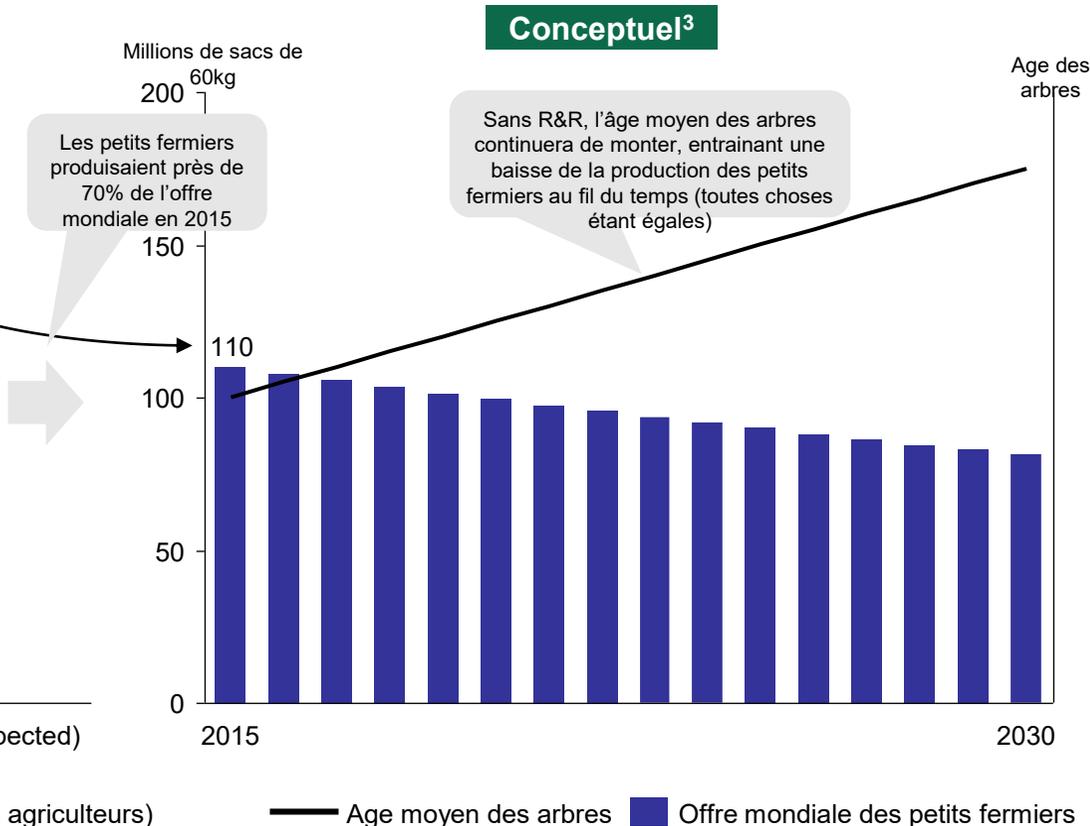
Dans le passé, l'offre mondiale satisfaisait ou dépassait la demande malgré une demande¹ croissante de café

Pourtant, les caféiers vieillissant des petits fermiers risquent de produire moins, et certaines zones de production des petits fermiers risquent donc de devenir économiquement non viables

L'offre et la demande mondiales historiques et attendues² Des millions de sacs de 60kg, pourcentages



L'âge des caféiers des petits fermiers et leur production globale



Remarques: (1) Fortune, *Americans' Coffee Guzzling Is Pushing Bean Prices Higher*, 2016; (2) Données fournies par HRNS, *Michael R Neumann Presentation at Milano Expo September 2015*, 2015
(3) Nous n'avons pas pu recueillir les données systématiques sur l'âge des arbres des petits fermiers dans tous les pays; Source: Dalberg analysis and interviews

Bien réalisée, la R&R peut augmenter le revenu des caféiculteurs, améliorer la qualité et la sécurité d'approvisionnements et minimiser la déforestation liée à la culture du café

Il y a un besoin important pour R&R chez tous les petits fermiers du monde...

50%

Plus de 50% de sept millions d'hectares de plantations de café mondiale des petits fermiers pourraient tirer profit de la R&R¹

...ce qui veut dire que la production mondiale pourrait sensiblement augmenter²...

5-20%

La production mondiale pourrait augmenter entre 5-20% si la R&R s'applique à toutes les plantation qui sont dans le besoin³

...ce qui signifierait plus de valeurs pour les agriculteurs...

1-3B

Les caféiculteurs pourraient accumuler entre USD ~ 1-3 milliards aux prix à la production en augmentant les ventes de café par an⁴

...et de moins en moins de coupe d'arbres pour des plantations autrement nouvelles et agrandies

1-3M

Sans R&R, une augmentation similaire de rendements et de valeur exigerait une extension des plantations de café sur ~ 1-3 millions d'hectares de nouvelles terres avec des rendements actuels⁵

Méthodologie d'estimation du besoin mondial en R&R, d'augmentation de rendement...

Remarques: (1) Le choix entre la réhabilitation et la rénovation devrait se faire au cas par cas au niveau local; d'où, cette estimation ne fait pas de différence entre la rénovation et la réhabilitation. (2) Les augmentations de rendement dépendent des augmentations de rendement potentielles et/ou présumées dans chacun des 19 pays étudiés et ne font pas de distinction entre la réhabilitation et la rénovation. Les estimations élevées sont basées sur les pays atteignant leur plein potentiel de rendement (estimations de GCP and interviews), alors que le scénario bas suppose que 25% de cette hausse, indiquant que 75% des R&R échouent - nous avons arrondi au 5% les plus proches. Notez que la hausse du rendement potentiel varie considérablement d'un pays à l'autre et que beaucoup de pays ont le potentiel d'obtenir des augmentations de rendement plus élevées que la hausse moyenne mondiale. (3) Données fournies par FAOstat, *coffee production and land harvested*, 2014 (4) La valeur potentielle accrue dépend des prix moyens du café en 2016 qui étaient bas par rapport aux normes historiques. Nous avons arrondi au milliard le plus proche. (5) Nous avons arrondi au million le plus proche pour cette estimation. La gamme indique le potentiel de hausse de 100% à 25%.

Table des matières

	Page
Guide de lecture: Comment lire ce Guide	6
Résumé	10
Section 1: Présentation de R&R – Qu'est-ce que c'est, pourquoi est-ce difficile?	26
Section 2: R&R – Où en sommes-nous actuellement?	38
Section 2.1: R&R dans le contexte mondial	38
Section 2.2: Aperçu des efforts antérieurs et actuels de R&R	42
Section 3: Comment rendre R&R opérationnelles ?	53
Section 3.1: Comprendre les différents besoins et contextes de R&R	56
Section 3.2: Concevoir et mettre en œuvre les composantes du projet R&R	78
Section 4: Cas d'investissement – Où peut-on être utile ?	98
Section 5: Études des cas – leçons apprises sur le terrain	101
Annexe	119
Annexe 1: Base des données du projet	119
Annexe 2: Méthodologie et aperçu des interviews	125

Cinq types d'acteurs 'dirigent' les programmes de R&R sur le café, tandis que deux autres types correspondants de R&R sont dans l'huile de palme et le cacao

PAS EXHAUSTIF

Acteur principal	Description	Définition du 'succès'	Exemple
Institution financière / Prêteur social	<ul style="list-style-type: none"> Les institutions financières - généralement des prêteurs sociaux - adoptent une approche pratique de R&R dépassant la simple fourniture du capital. Ces acteurs s'appuient beaucoup sur les organisations locales des petits fermiers pour contribuer à la mise en œuvre des programmes 	<ul style="list-style-type: none"> Moyens de subsistance rurale améliorés Rendement commercial / concessionnel sur le capital 	Initiative de résilience des caféiculteurs (Root Capital)
Détaillant/Torréfacteur	<ul style="list-style-type: none"> Les revendeurs et les torréfacteurs aide à financer les activités de R&R dans leurs propres chaînes d'approvisionnement. Généralement, ils comptent sur les autres pour aider à la mise en œuvre des programmes 	<ul style="list-style-type: none"> Qualité et sécurité d'approvisionnements Relations avec le gouvernement/ autorisation de fonctionner CSR/gestion des risques 	Starbucks One Tree for Every Bag Commitment Program
Commerçant	<ul style="list-style-type: none"> Les commerçants aident à financer les activités de R&R dans leurs propres chaînes d'approvisionnement. Ils peuvent directement implémenter s'ils sont étroitement liés à un petits fermiers 	<ul style="list-style-type: none"> Conserver les niches et segmenter dans leur chaîne de valeur (dans le cadre de la sécurisation de l'approvisionnement) 	ECOM – IFC – IDB –locaux de Starbucks
ONG/Fondation	<ul style="list-style-type: none"> Les ONG qui s'engagent dans la R&R/aux projets liés à la R&R pour le changement climatique, la durabilité et/ou les moyens de subsistance des agriculteurs Les agences de certification qui font des projets similaires comme les acteurs de la chaîne d'approvisionnement 	<ul style="list-style-type: none"> Amélioration des moyens de subsistance Atténuation du changement climatique (réduction de la déforestation) Adaptation au changement climatique 	Programmes d'insertion et de replantation (projet PUR)
Secteur public	<ul style="list-style-type: none"> Les organismes du secteur public offrent le matériel de plantation, l'assistance technique et accordent des subventions ou des prêts concessionnels aux agriculteurs pour qu'ils optent pour la R&R. Ils peuvent créer des systèmes de service de R&R gouvernementaux pour intégrer et livrer des trousse de R&R d'intrants et de financement aux agriculteurs. 	<ul style="list-style-type: none"> Amélioration des moyens de subsistance ruraux Amélioration des taxes grâce à la hausse de la production du café Votes / soutien public 	Programme de Replantation (Vietnam)
Concession (grande exploitation)	<ul style="list-style-type: none"> Le grand exploitant reprend les terres des petits fermiers et entreprend la R&R, finance la R&R et retourne les terres aux petits fermiers à la fin des activités R&R. Les petits fermiers travaillent comme des salariés sur les terres pendant la 'vallée de la mort' et remboursent le grand exploitant grâce à l'augmentation de la production 	<ul style="list-style-type: none"> Rentabilité des opérations Qualité et sécurité d'approvisionnements 	Programme d'huile de palme, Indonésie (Cargill)
Société de services privés induits (acteur de la chaîne d'approvisionnement)	<ul style="list-style-type: none"> Développement de structures de sociétés de services agricoles qui offrent des services R&R (entre autres services), et potentiellement financent les agriculteurs sur le terrain (parfois en étroite collaboration avec les acteurs de la chaîne d'approvisionnement) 	<ul style="list-style-type: none"> Rentabilité des opérations Qualité et sécurité d'approvisionnements 	Programme de consolidation du cacao (Mars)

Non-coffee

Les programmes réussis de R&R s'appuient aussi sur un système de soutien de différents types d'acteurs qui remplissent chacun un rôle spécifique dans les projets de R&R¹

Type d'acteurs	Acteurs de la chaîne d'approvisionnement	Financiers	Politique/acteur public	R&D	Appui aux petits fermiers et ONG	Fournisseur d'intrants
Exemples						
Rôles clés et activités de R&R	<p>S'engager dans les activités R&R au sein de leur propre chaîne d'approvisionnement</p> <p>Aider à diriger des programmes et souvent compter sur les partenaires locaux pour exécuter des programmes</p> <p>S'associer avec d'autres acteurs pour soutenir la R&R</p>	<p>Financer les activités R&R, soit par des subventions, soit par des prêts</p> <p>Ce même rôle peut aussi être joué par les acteurs de la chaîne d'approvisionnement, les ONG et les organismes publics bien que ce ne soit pas leur rôle principal</p>	<p>Influencer les résultats de R&R (et la culture du café en général) à travers des politiques spécifiques et des programmes R&R exécutés à l'échelle nationale</p> <p>Aider à mettre en œuvre des programmes de R & R dans certains pays</p>	<p>Faire des recherches sur les meilleures pratiques agronomiques, la génétique des semences, le changement climatique, etc.</p> <p>Aider à vérifier les pratiques et établir des normes</p>	<p>Renforcer les capacités des agriculteurs</p> <p>Porter la voix des agriculteurs au niveau national et contribuer à l'amélioration des conditions des petits fermiers (et du secteur du café en général)</p> <p>Prendre des risques à long terme</p>	<p>Fournir des intrants spécifiques aux programmes R&R tels que le matériel de plantation pour la replantation ou les engrais</p> <p>Participer à des coalitions de projets, mais rarement diriger des programmes de R&R</p>

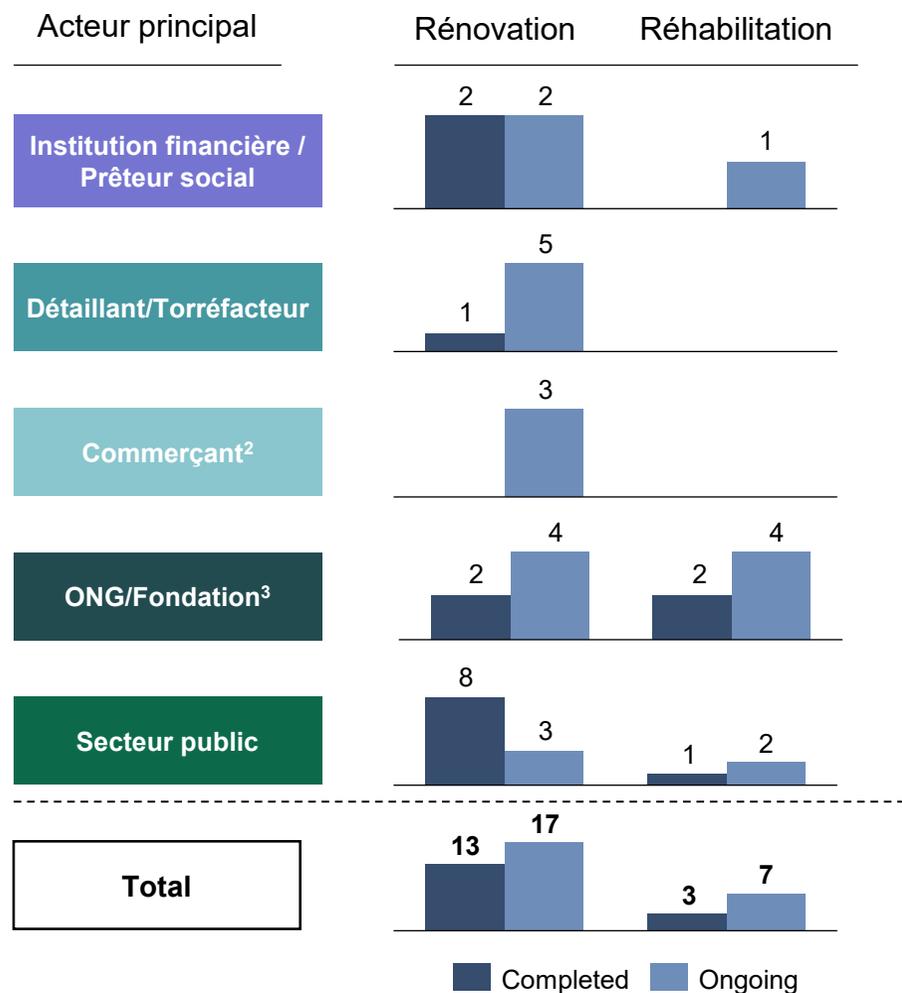
Remarques: (1) Tous les acteurs ne sont pas présents dans tous les pays

75% de 40 projets de R&R étudiés sont des programmes de rénovation, dont la plupart sont encore en cours en Amérique latine, c.à.d. qu'il y a peu de résultats à évaluer¹

PAS EXHAUSTIF

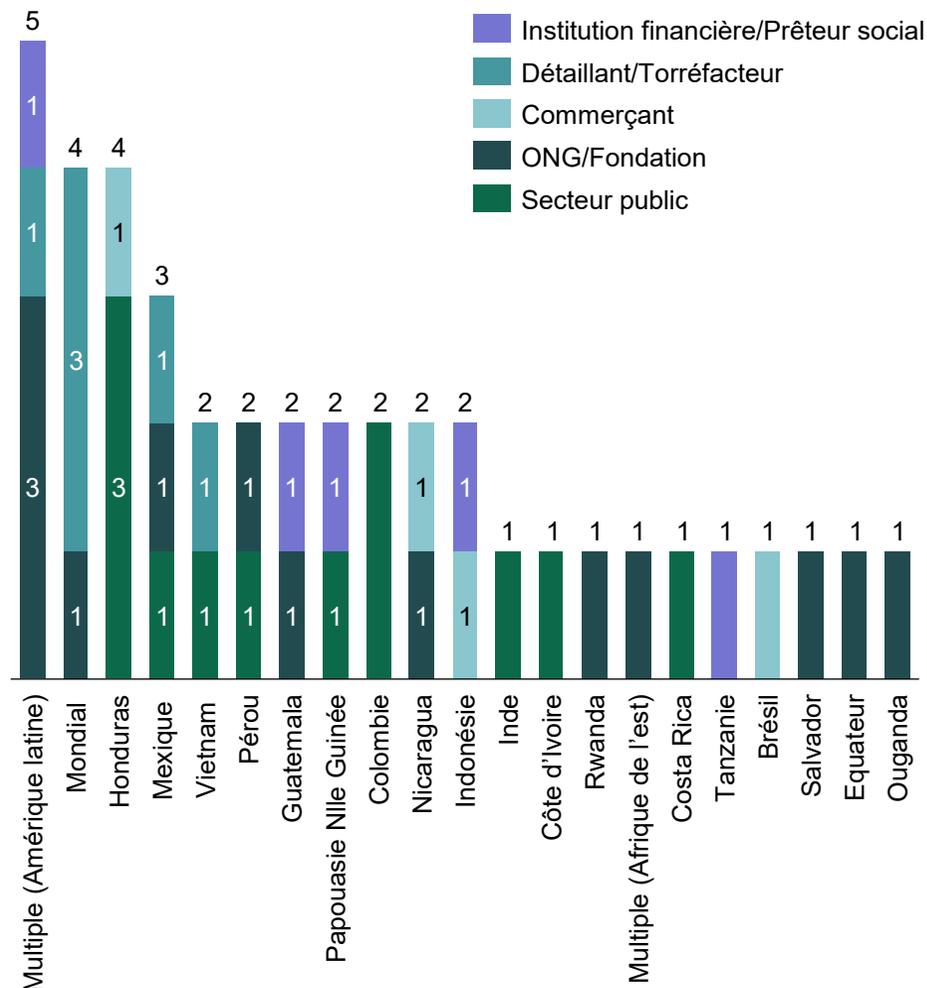
Programmes R&R en cours et terminés (par l'acteur principal)

Nombre de programmes



Répartition géographique des programmes R&R étudiés

Nombre de programmes



Remarques: (1) On peut trouver un tableau détaillant les 40 programmes R&R terminés et en cours dans l'Annexe. (2) Cette catégorie contient un programme dirigé par un distributeur d'intrants agricoles (Grupo Caldega). (3) Cette catégorie comprend également un programme dirigé par des instituts de recherche et qui fait la promotion d'un environnement favorable de R&R (ex. les programmes de vérification des pépinières) – Il contient aussi un programme de renforcement des capacités en Ouganda qui prépare les agriculteurs à la réhabilitation. Source: Dalberg analysis and interviews

La composition changeante de l'offre d'Arabica-Robusta et les foyers des programmes antérieurs de R&R ont des implications importantes pour les efforts futurs de R&R

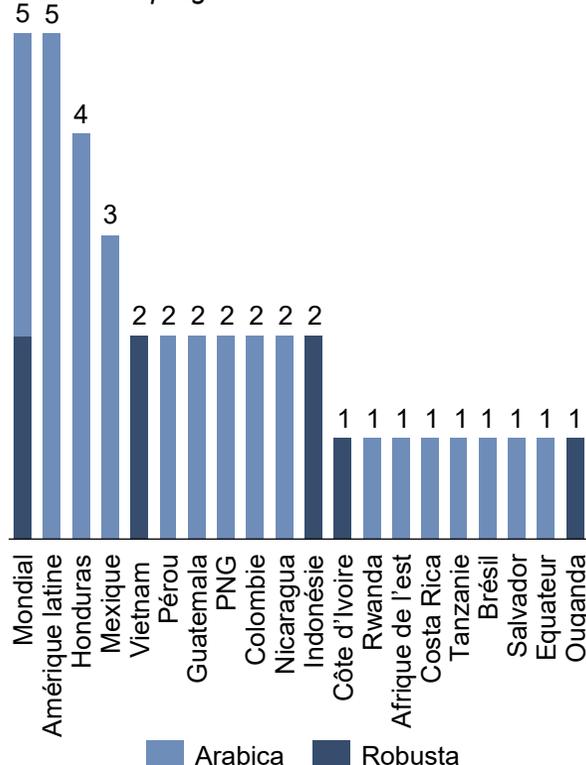
80% de programmes R&R étudiés dans ce Guide ciblent les pays ou les régions produisant surtout l'arabica ...

... cependant, le Robusta a considérablement augmenté sa part de la production mondiale au cours des 30 dernières années ...

...ce qui a des implications majeures pour la R&R à l'échelle mondiale

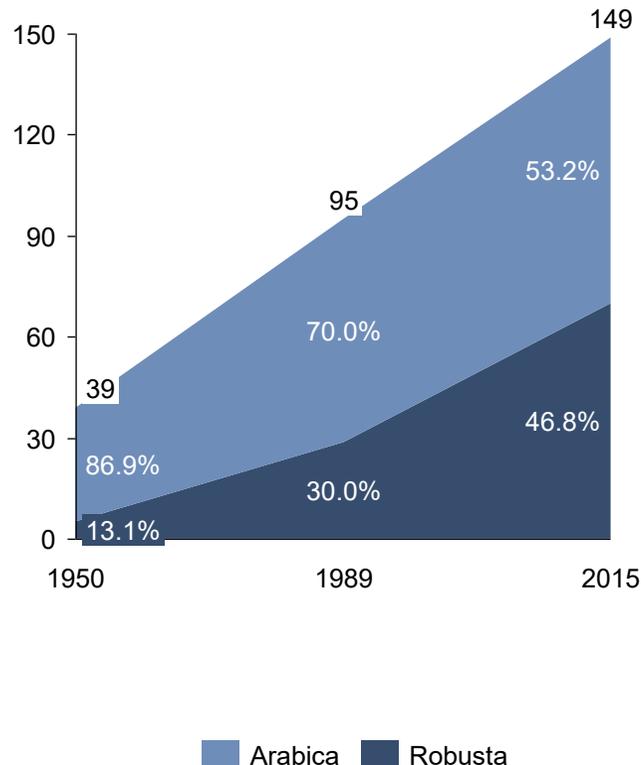
Répartition des programmes R&R étudiés dans les pays producteurs d'Arabica et de Robusta¹

Nombre de programmes



Composition mondiale de l'offre Arabica-Robusta²

Millions de sacs de 60kg, pourcentages



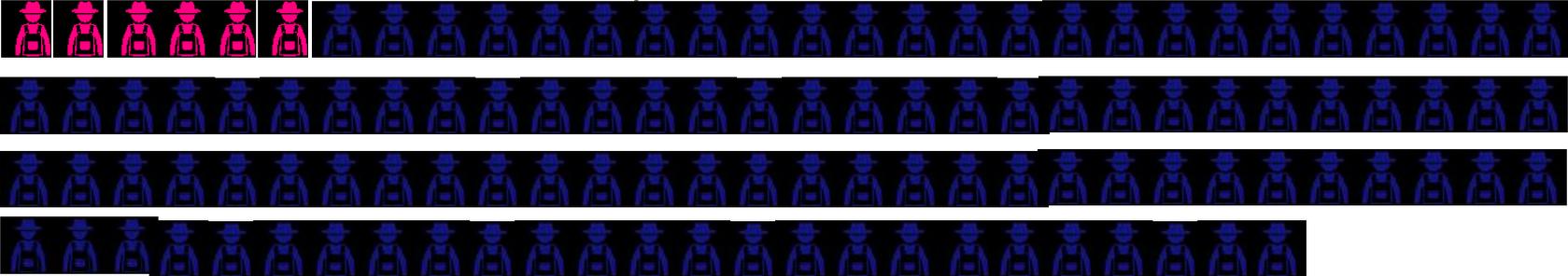
- Puisque le Robusta augmente sa part de l'offre mondiale, les efforts de R&R ne peuvent pas négliger les régions de Robusta à l'avenir
- Et il y a des questions importantes pour les R&D et R&R des cépages des plantes:
 - Est-ce possible d'amener plus de traits de Robusta dans l'Arabica via l'introgession (ex. la tolérance à la température, de nouvelles voies pour la résistance de la rouille), etc.?
 - Est-il possible d'améliorer le goût du Robusta et donc le vendre à des prix plus élevés? (bien que la demande de Robusta soit déjà en croissance dans plusieurs régions du monde) ?
 - Existe-t-il des obstacles propres à la R&R du Robusta? (ex. marges plus minces, pratiques différentes?)

A ce jour, nous estimons que près de 600.000 caféiculteurs ont été atteints par les programmes R&R, soit environ 3-7% de tous les caféiculteurs en besoin de R&R¹

[Cliquez ici pour la méthodologie \(Annexe\)²](#)

Jusqu'ici, les programmes ont atteint près de 600.000 agriculteurs

Estimation du nombre d'agriculteurs atteints par les programmes R&R précédant et en cours



Nous estimons que près de 11,5 millions d'agriculteurs ont besoin de R&R dans le monde

Légende 100.000 caféiculteurs Caféiculteurs atteints par les programmes R&R Caféiculteurs en besoin de R&R²

Remarque: (1) Cette estimation découle de 28 programmes de rénovation et de réhabilitation terminés et en cours - nous avons inclus une fourchette autour de notre estimation pour tenir compte de l'incertitude. (2) La méthodologie contient une répartition estimée des agriculteurs entre divers segments de producteurs dans la pyramide des agriculteurs mentionnée [ici](#). Source: Dalberg analysis

Les programmes R&R passés étaient soit financés par des subventions seules, soit par des crédits concessionnels appuyés par des subventions ou des subsides pour couvrir les charges d'exploitation élevées¹

Crédits concessionnels: dépendant d'une rentabilité à court terme

Crédits offrant au créancier des rendements inférieurs au taux du marché. Les crédits concessionnels peuvent offrir des taux d'intérêt inférieurs aux taux ajustés au risque du marché, des dépréciations du capital et/ou des périodes généreuses de grâce pour accroître l'accessibilité pour l'emprunteur. Les créanciers misent généralement sur le soutien de la subvention pour les charges d'exploitation non couvertes par les intérêts ou les frais de prêt. Les créanciers concessionnels attendent toujours un remboursement.

Subventions: investissements à long terme sur le renforcement des capacités

Une allocation financière ne générant ni remboursement ni compensation attendue sur une période déterminée, mais visant le renforcement des capacités favorable et à long terme du bénéficiaire (et de son environnement).

Les programmes de cette gamme du continuum couvrent principalement les coûts à travers les crédits ayant des subsides / subventions intégrées pour couvrir les frais de fonctionnement élevés

Les programmes de cette gamme du continuum s'appuient principalement sur des subventions, et peuvent comporter certains éléments des programmes financés par un crédit concessionnel.

Financement purement basé sur des crédits

Continuum du financement de la R&R

Financement purement basé sur des subventions

Remarque sur la terminologie: Pour toutes les études des programmes basées sur des crédits présentées dans ce Guide, les crédits ont bénéficié d'une forme de subvention ou d'un autre investissement aux coûts réduits atténuant le risque du crédit. Lorsque nous nous parlons des programmes R&R 'basés sur le crédit', nous faisons donc allusion aux programmes où l'instrument financier principal est un crédit, qui est soutenu par une subvention

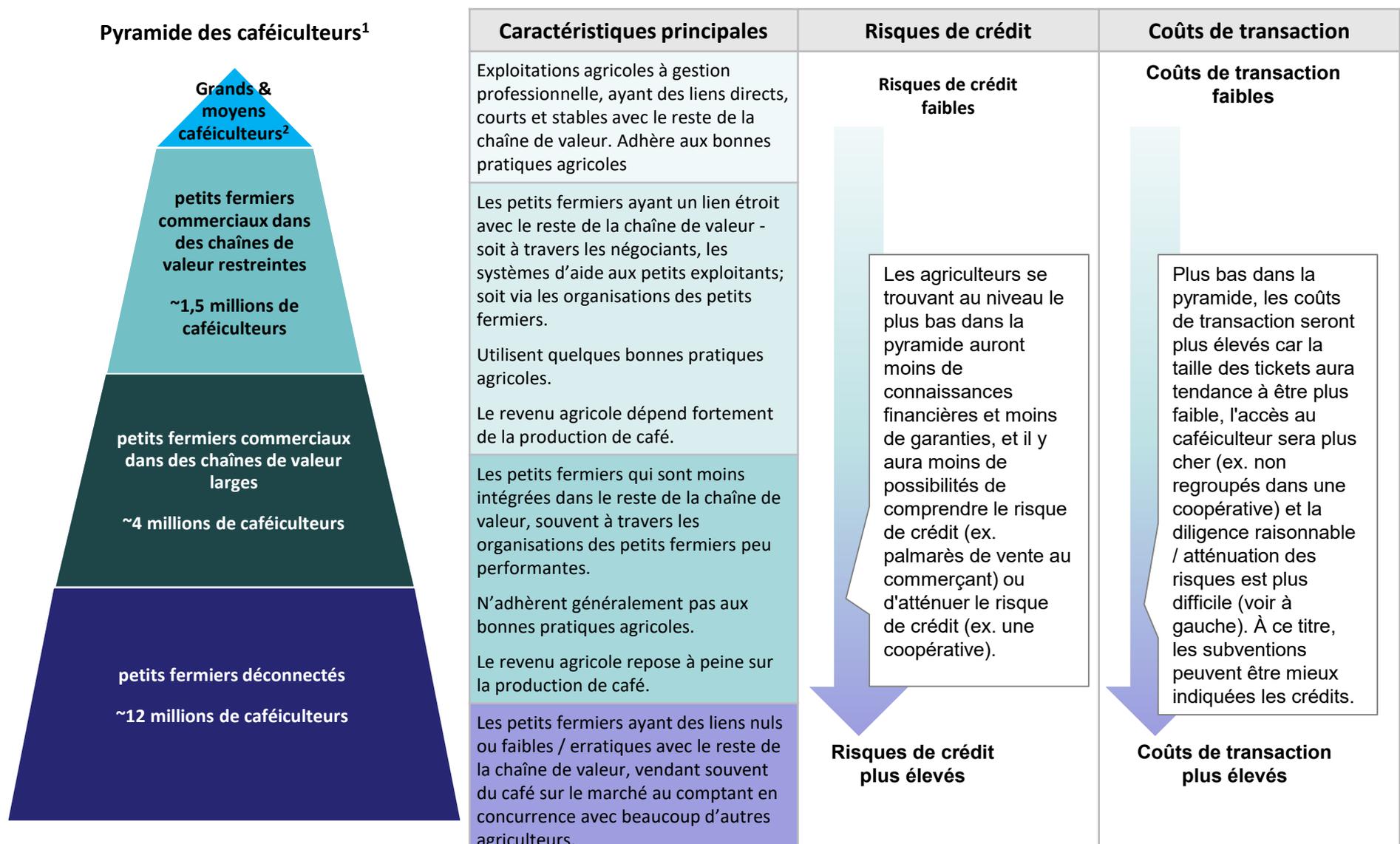
Remarques: (1) Notez que nous n'avons pas vu d'exemples de programmes R&R fonctionnant à base du rendement ajusté au risque (c.à.d. sur une base commerciale complète) en dehors des grandes et moyennes exploitations faisant la R&R dans leurs procédures opérationnelles normales.. Source: OECD, *Glossary of Statistical terms*, 2003; OECD; *Blended Finance*, 2017; Dalberg Interviews with Root Capital

Sept types d'acteurs financent la R&R, tout en opérant aussi parfois comme l'acteur principal du programme R&R

Orientation commerciale	Pourvoyeurs des fonds	Rôle(s) éventuel(s) en tant qu'investisseur dans les activités R&R	Exemple d'investisseur spécifique
	Institution financière locale	Généralement en mesure de financer de plus petits investissements (au moyen d'emprunts, souvent à des taux commerciaux, sauf si d'autres investisseurs peuvent assurer ou subventionner les remboursements) lorsque le petits fermiers est affilié à une coopérative ou à une grande exploitation	Banques locales du Salvador ont commencé à octroyer des crédits de rénovation en partenariat avec CLUSA
	Acteur de la chaîne d'approvisionnement ¹	Peut financer le petit exploitant directement via la replantation, servir de garant aux banques locales pour que les petits fermiers soient plus crédibles, faire usage de subventions et de prêts	Nescafé Plan and the Nespresso AAA Le programme de qualité durable de
	Financement de conservation ²	Octroie la dette concessionnelle à long terme ou le capital à des projets générant des cash-flows et soutenant la conservation des terres, des eaux et des ressources	Moringa Cafetalera Nicafrance SA ("Nicafrance"), une entreprise agroforestière nicaraguayenne
	Prêteur social / investisseur influent	Octroie des emprunts concessionnels à long terme; peut ou ne peut avoir une garantie; généralement (pas toujours) octroyés par les organisations des petits fermiers prêtant aux utilisateurs finaux	Root Capital Coffee Farmer Resilience Initiative
	DFI & Institution de développement multi-/bilatéral	Peut fournir des subventions, financements avec des remboursements inférieurs à ceux du marché et/ou avec des conditions, des mécanismes ou des garanties favorables pour atténuer les risques et attirer d'autres investisseurs	Fonds de perte commun de l'USAID contre la rouille du café en Amérique latine; l'investissement d' American Development Bank dans le programme R&R du café d'ECOM
	Secteur public	Fournir un financement public sous forme de subventions, de subsides ou de soutien du revenu pendant la 'allée de la mort'	Le gouvernement vietnamien finance la replantation du café et les services d'extension
	ONG/Fondation	Subventionne et finance les parts spécifiques du 'package' R&R – ex. le renforcement des capacités de la communauté locale	HRNS Building Coffee Farmers Alliances en Ouganda

Remarques: (1) Les acteurs de la chaîne d'approvisionnement sont considérés comme ayant une orientation commerciale en raison de leur recherche du profit, mais il est important de noter que les acteurs de la chaîne d'approvisionnement peuvent également avoir une orientation sociale grâce aux programmes philanthropiques (ex. le programme Starbucks One Tree for Every Bag Commitment). (2) Le financement de conservation est défini comme la somme de tous les 'mécanismes d'investissement qui activent un ou plusieurs cash-flows générés par la gestion durable d'un écosystème, qui restent partiellement avec l'écosystème pour permettre sa conservation, et qui sont en partie retournés aux investisseurs. " McKinsey and Credit Suisse, *Taking Conservation Finance to scale*, 2016. Source: Dalberg and IDH, *Smallholder tree crop renovation and rehabilitation (R&R): A Review of the State of the Emerging R&R Market and Opportunities to Scale Investment*, 2015 – note that the methodology from the IDH study has been slightly updated for this study, and the methodology now only include coffee sector programs; Dalberg interviews

Les programmes R&R de crédits concessionnels sont mieux adaptés au sommet de la pyramide des caféiculteurs, tandis que les subventions sont mieux indiquées pour le pied et le milieu [de la pyramide].



Remarques: (1) Le nombre estimatif des petits fermiers dans chaque catégorie est basé sur des données de Dalberg, *Inflection point: Unlocking growth in the era of farm modernization*. (2) Les petits fermiers dans les chaînes de valeur restreintes sont, en partie, capables de d'auto-financer la R&R. Source: Dalberg and others (2018).

Adhèrent rarement aux bonnes pratiques agricoles

Crédits utilisés pour la partie supérieure de la pyramide par les pourvoyeurs des fonds à orientation plus commerciale, tandis que les subventions ont été utilisées dans tous les segments de l'agriculture¹.

A ce jour, les acteurs de la chaîne d'approvisionnement ont ciblé tous les niveaux de la pyramide, rêvant potentiellement des visions différentes de réussite pour chaque groupe ([voir la diapositive](#))

Les IFD ont utilisé des crédits et des subventions, mais se focalisent sur la mise sur pied de produits de financement et de programmes plus larges depuis le sommet de la pyramide

Orientation commerciale ←

→ **Orientation sociale**

	Institutions locales de financement		Acteurs de la chaîne d'approvisionnement		Finance de conservation		Prêteur social / investisseur influent		IFD & Institution de développement multi-/bilatéral		Secteur public		ONG/ Fondation	
	Crédit	Subvention	Crédit	Subvention	Crédit	Subvention	Crédit	Subvention	Crédit	Subvention	Crédit	Subvention	Crédit	Subvention
Grands & moyens caféiculteurs	✓	✓	✓						✓	✓		✓		
petits fermiers commerciaux dans des chaînes de valeur restreintes	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓	✓		✓		✓
petits fermiers commerciaux dans des chaînes de valeur larges	✓	✓	✓	✓					✓	✓		✓		✓
petits fermiers déconnectés		✓		✓						✓		✓		

Les acteurs du secteur public ont utilisé des subventions pour cibler tous les niveaux. Sélectionner des agriculteurs pour des besoins relatifs peut être impossible pour un acteur du secteur public (ex. un gouvernement national) ou approprié pour leur définition du succès/réussite ([voir la diapositive](#))

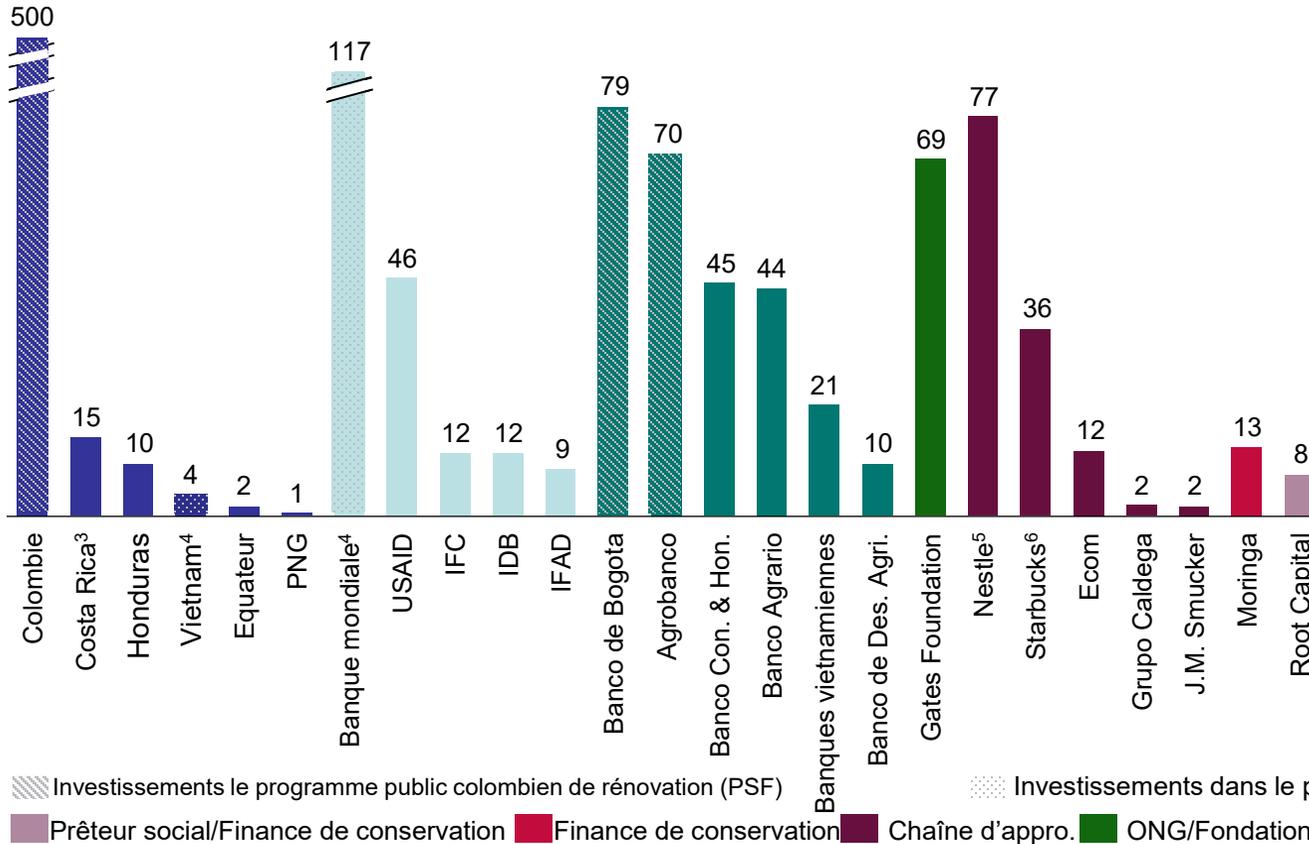
Normalement, les ONG ne donnent pas de crédits, mais elles ont utilisé les outils de financement de subventions pour satisfaire les besoins des agriculteurs à tous les niveaux

Remarque: (1) La base des données de tout le projet ci-dessus figure à l'Annexe.

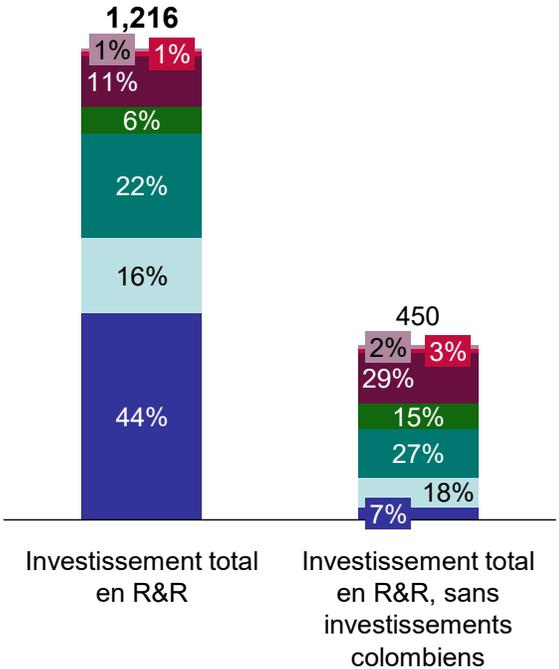
Les programmes publics, les institutions financières locales, les institutions financières de développement et les acteurs de la chaîne d'approvisionnement ont contribué à plus de 90% sur le 1,2 milliard de dollars estimatifs investis en R&R à ce jour

NON EXHAUSTIF

Les investissements canalisés par les pourvoyeurs des fonds¹
USD millions



Contribution au financement total de la R&R, avec et sans le projet de développement colombien²
USD millions, pourcentages



Remarques: (1) Plusieurs de ces programmes comprennent le financement de mesures plus générales d'amélioration de la productivité, et il était impossible d'isoler le financement spécifique R&R dans tous les programmes. Les investissements des acteurs dans plusieurs programmes sont regroupés en une seule barre. (2) Cette ventilation ne vise que 20/40 programmes contenus dans la base de données du projet; ce n'est donc qu'une estimation de haut niveau - veuillez consulter l'annexe pour un aperçu complet des projets. (3) L'investissement au Costa Rica est fourni par un consortium d'acteurs publics, regroupés dans un *Fidescomio*. Le financement initial prévu était de 81 millions de dollars. (4) La Banque mondiale, le gouvernement vietnamien et les banques locales vietnamiennes ont financé le projet de transformation agricole durable (VnSat). Ce projet contient une composante café qui, pour nous, représente 1/3 du budget total du projet. (5) Les estimations reposent sur l'engagement financier de Nescafé Plan et du programme Nespresso AAA entre 2010 et 2020. Selon les estimations, les fonds étaient décaissés linéairement entre 2010 et 2016, et que 25% du total des fonds étaient consacrés aux activités R&R. (6) L'engagement de Starbucks, USD 4 millions, chevauche avec celui de Root Capital. L'engagement total de Starbucks dans le cadre du Global Farmer Fund s'élève à 50 millions USD, couvrant l'agronomie, la restauration et les infrastructures. Sources: Dalberg analysis

Table des matières

	Page
Guide de lecture: Comment lire ce Guide	6
Résumé	10
Section 1: Présentation de R&R – Qu'est-ce que c'est, pourquoi est-ce difficile?	26
Section 2: R&R – Où en sommes-nous actuellement?	38
Section 2.1: R&R dans le contexte mondial	38
Section 2.2: Aperçu des efforts antérieurs et actuels de R&R	42
Section 3: Comment rendre R&R opérationnelles ?	53
Section 3.1: Comprendre les différents besoins et contextes de R&R	56
Section 3.2: Concevoir et mettre en œuvre les composantes du projet R&R	78
Section 4: Cas d'investissement – Où peut-on être utile ?	98
Section 5: Études des cas – leçons apprises sur le terrain	101
Annexe	119
Annexe 1: Base des données du projet	119
Annexe 2: Méthodologie et aperçu des interviews	125

Aperçu de la Section 3: Comment entreprendre le R&R

Que contient cette section?

- La Section 3 vise à analyser et à décrire **comment concevoir et mettre en œuvre des programmes de R&R**, en adoptant une perspective descendante
- La section 3 est la **principale "façon de guider" du Guide** - car elle contient des outils d'analyse de prise de décision pour ceux qui mettent en œuvre de la R&R.
- **La Section 3.1 analyse ce qu'est le meilleur type de programme R&R**, compte tenu du contexte particulier et du besoin - pour ce faire, la Section présente les trois principaux thèmes: viabilité du café, segmentation des agriculteurs et besoins en R&R
- **La Section 3.2 porte sur les trois composantes d'un projet R&R** et aborde les défis auxquels on a fait face par le passé lors de l'adaptation de ces besoins aux besoins des agriculteurs

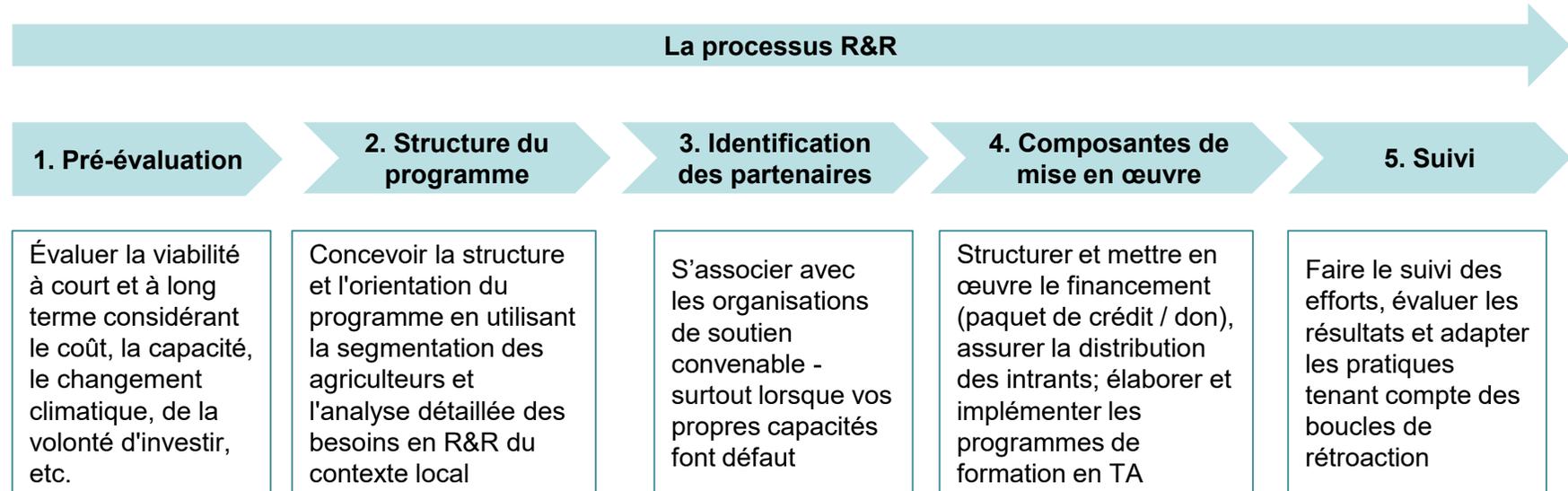
Concepts clés

- **Viabilité du café:** Le café, aujourd'hui et demain, est-il économiquement viable pour les petits fermiers?
- **Segmentation des agriculteurs :** Indique à quel point les agriculteurs sont connectés aux chaînes de valeur mondiales
- **Besoins en R&R :** Les agriculteurs désirent-ils la rénovation, la réhabilitation, ou 'ne font rien'?
- **Adéquation climatique:** Dans quelle mesure une zone donnée est adaptée et prometteuse pour la production de café tenant compte de la hausse des températures?
- **Arbre de décision de R&R:** Un outil de bilan pour les décideurs afin d'identifier le type de programme R&R est le plus adapté
- **Intrants:** Il y a le matériel de plantation, la nutrition, les outils, le financement
- **Financement:** Les crédits et/ou les subventions devant couvrir les coûts et le revenu de la R&R
- **Risques agricole:** Les risques directement liés à l'agriculture (ex. les risques de production, de prix et de l'environnement favorable)
- **Risques du prêteur:** Les risques directement liés aux financeurs (ex. risques de crédit, d'opération)
- **Durée du crédit:** La durée d'échéance d'un crédit (dans cette section, à partir de quand le prêt est accordé)
- **Délai de grâce:** Période où (souvent au début) la durée du crédit, les conditions de remboursement sont annulées

Aperçu de la Section 3: Comment rendre R&R opérationnelles

Quelles sont les principales leçons tirées?

- Il existe cinq étapes centrales menant à un processus R&R réussi:



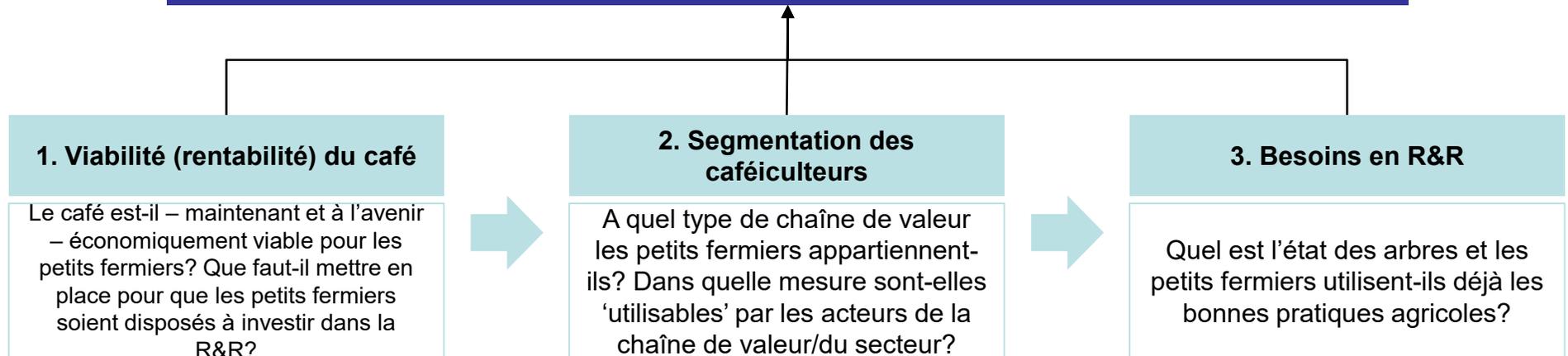
- **Les étapes 1 et 2 sont déterminées par l'arbre de décision R&R** qui permet aux parties prenantes d'identifier la viabilité du café, les différents segments de caféiculteurs, la bancabilité des agriculteurs et la capacité à effectuer la R&R, tout comme les besoins détaillés en R&R.
- **L'étape 3 variera en fonction du réseau de l'acteur principal et du contexte géographique spécifique**
- **L'étape 4 nécessite une adaptation et une mise en œuvre détaillées des trois composantes du projet (intrants, finances, connaissances)**
- **L'étape 5 est indispensable pour l'apprentissage futur et l'adaptation aux circonstances changeantes**

Table des matières

	Page
Guide de lecture: Comment lire ce Guide	6
Résumé	10
Section 1: Présentation de R&R – Qu'est-ce que c'est, pourquoi est-ce difficile?	26
Section 2: R&R – Où en sommes-nous actuellement?	38
Section 2.1: R&R dans le contexte mondial	38
Section 2.2: Aperçu des efforts antérieurs et actuels de R&R	42
Section 3: Comment rendre R&R opérationnelles ?	53
Section 3.1: Comprendre les différents besoins et contextes de R&R	56
Section 3.2: Concevoir et mettre en œuvre les composantes du projet R&R	78
Section 4: Cas d'investissement – Où peut-on être utile ?	98
Section 5: Études des cas – leçons apprises sur le terrain	101
Annexe	119
Annexe 1: Base des données du projet	119
Annexe 2: Méthodologie et aperçu des interviews	125

Les décodeurs doivent répondre à trois types de questions afin de déterminer si la R&R est nécessaire dans un contexte donné

Quel est le meilleur type de programme, le cas échéant, dans un contexte donné?¹



VISION

L'analyse du programme R&R ne commence pas par la détermination du besoin en R&R - elle commence plutôt par une analyse plus large de la viabilité du café et de la volonté des caféiculteurs d'investir dans la R&R, puis une analyse des segments du contexte pertinent; la détermination du besoin en R&R vient *après* ces deux analyses

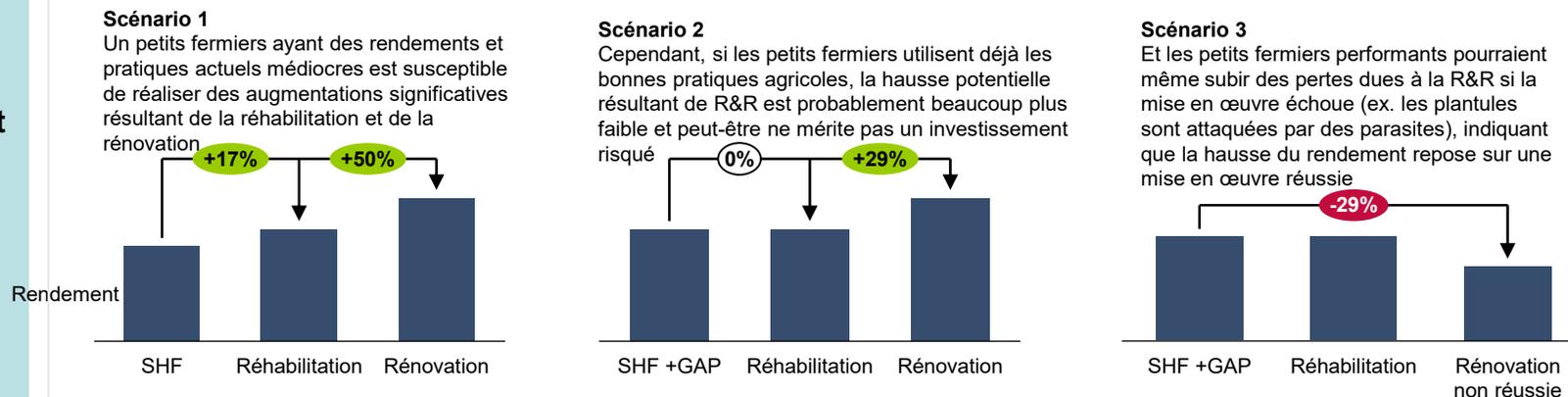
Remarque: Les trois types de questions peuvent être considérés à différents niveaux géographiques: zones agro écologiques, le niveau du pays, niveau de l'État/région, niveau du caféiculteur. Par exemple, la viabilité du café concerne les zones agro écologiques (ex. l'impact du changement climatique), le niveau national (ex. les politiques d'appui à la R&R) et le niveau de l'état (écosystème des acteurs de soutien); la segmentation des agriculteurs tient en compte le niveau du pays (ex. les réglementations régissant une certaine structure de la chaîne de valeur) et les facteurs au niveau de l'état (ex. les établissements de crédit locaux)

Il y a des facteurs à court et long termes qui déterminent la viabilité du café chez les petits fermiers

Viabilité à court terme

Rentabilité: Les petits fermiers ont la capacité de couvrir leurs coûts variables tels que la main-d'œuvre, les intrants et les matériaux pendant une année donnée? ¹ Les petits fermiers sont en mesure de couvrir les coûts d'opération des exploitations agricoles – tels que les paiements annuels pour les adhésions aux coopératives, les taxes et les remboursements des crédits – à court ou moyen terme?²

Potentiel de hausse du rendement: Quel est le potentiel de hausse? Si les caféiculteurs réalisent déjà des résultats relativement bons, ou si la hausse attendue de la R&R n'est pas beaucoup plus élevée que les rendements actuels, la R&R pourrait ne pas être financièrement raisonnable / être trop risquée à entreprendre.



Potentiel économique de hausse : Que gagnerait le petits fermiers à replanter des variétés spécialisées coûtant plus cher (même si le rendement est similaire/plus faible que les rendements actuels)? Inversement, que perdrait le petits fermiers en replantant une variété non demandée?

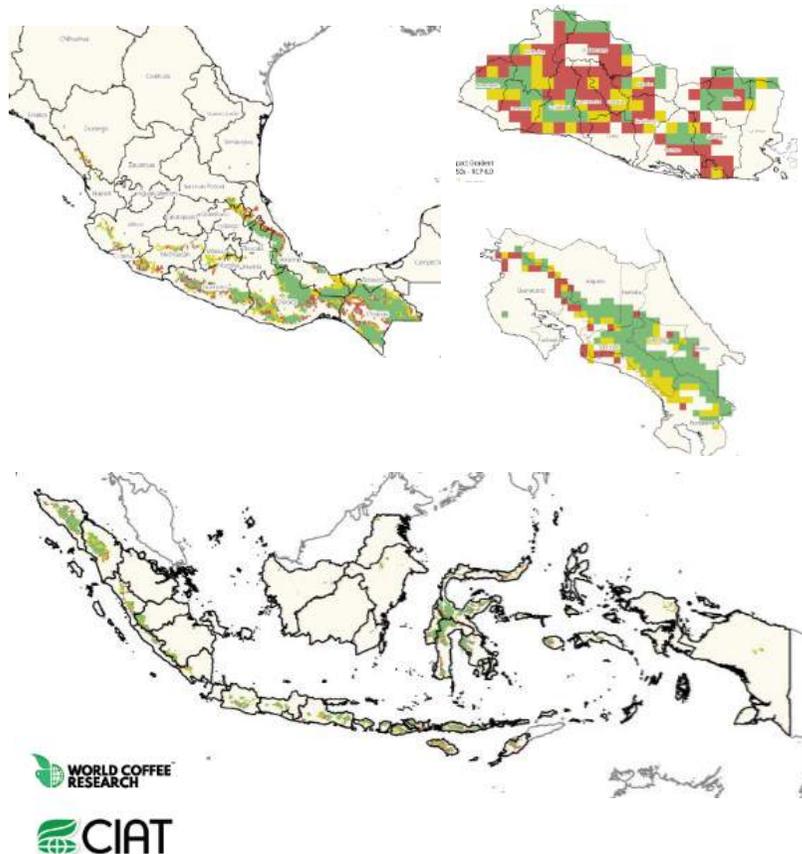
Viabilité à long terme

Coûts d'opportunité: Comment se porte la production du café par rapport aux alternatives? Les petits fermiers risquent-ils renoncer à la production du café ou d'appliquer des solutions de rechange, compte tenu des niveaux de revenus futurs (perçus)?³ Si les petits fermiers ne couvrent pas leurs coûts à long terme, ils pourraient se trouver dans l'incapacité d'investir dans la R&R, et d'autres cultures/activités pourraient être plus rentables que le café.

Remarques: (1) Si le revenu d'un caféiculteur est inférieur à ses coûts variables, alors produire du café est considéré comme non rentable. (2) Ce sont les coûts opérationnels d'une exploitation agricole, et donc un producteur doit aussi couvrir ces coûts afin de rester en activité à court / moyen terme - notez que les coûts d'exploitation variables et agricoles peuvent être caractérisés comme OPEX de l'exploitation agricole, mais que la distinction permet de clarifier si les investissements ne sont pas viables (si les agriculteurs ne peuvent pas couvrir leurs coûts variables) ou s'ils peuvent être viables (si les agriculteurs peuvent couvrir leurs coûts variables, mais pas leurs charges d'exploitation). Notez que le programme Suivi mondial du café fournira des données sur la rentabilité de l'exploitation agricole à l'avenir. (3) Des opportunités d'emploi compétitives en dehors du secteur du café ne signifient pas forcément que le café sera abandonné. Tant que les agriculteurs n'auront pas le diplôme / la qualification nécessaires pour accéder à une main-d'œuvre qualifiée / des emplois bien rémunérés, le café jouera probablement un rôle de revenu supplémentaire, bien qu'il puisse jouer un rôle de moins en moins influent dans les priorités des petits fermiers. Source: IDH and Rabobank, *Réhabilitation & Rénovation des cacaoyères, caféières, palmeraies*, 2015; Fair Trade USA and Cornell University, *Cost of Sustainable Production*, 2017; Dalberg interviews

Le changement climatique est un important facteur de viabilité à long terme qu'il faut analyser avant de prendre des décisions de replantation

Exemples des cartes d'adéquation climatique de CIAT et WCR du café Arabica



Les cartes d'adéquation climatique sont un outil important dans la détermination de la viabilité du café

CIAT et WCR ont élaboré des cartes d'adéquation climatique qui montrent l'impact du changement climatique sur les zones de culture du café¹

Les cartes doivent être interprétées dans leur contexte global c.à.d. les impacts peuvent être comparés entre les pays et les régions, mais ne doivent pas être interprétés jusqu'au niveau de la parcelle.

En outre, les cartes ne concernent que l'Arabica et ne considèrent pas les espèces de Robusta.

Le gradient d'impact repose sur un scénario d'émissions de gaz à effet de serre de type intermédiaire, avec un réchauffement hautement supérieur aux objectifs de Paris.

Les cartes présentent quatre degrés différents de changement climatique:

- Sites inappropriés:** Très probablement inutilisables pour la production.
- Sites de transformation :** Cultures arboricoles alternatives comme le cacao ou le café Robusta peuvent être plus faciles à s'adapter que l'Arabica sur ces sites.
- Sites de changement systémique:** L'adaptation au changement climatique imposera probablement des changements dans les systèmes de production, ex. en utilisant les variétés adaptées, la culture intercalaire
- Sites de changement progressif:** L'adaptation au changement climatique sera probablement possible en utilisant des changements progressifs au système de production, ex. insertion d'ombrages ou amélioration de la gestion des parasites et des maladies en utilisant des variétés résistantes, etc.

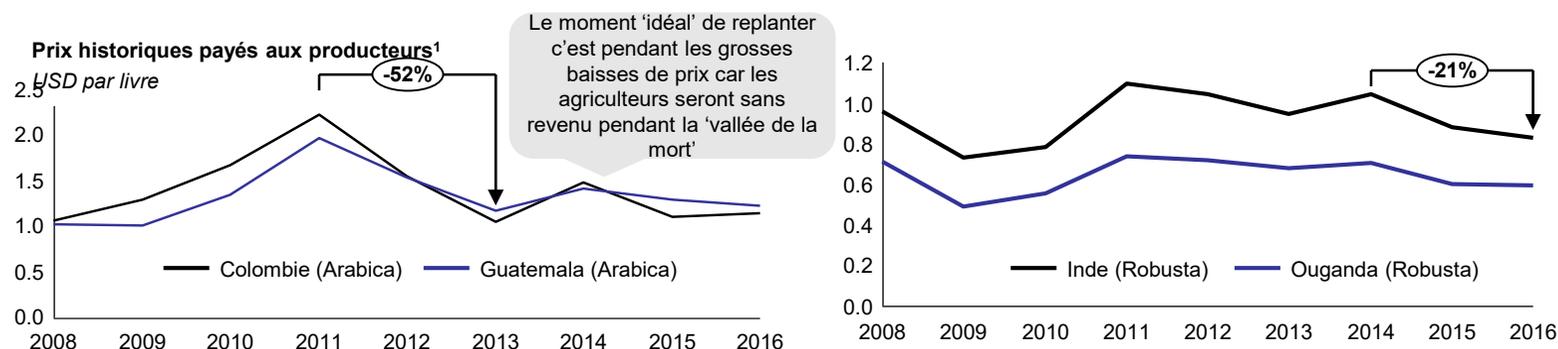
Changement climatique et financement de la rénovation: Moringa, un fonds d'investissement pour l'agroforesterie, a investi 13,3 millions USD dans NicaFrance pour transformer 1.700 hectares de terres dégradées en une plantation de café à vocation agroforestière. Pour concevoir ce programme, Moringa a collaboré avec des institutions de recherche sur le café telles que le Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement de la France (CIRAD).

Remarques: (1) Les cartes d'adéquation ont été élaborées conjointement avec World Coffee Research pour fournir une évaluation mondiale des risques liés au changement climatique dans les zones potentielles de production d'Arabica. La méthode consistait à comparer la distribution des zones climatiques dans lesquelles l'Arabica est actuellement produite et de leur distribution dans le cadre des scénarios climatiques futurs. Cela signifie que nous avons considéré la gamme adaptative actuellement disponible au niveau mondial, mais pas une extension possible de cette gamme par des technologies nouvelles ou le transfert de technologie d'autres pays. L'adoption de pratiques agricoles adaptatives (ex. les nouvelles variétés, l'irrigation ou l'ombrage) peut entraîner une évolution alternative de la distribution du café à l'avenir. De même, le climat a été défini comme une moyenne multi-décennale des conditions météorologiques. Pour de nombreux agriculteurs, deux années consécutives de faible récolte peuvent être plus décisives, même si la récolte moyenne décennale est suffisante. Source: CIAT and World Coffee Research, *Climate Suitability Maps*, 2017 – pour plus de détails, veuillez contacter Christian Bunn, c.bunn@cqi-ar.org; Dalberg interviews

Les facteurs de viabilité influencent la volonté des agriculteurs d'investir dans la R&R – à court et à long terme

Volonté à court terme

- **Perspectives à court terme:** Les petits fermiers sont disposés à augmenter leurs coûts de production pour accroître leurs profits potentiels? Comme indiqué précédemment, certains petits fermiers pourraient être en mesure d'accroître leur rentabilité en réduisant les intrants et les coûts de production plutôt qu'en les augmentant. Les petits fermiers dont le café n'est qu'un revenu secondaire préféreraient ne pas investir dans la R&R.
- **Économie comportementale / questions de timing:** Lorsque les prix sont bas, les agriculteurs ont plus de mal à investir dans la R&R, et quand ils sont élevés, ils peuvent ne pas vouloir 'perdre' - et les prix sont difficiles à prévoir..



- **(Ne pas considérer) Coûts irrécupérables:** Les petits fermiers peuvent être émotionnellement et financièrement attachés à de vieux arbres (hérités) dans lesquels ils ont investi beaucoup de temps et de ressources. La volonté d'un petits fermiers d'investir ne dépend pas uniquement de l'argument économique de la R&R

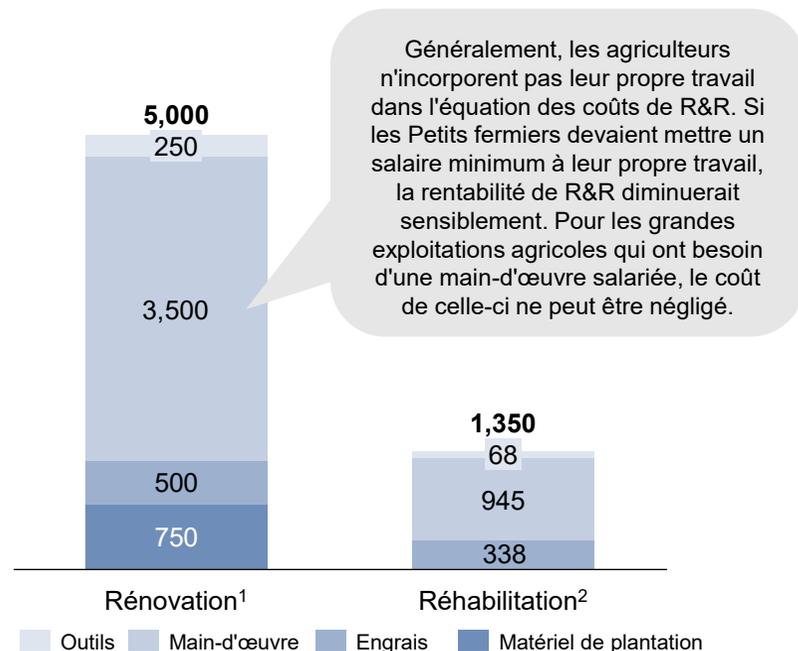
Volonté à long terme

- **Perspectives à long terme (perçues):** Les petits fermiers ont une vision positive ou négative de la viabilité de la production de café? Les petits fermiers ont-ils des accords d'écoulement stables qui garantissent l'avenir et à qui vendent-ils leur café? Puisque la R&R (en particulier la rénovation) est un investissement à long terme qui ne peut être remboursé que sur plus de cinq ans, les petits fermiers ont besoin d'une perspective positive à long terme sur le café pour être prêts à investir - du moins les perspectives doivent être préférables aux alternatives.
- **Changement structurel:** Un vieux petits fermiers est-il moins disposé à investir en R&R si ses enfants ne prennent pas l'exploitation agricole en charge? Le changement structurel pourrait signifier que les agriculteurs plus âgés ne sont pas disposés à investir plus de temps et d'efforts dans leurs champs de café parce que leurs enfants sont installés en ville et ont peu de chances de revenir cultiver la terre.

La rentabilité de la R&R devrait toujours être analysée localement étant donné les estimations très variables des coûts des programmes R&R ...

Exemples des ventilations de coûts de la rénovation et de la réhabilitation

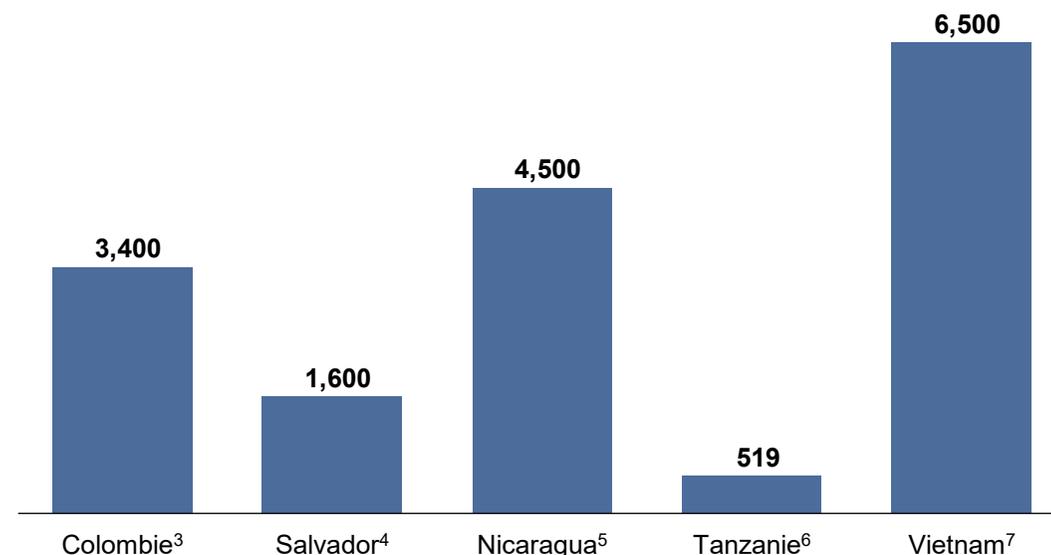
USD/ha



Dans certains cas, des données détaillées existent...

Comparaisons de coûts des programmes de rénovation

Plusieurs pays, USD/ha, plusieurs années



...mais c'est difficile d'avoir une 'vue globale du secteur'
La disparité des coûts se reflète sur la comptabilité, le modèle de R&R et les différences entre les pays



World Coffee Research (WCR) dirige le **Programme mondial de suivi du café** afin de créer des données plus fiables sur la R&R. WCR conduit des parcelles de démonstrations sur des nouvelles variétés et des traitements du sol en comparant leurs performances par rapport à la parcelle témoin. Plus de données militeront en faveur de R&R et amélioreront l'accès au financement. [En savoir plus.](#)

Remarques: (1) La ventilation se calcule sur base des chiffres de Root Capital, *Financing Farm Renovation: How to Build Resilience Using a Blend of Capital*, 2016 (Financement de la rénovation agricole: Comment construire la résilience en utilisant un mélange de capital, 2016) - nous utilisons l'estimation prudente de 5.000 USD par hectare plutôt que l'estimation basse de 3.000 USD l'hectare - Les chiffres sont calculés sur la base du travail de Root Capital en Amérique latine. (2) Rabo International Advisories Services, *Réhabilitation & rénovation des cacaoyères, caféières, palmeraies*, 2015 - indique que la ventilation de la réhabilitation est basée sur des estimations d'interviews tandis que le coût total de l'hectare provient du rapport de Rabobank. (3) Rabo International Advisories Services, *Réhabilitation & rénovation des cacaoyères, caféières, palmeraies*, 2015 ; (4) Estimation fournie par UCLA, Salvador; (5); Interview accordée à ECOM, 2017 (6) Les chiffres de la Tanzanie sont subventionnés par le gouvernement (7) Aidenvironment, NewForesight and IIED, *Etude de cas report Coffee in Vietnam*, 2015: L'estimation du Vietnam est élevée car l'estimation se réfère à un processus plus long et contient le coût des prêts, les systèmes d'engrais, etc.

... et elle doit prendre en compte d'autres facteurs de revenu familial, car le café n'est souvent pas viable comme seule source de revenu des petits fermiers

C'est rare que les petits producteurs de café reposent uniquement sur le revenu du café...

Compte tenu de l'indigence générale de plusieurs petits fermiers, il est peu probable que le café soit économiquement viable s'il est pris isolément. Plusieurs petits fermiers n'ont pas assez de terres, ni la possibilité d'étendre leurs terres, pour produire un revenu suffisant:

« En Colombie par exemple, la taille moyenne des exploitations est d'environ 1,8 ha et ne peut fournir que 40% du revenu familiale. D'où, la suggestion d'étendre cette taille à environs 5 ha pour pouvoir générer un revenu familial suffisant. » - Rabo International Advisory, 2015

...bien que les revenus familiaux puisse être viables si d'autres activités économiques sont prises en considération

Lorsque l'on fait l'estimation du coût et l'analyse de la viabilité économique de la R&R, on doit donc tenir compte du revenu familial intégral (revenu du café et revenu hors café):



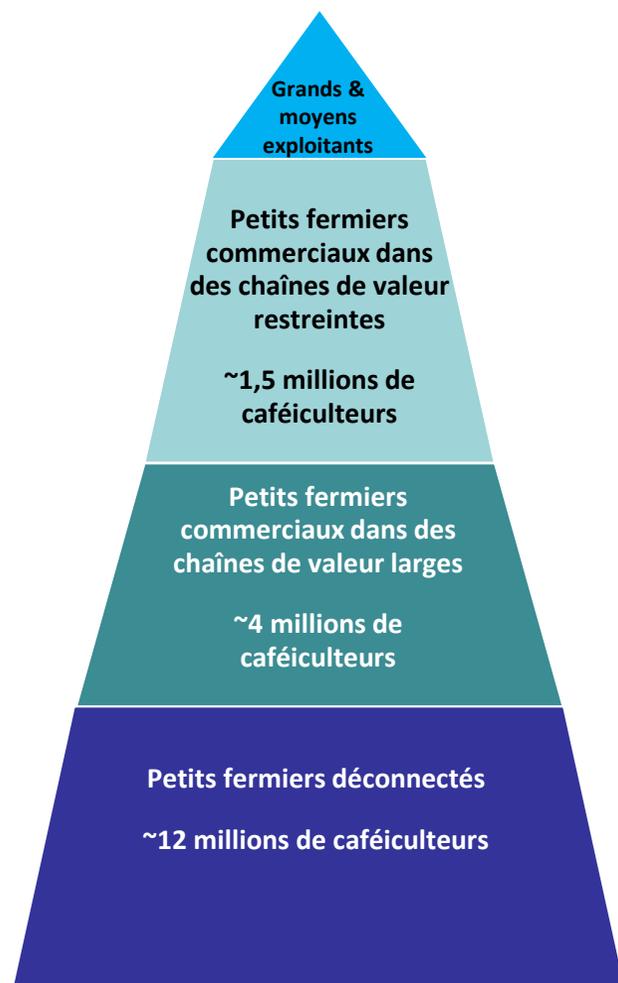
"Une petite exploitation peut être viable si, par exemple, son propriétaire travaille durant l'année dans la ville voisine. Nous avons de tels cas dans l'une des régions les plus productrices du Guatemala (Santa Rosa) où les très petites exploitations ont de bons résultats car le mari travaille presque toute l'année en ville et la femme gère la ferme. Le café dans ces régions est la source de revenus la plus importante, bien que personne ne puisse survivre grâce au revenu agricole seulement." – HRNS

Implications pour ceux qui mettent en œuvre la R&R:

En analysant la viabilité du café par rapport à la R&R, les responsables mise en œuvre doivent mentionner s'il existe des possibilités de réduire l'impact de la 'vallée de la mort' en permettant aux membres de la famille de gagner des revenus provenant d'autres activités.

Différents types de Petits fermiers nécessitent différents types de R&R et ils peuvent faciles ou difficiles à satisfaire

Pyramide des caféiculteurs

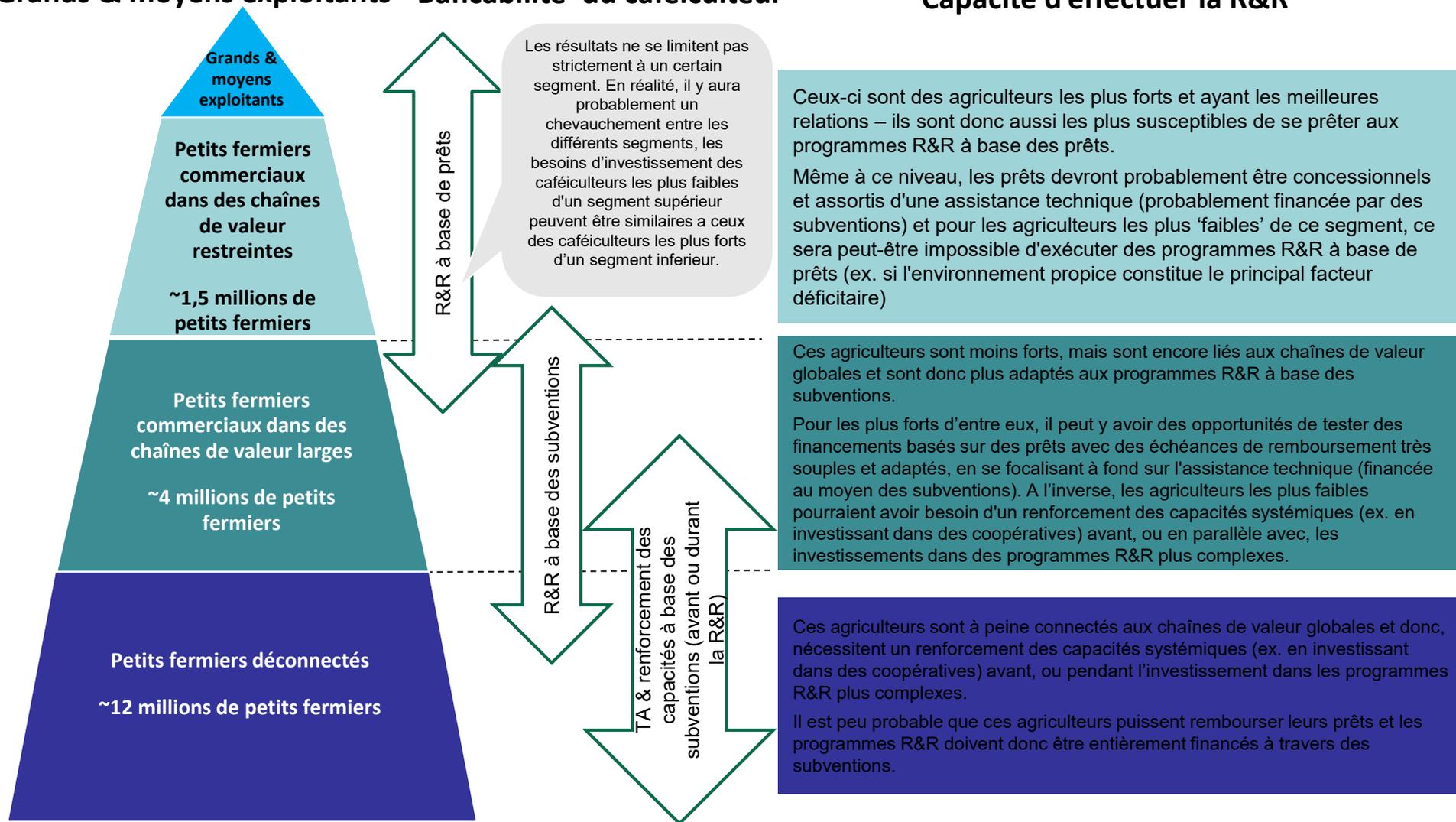


Accès au financement & aux intrants	Besoin typique en R&R	Coût de transaction de la R&R
<ul style="list-style-type: none"> Accès aux financement (autofinancement dans le cadre d'opérations en cours ou de crédits) et intrants 	<ul style="list-style-type: none"> Faire la R&R dans le cadre des opérations en cours – besoins faibles Faible potentiel d'augmentation de rendement 	<ul style="list-style-type: none"> Faible/moyen
<ul style="list-style-type: none"> Accès informel et formel au financement, à la technologie, aux intrants et aux connaissances 	<ul style="list-style-type: none"> Rendements élevés avec un potentiel de hausse du a la R&R Nécessité de combler des lacunes spécifiques en assistance technique Besoin d'assistance technique pour combler des lacunes des acteurs des chaînes de valeur 	<ul style="list-style-type: none"> Faible/élevé: R&R sur base d'un crédit avec des investissements sous forme des subventions (comme l'assistance technique)
<ul style="list-style-type: none"> Accès réduit/limité au financement, aux intrants et à l'information 	<ul style="list-style-type: none"> Rendements faibles avec un grand potentiel de R&R Besoin d'assistance technique Besoin d'investissement en éléments du marché 'manquants' 	<ul style="list-style-type: none"> Elevé: R&R sous forme de subvention, parfois avec possibilité des prêts concessionnels
<ul style="list-style-type: none"> Accès limité aux financement et autres intrants – liens faibles et incohérents avec le marché, le financement, les intrants et l'assistance technique 	<ul style="list-style-type: none"> Très faibles rendements faibles avec un grand potentiel de relève de R&R Besoin d'investir dans les structures de l'industrie avant 'd'être prêt' pour la R&R 	<ul style="list-style-type: none"> High: R&R uniquement sur base de subventions, couplé d'investissements a long termes

La segmentation des caféiculteurs est donc un outil important pour aider à déterminer l'instrument de financement le plus probable et la capacité à effectuer la R&R au niveau des caféiculteurs.

Grands & moyens exploitants Bancabilité¹ du caféiculteur

Capacité d'effectuer la R&R



Même au sein des communautés, les caféiculteurs ont des caractéristiques et profils différents qui, en partie, guident leur engagement en matière de R&R

Caféiculteurs 'personas' ¹	Principales caractéristiques	Implications potentielles des activités R&R	Implications pour ceux qui implémentent la R&R
"Le caféiculteur assidu"	<ul style="list-style-type: none"> Réussit par ses propres initiatives et compétences acquises Reconnu par la communauté pour ses réalisations et désireux de partager ses connaissances Sait ce qu'il faut pour réussir avec de nouvelles cultures, et est toujours prêt à expérimenter 	<ul style="list-style-type: none"> Grand empressement à investir et le caféiculteur pourrait fonctionner comme une exploitation agricole 'pilote' de R&R qui pourrait aider à amener les autres 	<ul style="list-style-type: none"> Même localement, de petits groupes de caféiculteurs auront des priorités différentes et bénéficieront des produits adaptés de de R&R
"L'activateur communautaire"	<ul style="list-style-type: none"> Charisme et capacité à engager les gens au sein de la communauté Beaucoup d'énergie consacrée à la gestion volontaire d'un groupe d'épargne Bien que n'étant pas forcément expert agricole, il est bien connu pour prendre de décisions fortes 	<ul style="list-style-type: none"> Peut faire le renforcement des capacités et le plaidoyer dans les coopératives et les institutions locales Aura besoin d'une formation en R&R 	<ul style="list-style-type: none"> Pour que l'adhésion soit importante, les solutions doivent être flexibles et répondre aux besoins individuels des caféiculteurs (ex. en obtenant des délais de remboursement flexibles, et divers produits de crédits)
"L'entrepreneur discret"	<ul style="list-style-type: none"> Se sent à l'aise de prendre des risques financiers importants pour améliorer le revenu, mais a peu d'opportunités A tenté de diversifier les revenus de façon créative, mais a du mal à réaliser des profits suite – faute d'accès au capital 	<ul style="list-style-type: none"> Forte disposition à investir, mais il lui faudra un soutien financier A besoin d'informations sur les compromis entre R et R 	<ul style="list-style-type: none"> Ceux qui assurent la mise en œuvre du programme devraient viser les petits fermiers les plus industriels et actifs de la communauté pour participer à la formation et à l'intégration des agriculteurs moins expérimentés.
"Le contributeur croissant"	<ul style="list-style-type: none"> Disposé à contribuer à l'avenir et la prospérité de sa communauté et est en première ligne lorsque l'initiative collective émerge Sa situation est relativement stable et les projets pour l'avenir semblent prometteurs en cas soutien disponible. Connait le soutien qui est indispensable depuis sa prise des risques pour la croissance par le passé 	<ul style="list-style-type: none"> Forte disposition à investir quoique nécessitant une formation en R&R et des implications des crédits à long terme Pourrait servir de formateur pour les autres agriculteurs 	<ul style="list-style-type: none"> Il est peu probable que certains caféiculteurs investissent avant d'avoir vu de bons résultats chez leurs voisins
"Le pourvoyeur accablé"	<ul style="list-style-type: none"> Parvient à peine à couvrir les dépenses annuelles et doit trouver de nouvelles façons de s'assurer que les liquidités circulent, donc travaille dans des emplois à temps partiel Un investissement qui a mal tourné l'a remis en place et il / elle a maintenant du mal à rembourser sa dette et à mettre en place les finances des ménages. Sait comment améliorer la ferme, mais doit souvent couvrir les dépenses imprévues et les urgences, ce qui rend difficile la planification à long terme 	<ul style="list-style-type: none"> Faible disposition/capacité à investir à cause de la faible capacité 	

C'est aussi important de comprendre la force des systèmes d'appui nationaux et locaux en faveur de la R&R ¹

Système d'appui à la R&R	Financiers	Politique/acteur public	R&D	Appui au petits fermiers et ONG	Fournisseur des matières premières
Caractéristique d'un système d'appui fort	Institutions financières locales: En finançant les caféiculteurs ou les organisations des petits fermiers, les FI locales contribuent à l'amélioration de l'environnement général favorable à l'agriculture des petits fermiers	Appui du Gouvernement: Dans des pays tels que le Vietnam et la Colombie, le gouvernement est le principal acteur dans l'exécution des programmes de rénovation au niveau national – alors qu'il est peu probable que ceci soit viable dans la plupart des pays, un faible soutien gouvernemental occasionne le renforcement de l'environnement favorable (ex. par le biais des subsides à la R&R)	Une attention particulière sur la R&D: Les programmes nationaux de R&D ont tous aidé les pays gravement frappés par <i>la rouille</i> à récupérer en augmentant le niveau de connaissances générales sur les variétés végétales et les bonnes pratiques agricoles dans le pays	Organisations de caféiculteurs transparentes et fortes: Des organisations des petits fermiers fortes peuvent contribuer à créer un environnement propice pour le caféiculteur individuel en aidant celui-ci à accéder aux intrants, financements, etc.	Pépinières fonctionnant correctement: La plupart des pays n'ont pas de pépinières certifiées capables de fournir du matériel de plantation qualité supérieure. Les fournisseurs d'intrants peuvent également aider à soutenir les programmes R&R en améliorant l'accès aux nutriments et autres intrants

Pour plus d'exemples sur la façon dont l'environnement propice a favorisé la R&R, voir [les études des cas de la Section 5](#)

Les décideurs doivent alors comprendre si la R&R est nécessaire et quelle est la meilleure option

Quel est le besoin fondamental en matière de R&R?

L'analyse des besoins en R&R doit partir de la compréhension des 'fondamentaux' agronomiques:

- Avant de passer à une décision hâtive de rénovation / réhabilitation, les agriculteurs doivent comprendre les fondamentaux agronomiques, à savoir:
 - L'analyse du sol pour comprendre la nutrition et les autres besoins spécifiques
 - L'analyse des racines et des tiges des arbres pour comprendre leur état
 - La variété qui est déjà plantée et la mesure où elle est intrinsèquement adaptée aux besoins futurs (ex. le changement climatique)

Et puis, le besoin en R&R dépend de/du/des:

- L'âge des arbres: généralement, les arbres ayant moins de 20 ans ne doivent pas être replantés
- La maladie: si les arbres sont gravement touchés par les maladies ou les parasites, la replantation pourrait s'avérer nécessaire
- Les pratiques agricoles actuelles: les petits fermiers ont-ils déjà commencé à rajeunir leurs plantes ou utilisent-ils de bonnes pratiques agricoles?
- Changement climatique: amélioration de la capacité d'adaptation des caféiculteurs vu les conditions climatiques changeantes

Quelle est la meilleure option R contre R?

La réhabilitation devrait être le premier choix dans la plupart de contextes étant donné:

- Le besoin de financement plus petites et plus courts (et l'horizon d'investissement associé)
- Le risque plus faible d'échec de mise en œuvre
- Les avantages des vieux arbres (racines plus grosses et plus résistantes à la sécheresse que les jeunes arbres)
 - Par exemple, si les arbres sont simplement vieux mais en bon état, il peut être plus approprié de les réhabiliter

Mais certaines situations nécessitent la rénovation:

- Les arbres peuvent être définitivement affectés par des maladies au point où la rénovation est la seule option restante
- Les rendements et les revenus supérieurs associés aux nouvelles variétés peuvent justifier l'investissement en rénovation (et le risque de mise en œuvre associé)
- Les modèles climatiques peuvent suggérer qu'il y aura des changements majeurs dans l'adéquation des variétés existantes, même lorsque les bonnes pratiques agricoles sont appliquées¹

Et il y a aussi des scénarios où un mélange de rénovation et de réhabilitation est la meilleure voie à suivre:

- Certaines parties de la parcelle peuvent être complètement endommagées et nécessitent donc une rénovation, alors que d'autres zones ne pourraient nécessiter qu'une réhabilitation

Si possible, la réhabilitation progressive devrait être préférée à la rénovation, compte tenu de ses faibles risques et coûts pour les petits fermiers...

La réhabilitation permet souvent d'obtenir de bonnes hausses de rendements plus rapidement et à des coûts inférieurs à ceux de la rénovation. La réhabilitation a l'avantage de récupérer les rendements plus vite que la rénovation. Généralement, l'éêtage ou la taille peuvent ramener les rendements endéans 1-3 ans, alors qu'en moyenne, il faut environ cinq ans pour qu'une plantule nouvellement plantée atteigne sa pleine productivité.¹ La réhabilitation a également l'avantage supplémentaire de s'appuyer sur l'ancienne racine de l'arbre - qui est moins vulnérable à la sécheresse et aux maladies que les plantules et les jeunes arbres. Enfin, la réhabilitation est moins coûteuse et moins risquée car les petits fermiers ne sont pas obligés de s'approvisionner et de vérifier les plantules, et il y a moins de coûts associés à la réhabilitation qu'à la rénovation.



Les interviews avec les experts en café du Kenya ont révélé que même des caféiers très vieux – 50-70 ans – peuvent être régulièrement réhabilités (taille tous les cinq à six ans) et donner de bons rendements

Néanmoins, certaines situations telles que des épidémies graves, des arbres extrêmement âgés ou des conditions climatiques changeantes exigent une rénovation. La réhabilitation ne peut pas remédier à des épidémies graves, par exemple lorsque la racine de l'arbre est endommagée. De même, à un certain moment, l'âge de l'arbre devient trop avancé pour que les pratiques de réhabilitation puissent récupérer les rendements³. Le changement des conditions climatiques pourrait également obliger les FS à replanter de variétés plus résistantes à la sécheresse et aux maladies, bien que ces dynamiques soient très difficiles à prédire actuellement.

Si possible, il faudrait mener les interventions de manière progressive, et que les petits fermiers replantent ou réhabilitent environ 10-20% de terres chaque année. Le plus grand obstacle, quoique pas l'unique, qui empêche les investissements R&R c'est le manque de financements. La plupart de petits fermiers n'accèdent pas aux financements abordables et adéquats pouvant aider à couvrir 'la vallée de la mort' qui intervient lors que l'arbre nouveau ou éêté/taillé grandit pour atteindre son rendement maximal. Pour surmonter cet obstacle, les petits fermiers devraient effectuer la R&R de manière progressive et se concentrer à replanter ou à réhabiliter 5-20% des terres par année en fonction de l'âge, de la santé et du rendement des arbres. Dans les situations graves (ex. la majorité des terres est gravement touchée par la maladie, ou les arbres sont extrêmement vieux et en mauvais état), la R&R peut être effectuée sur 25-35% des terres par an. La R&R progressive permet aux petits fermiers de maintenir la majorité de leurs revenus tout en renouvelant continuellement leur stock d'arbres. Bien que ce compromis soit une composante nécessaire et intégrée des grandes pratiques agricoles, il pourrait être plus difficile pour les petits fermiers économiquement pressés de prendre cette décision. La R&R progressive pourrait également être inappropriée pour les très petites parcelles (ex. < 0,5 hectare).

...et les investissements devraient tenter d'amener progressivement les petits fermiers dans un cycle de réinvestissement, sauf si les circonstances exigent une rénovation immédiate

Une trajectoire naturelle serait d'investir dans des programmes R&R plus simples et moins chers, d'abord pour que les petits fermiers investissent ...

Idéalement, il faudrait progressivement motiver et former les caféiculteurs à réinvestir dans leurs plantations de café dans le cadre des procédures d'exploitation normalisées. Cela nécessitera probablement de commencer d'abord par les investissements les plus simples et les moins chers, avant de passer à des investissements de rénovation plus complexes qui impliquent finalement que les agriculteurs réinvestissent continuellement dans leurs terres

Le cycle de réinvestissement du petits fermiers en

R&R

Une première étape «d'investissement» naturelle serait de faire une analyse agronomique

1. Analyse agronomique

Puis, les agriculteurs peuvent commencer à améliorer leurs pratiques agricoles pour maximiser leurs rendements

2. Améliorer les pratiques agricoles

petits fermiers

4. Rénover graduellement

3. Réhabiliter graduellement

Et enfin, la rénovation est appropriée, avant de recommencer le cercle

Et à un certain moment, la réhabilitation sera nécessaire indépendamment des pratiques

... mais les circonstances exigent parfois que les agriculteurs doivent surmonter la rénovation

En cas d'épidémie grave ou d'âge avancé, il sera insensé de commencer par de simples investissements. Ici, les caféiculteurs doivent faire le «saut» vers des programmes de rénovation très complexes et risqués pour sauver leurs plantation de café (ils doivent surmonter les besoins actuels de rénovation) mais ils doivent souvent le faire sans expérience en R&R et en bonnes pratiques agricoles

Connexion entre le besoin du petits fermiers et la complexité de la R&R

Besoin du caféiculteur

“fruits à portée des mains”

“Urgent et inévitable, mais difficile”

“Facile à faire, mais besoin faible ”

“Difficile et inutile – réduire la priorité”

Généralement, ce sont des situations ayant une épidémie grave ou un âge extrêmement élevé

Complexité du programme

L'arbre de décision R&R: les trois types de questions créent une séquence de questions qui mène aux résultats du projet R&R dans un contexte donné

Pour obtenir les résultats d'un programme, nous avons résumé les questions suivantes pour trois segments – ces huit questions représentent un résumé de précédentes diapositives sur la viabilité du café, la segmentation de caféiculteurs et le besoin détaillé de R&R:



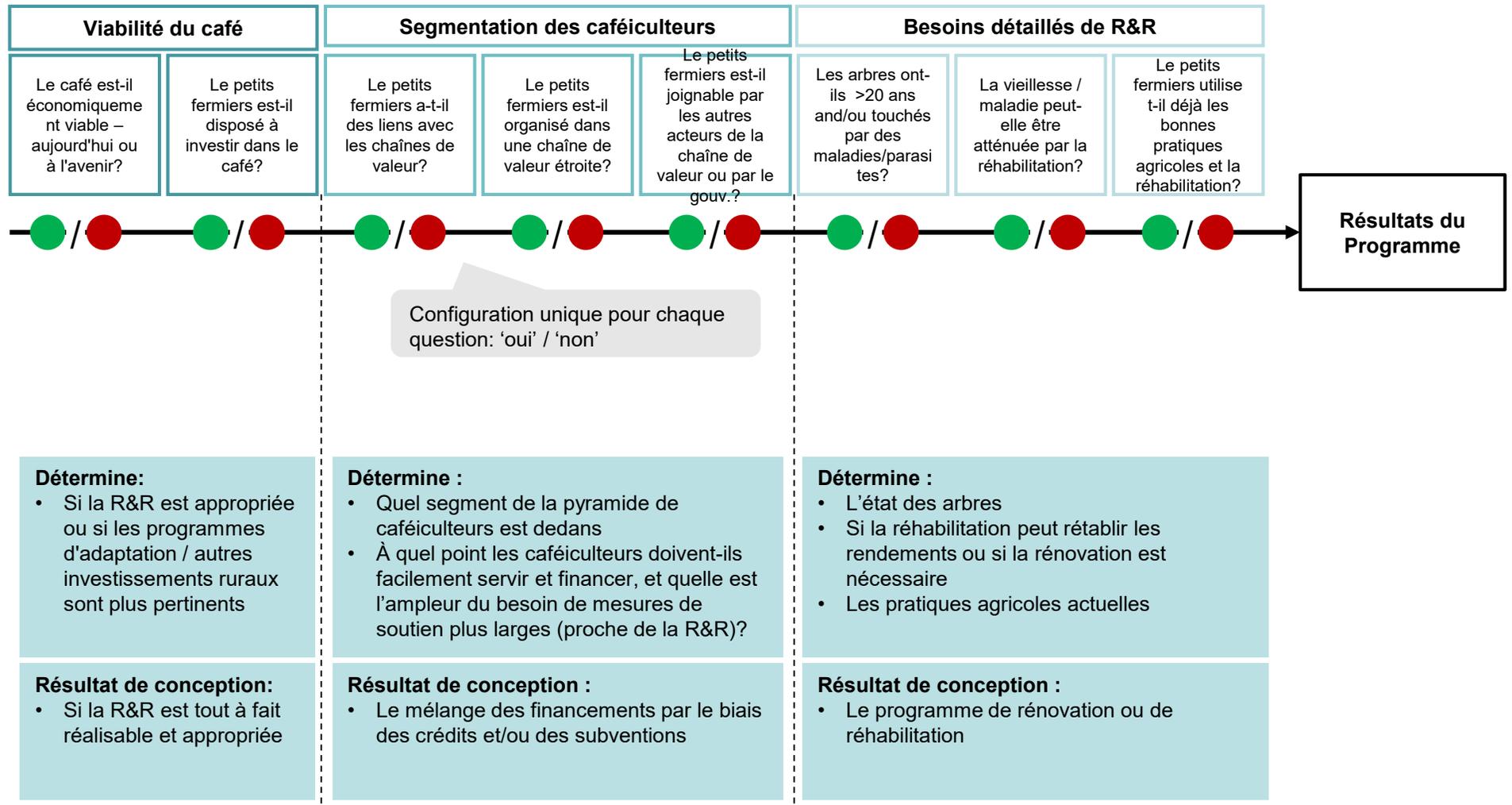
Viabilité du café		Segmentation des caféiculteurs			Besoins détaillés de R&R		
Le café est-il économiquement viable – aujourd'hui ou à l'avenir?	Les petits fermiers est-il disposé à investir dans le café?	Les petits fermiers a-t-il des liens avec les chaînes de valeur?	Les petits fermiers est-il organisé dans une chaîne de valeur étroite?	Les petits fermiers est-il joignable par les autres acteurs de la chaîne de valeur ou par le gouv.?	Les arbres ont-ils >20 ans and/ou touchés par des maladies/parasites?	La vieillesse / maladie peut-elle être atténuée par la réhabilitation?	Les petits fermiers utilise-t-il déjà les bonnes pratiques agricoles et la réhabilitation?

Pour chacune de ces questions, les parties prenantes peuvent répondre par 'oui' ou 'non', ce qui, par la suite, permettra de déterminer:

- Si la rénovation, la réhabilitation, ou un "statu quo" sont nécessaires?
- Si le financement devrait être fait essentiellement à travers des crédits ou des subventions?
- S'il y a d'autres priorités, plus importantes, que la R&R?

Notez que si la réponse à l'une ou l'autre des deux premières questions concernant la viabilité du café est «non» - la segmentation des caféiculteurs et les questions de besoin en R&R deviennent sans objet

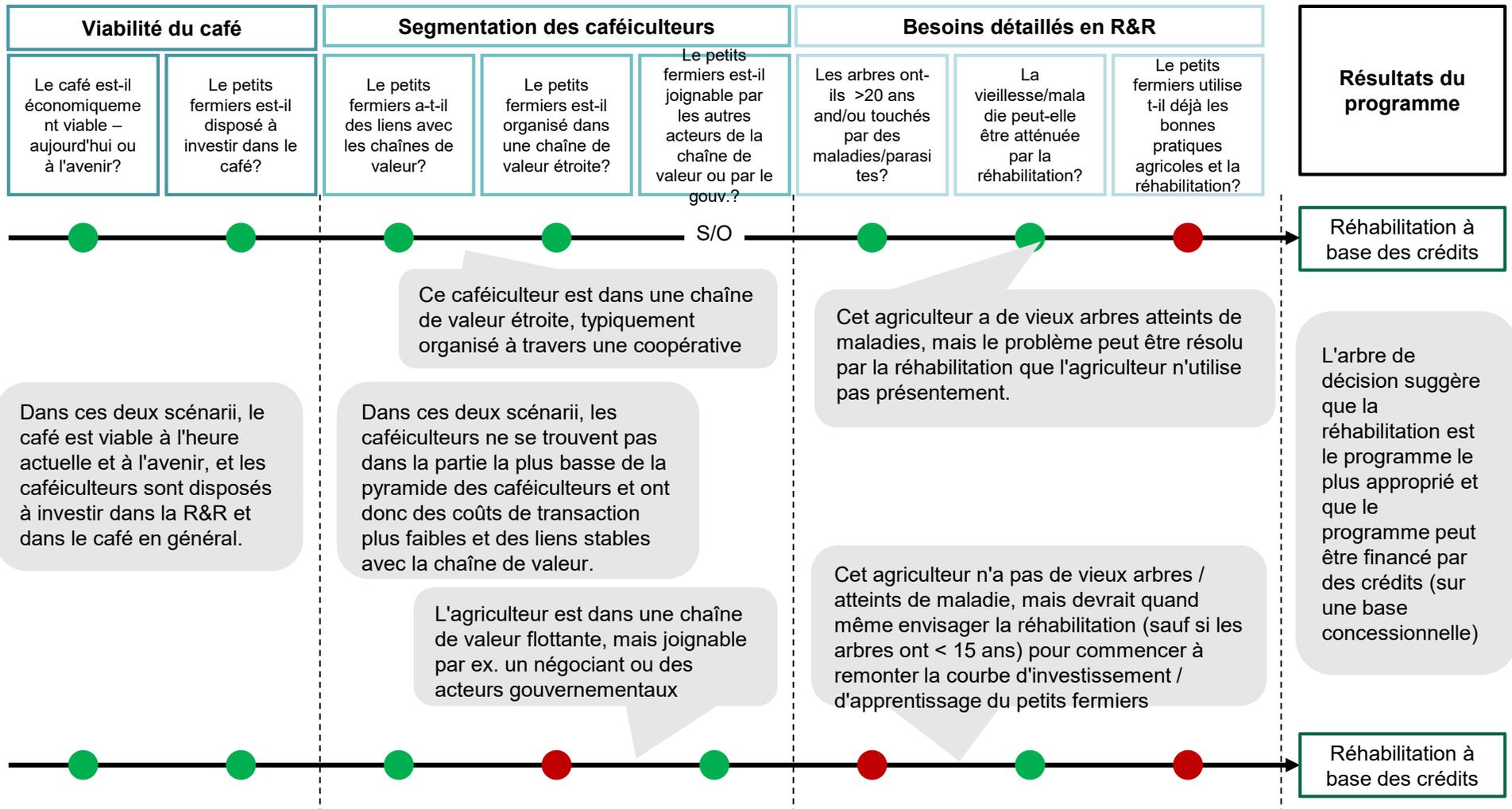
L'arbre de décision R&R: chaque type de question détermine un résultat de conception particulier qui, lorsqu'il est combiné, détermine le programme R&R



Légende:

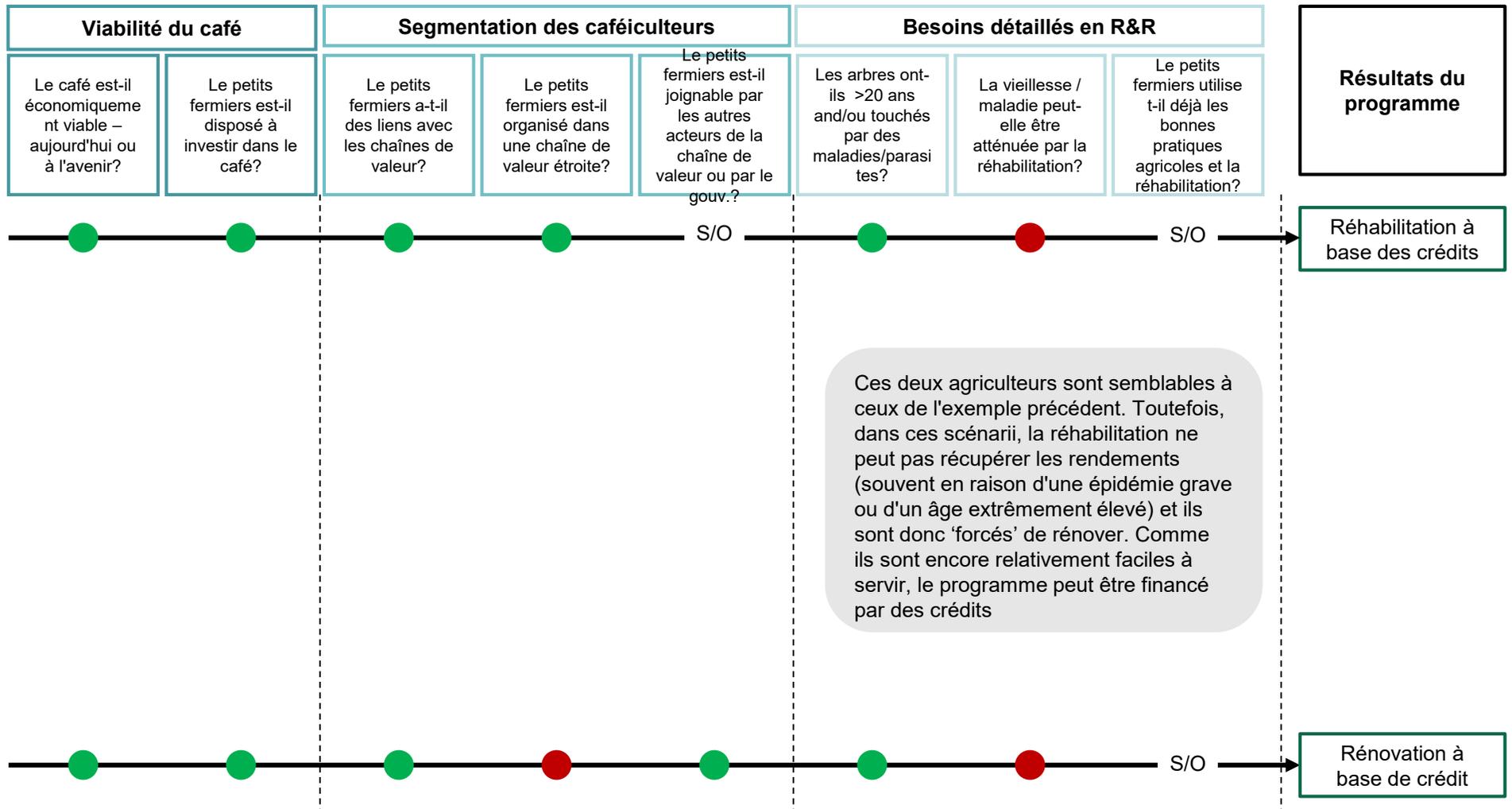


L'arbre de décision R&R: deux scénarii menant aux programmes de réhabilitation à base des crédits



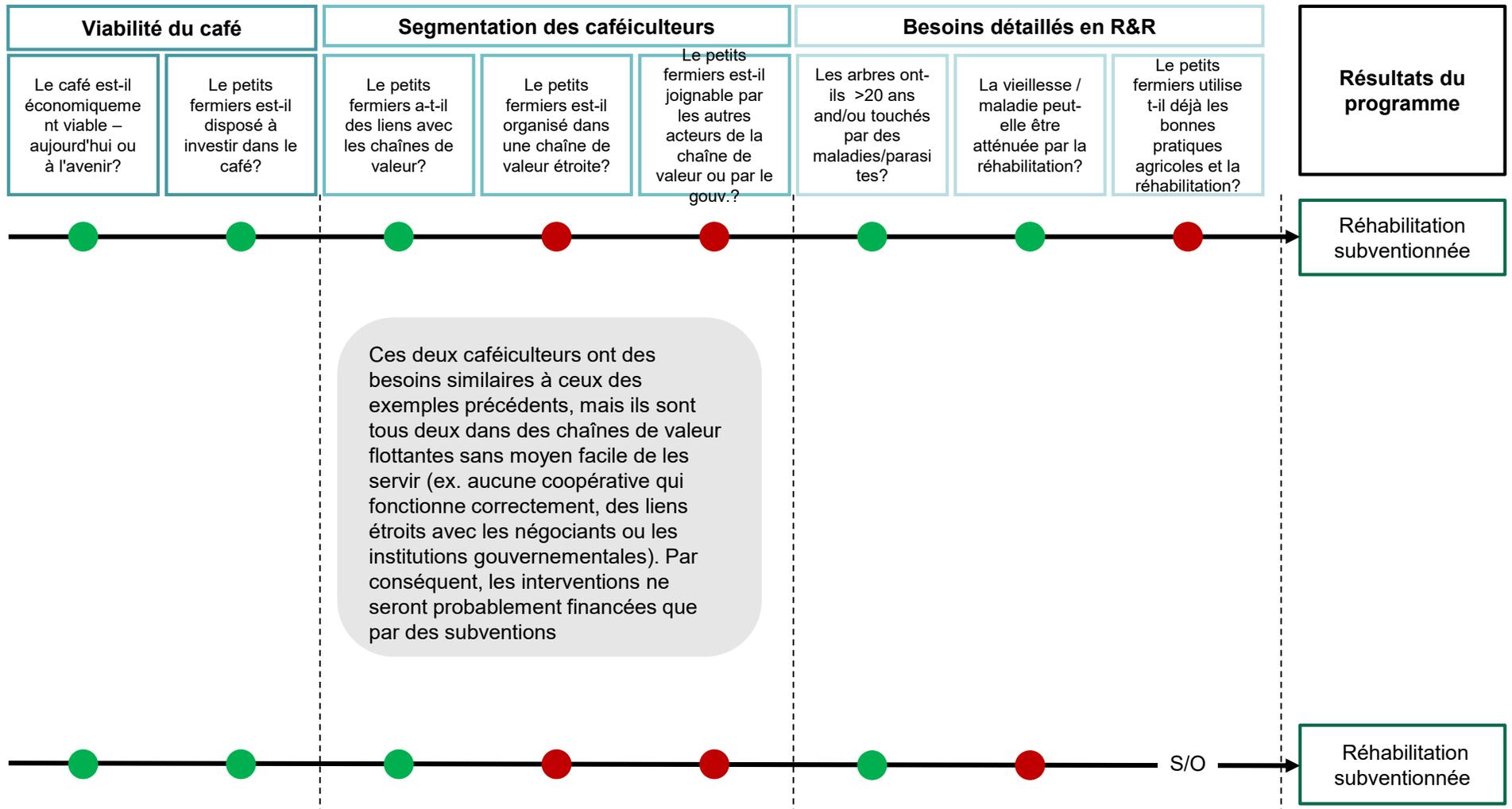
Légende:
● oui ● non

L'arbre de décision R&R: deux scénarii menant aux programmes de réhabilitation à base des crédits



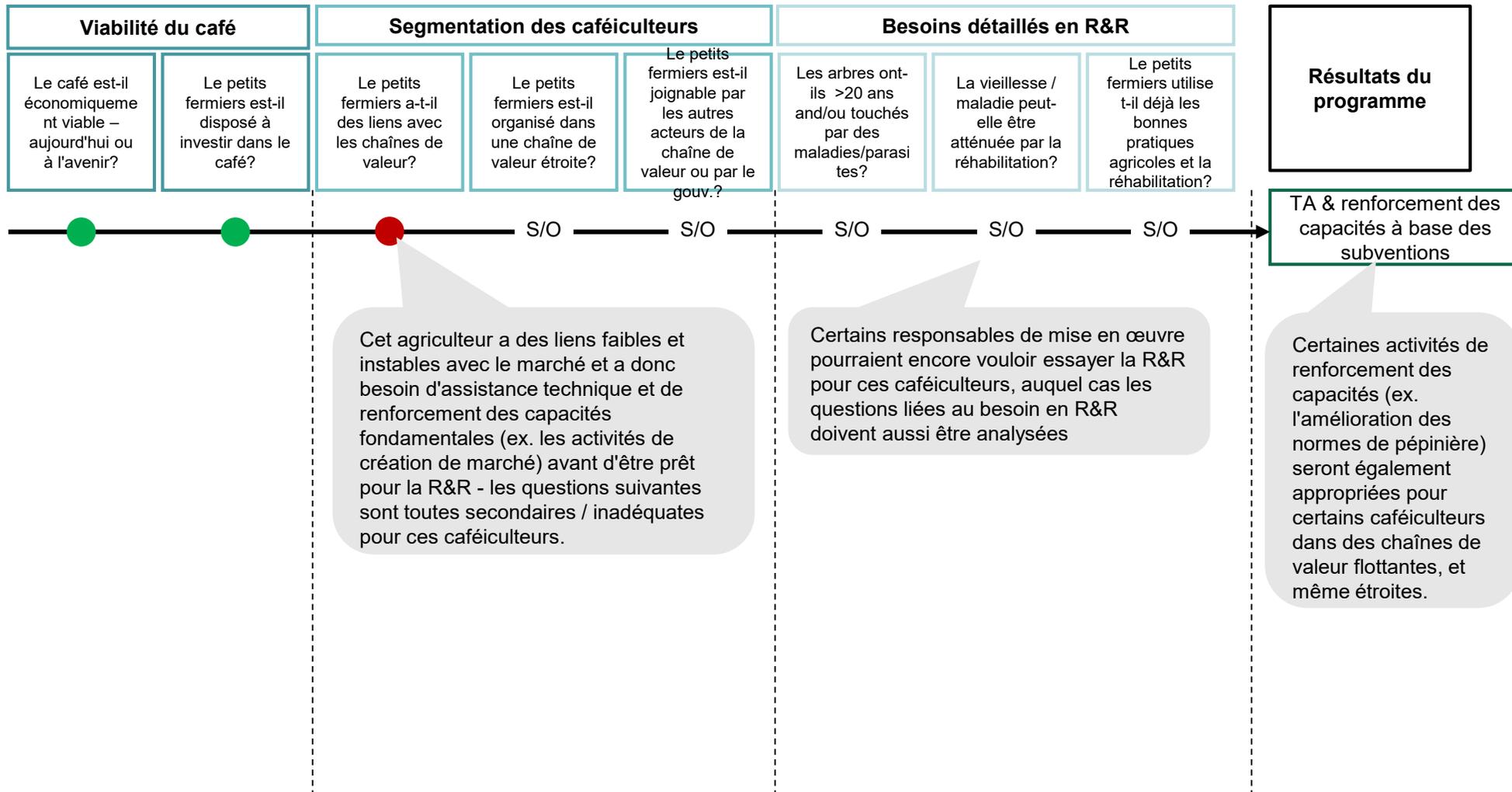
Légende:
● oui ● no

L'arbre de décision R&R: deux scénarii conduisant aux programmes R&R axés sur les subventions



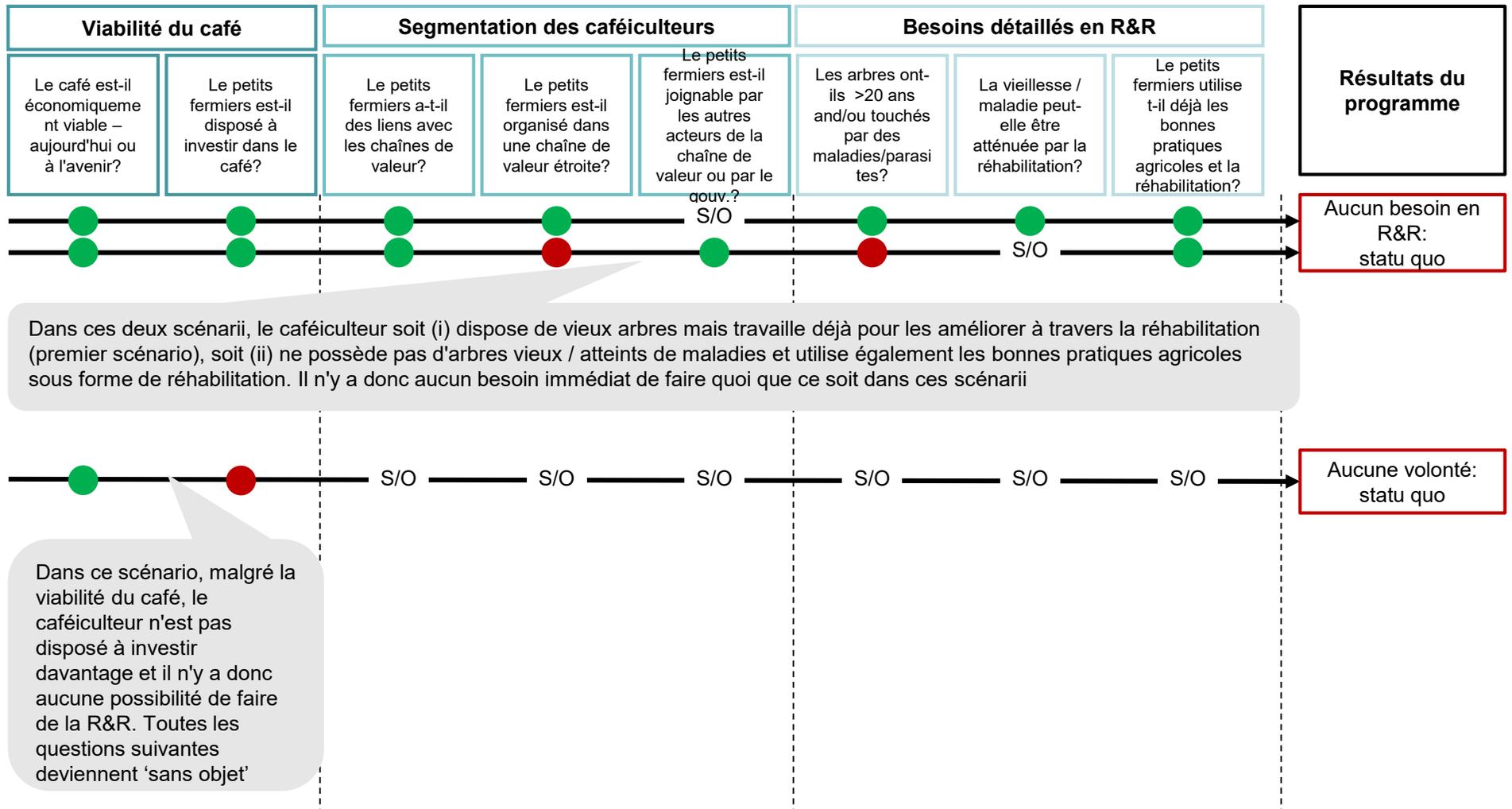
Légende:
● oui ● non

L'arbre de décision R&R: un scénario mène à l'assistance technique et au renforcement des capacités à base de subvention



Légende:
● oui ● non

L'arbre de décision R&R: trois scénarii conduisent à des résultats «statu quo» (ou des programmes d'adaptation)



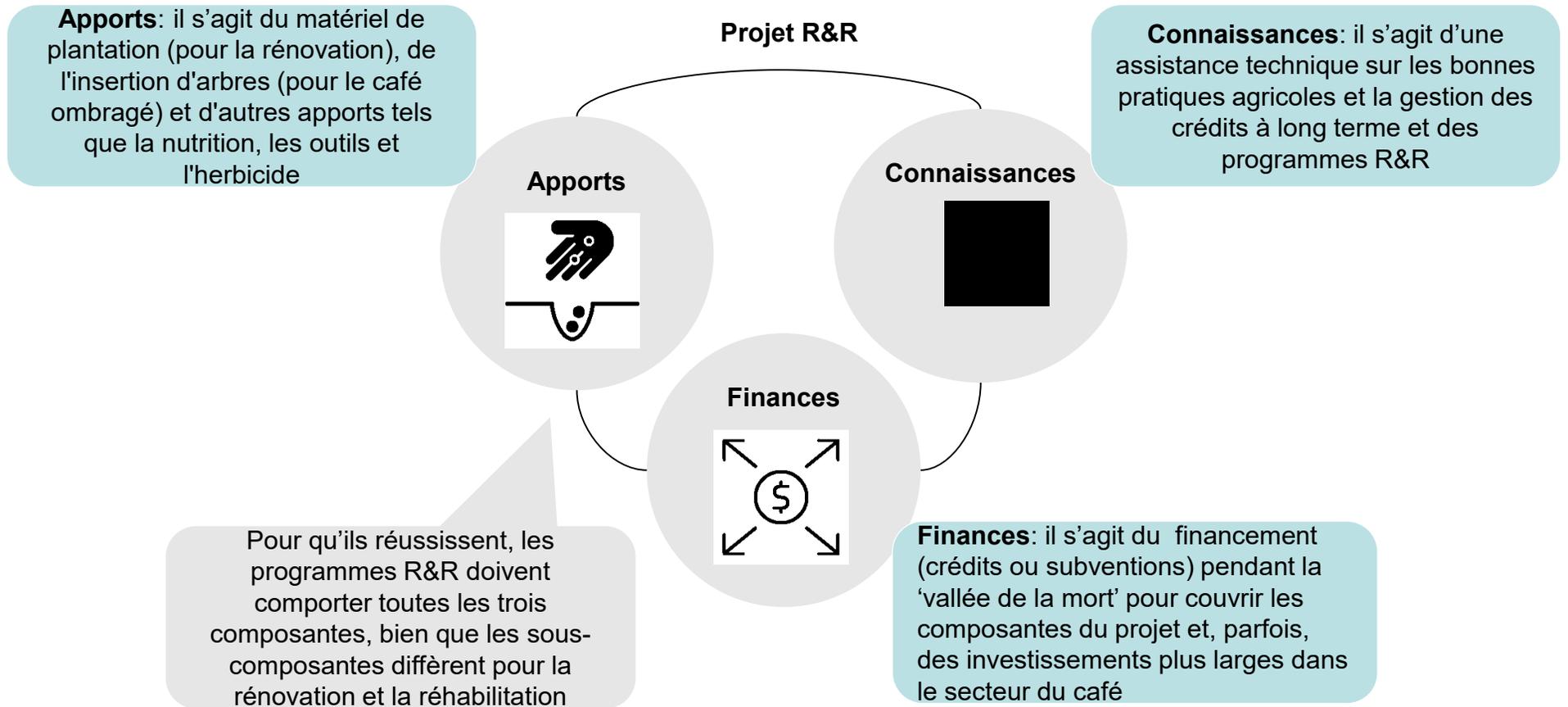
Légende:

● oui ● non

Table des matières

	Page
Guide de lecture: Comment lire ce Guide	6
Résumé	10
Section 1: Présentation de R&R – Qu'est-ce que c'est, pourquoi est-ce difficile?	26
Section 2: R&R – Où en sommes-nous actuellement?	38
Section 2.1: R&R dans le contexte mondial	38
Section 2.2: Aperçu des efforts antérieurs et actuels de R&R	42
Section 3: Comment rendre R&R opérationnelles	53
Section 3.1: Comprendre les différents besoins et contextes de R&R	56
Section 3.2: Concevoir et mettre en œuvre les composantes du projet R&R	78
Section 4: Cas d'investissement – Où peut-on être utile ?	98
Section 5: Études des cas – leçons apprises sur le terrain	101
Annexe	119
Annexe 1: Base des données du projet	119
Annexe 2: Méthodologie et aperçu des interviews	125

Après l'analyse de l'arbre de décision, les intervenants doivent décider *comment* mettre en œuvre les trois composantes de R&R du projet: apports, finances et connaissances.



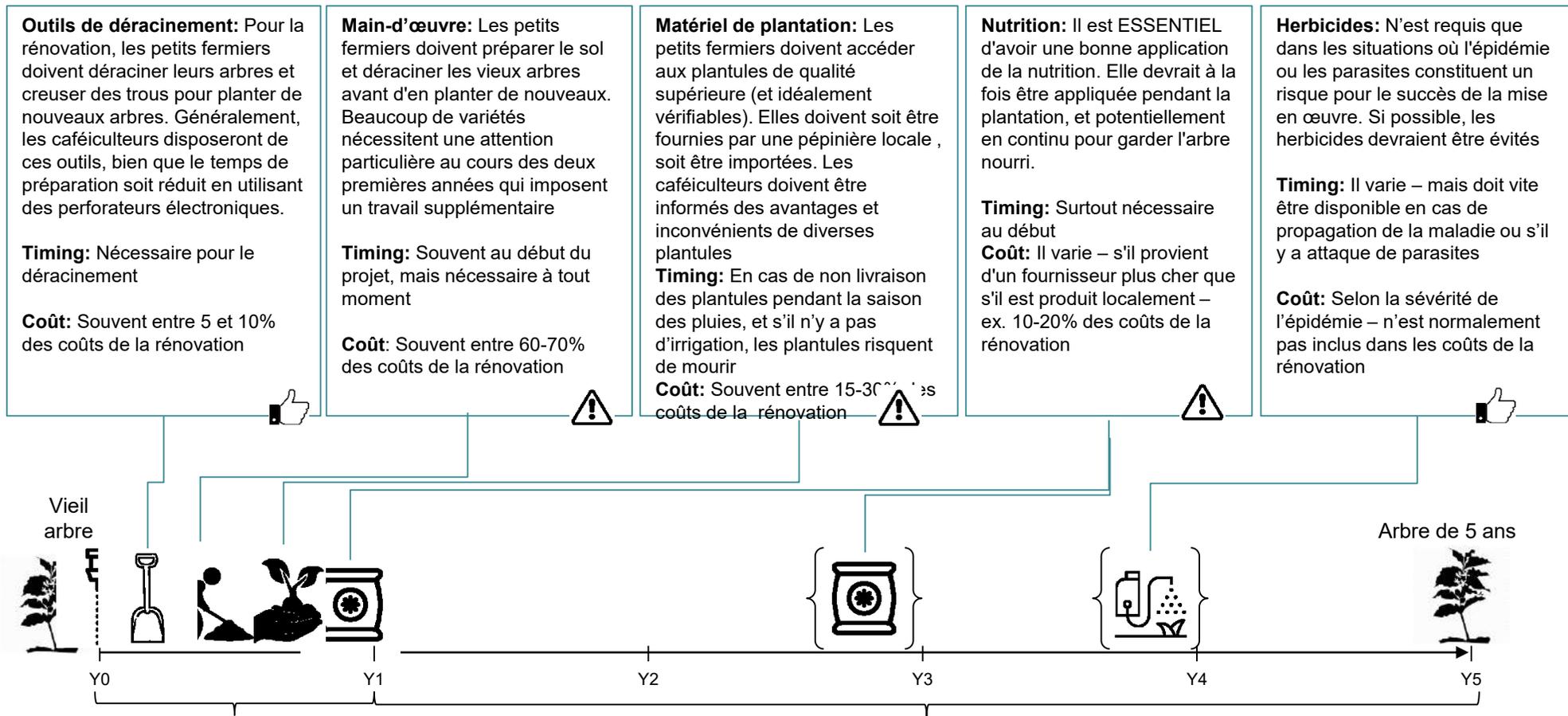
Conceptuellement, ces composantes du programme sont très simples à décrire. Néanmoins, elles peuvent être très difficiles à distribuer efficacement – les petites études de cas contenues dans cette Section et les longues études de cas dans la Section 5 parlent de leur application en situation réelle.



Certains apports sont essentiels à inclure dans les paquets de rénovation, tandis que d'autres pourraient être laissés aux caféiculteurs qu'ils s'approvisionnent comme ils veulent



Les finances couvrent les coûts à tout moment, quoique le plus grand besoin en finances se manifeste au début



Outils de déracinement: Pour la rénovation, les petits fermiers doivent déraciner leurs arbres et creuser des trous pour planter de nouveaux arbres. Généralement, les caféiculteurs disposeront de ces outils, bien que le temps de préparation soit réduit en utilisant des perforateurs électroniques.

Timing: Nécessaire pour le déracinement

Coût: Souvent entre 5 et 10% des coûts de la rénovation



Main-d'œuvre: Les petits fermiers doivent préparer le sol et déraciner les vieux arbres avant d'en planter de nouveaux. Beaucoup de variétés nécessitent une attention particulière au cours des deux premières années qui imposent un travail supplémentaire

Timing: Souvent au début du projet, mais nécessaire à tout moment

Coût: Souvent entre 60-70% des coûts de la rénovation



Matériel de plantation: Les petits fermiers doivent accéder aux plantules de qualité supérieure (et idéalement vérifiables). Elles doivent soit être fournies par une pépinière locale, soit être importées. Les caféiculteurs doivent être informés des avantages et inconvénients de diverses plantules

Timing: En cas de non livraison des plantules pendant la saison des pluies, et s'il n'y a pas d'irrigation, les plantules risquent de mourir

Coût: Souvent entre 15-30% des coûts de la rénovation



Nutrition: Il est ESSENTIEL d'avoir une bonne application de la nutrition. Elle devrait à la fois être appliquée pendant la plantation, et potentiellement en continu pour garder l'arbre nourri.

Timing: Surtout nécessaire au début

Coût: Il varie – s'il provient d'un fournisseur plus cher que s'il est produit localement – ex. 10-20% des coûts de la rénovation



Herbicides: N'est requis que dans les situations où l'épidémie ou les parasites constituent un risque pour le succès de la mise en œuvre. Si possible, les herbicides devraient être évités

Timing: Il varie – mais doit vite être disponible en cas de propagation de la maladie ou s'il y a attaque de parasites

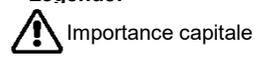
Coût: Selon la sévérité de l'épidémie – n'est normalement pas inclus dans les coûts de la rénovation



Apports initiaux lors de la première année – majorité des coûts

Apports de fonctionnement

Légende:

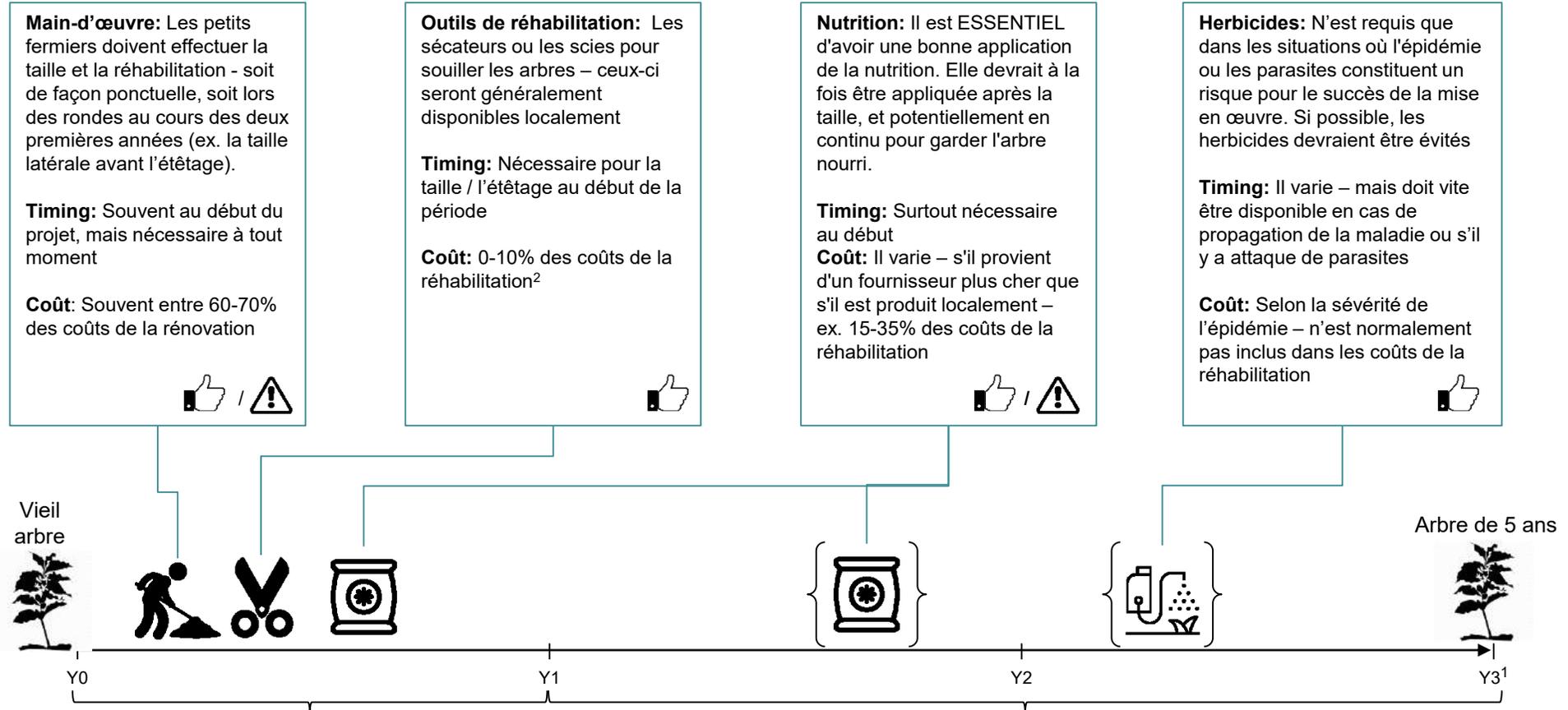


Rénovation

La réhabilitation requiert moins d'appuis que la rénovation et aucun des ces appuis n'es crucial, bien que les finances soient nécessaires dans la plupart de cas



Les finances couvent les coûts à tout moment, quoique le plus grand besoin en finances se manifeste au début



Apports initiaux lors de la première année – majorité des coûts

Apports de fonctionnement

Légende:
 Importance cruciale
 Utiles

Réhabilitation

Remarques: (1) Certains programmes de réhabilitation pourraient prendre moins de trois ans pour les accomplir. Source: Dalberg analysis;

Les pépinières qui fonctionnent correctement préservent la qualité du matériel végétal, mais la capacité des pépinières varie et est souvent faible



Les pépinières sont indispensables aux programmes de rénovation

- Les pépinières ont la responsabilité de gérer, cultiver et vendre les plantules aux caféiculteurs
- Les pépinières sont parfois placées au centre d'un pays, mais peuvent aussi être cogérées par un petit groupe de caféiculteurs.

Souvent, les pépinières produisent des plantules de qualité inférieure et invérifiables

- **Adaptation limitée de meilleures pratiques:** Actuellement, on utilise très peu les 'meilleures pratiques' pour les pépinières et les entretiens ont révélé que les normes de pépinière font souvent cruellement défaut
- **Aucune vérification:** Les caféiculteurs courent le risque que les plantules pour les nouveaux arbres n'ont aucune garantie de conformité aux normes de qualité, de pureté génétique et de variété. L'absence de semences certifiées et de systèmes de plantules peut entraîner une mauvaise qualité des plantes et des semences et l'achat frauduleux de semences, réduisant ainsi la productivité au niveau de l'exploitation agricole.

Leçons apprises sur le terrain

- **Responsabilité conjointe:** Il est important que les pépinières soient coresponsables de la qualité du matériel de plantation et, en particulier, des taux de survie des plantules
- **Coûts de transport:** Les coûts de transport des pépinières peuvent être prohibitifs pour les efforts de rénovation: les pépinières situées près des exploitations agricoles soutiennent la qualité des plants et évitent certains coûts de transport

Guides de mise en œuvre

World Coffee Research (WCR) a élaboré **un programme de certification des pépinières**. "WCR Verified SM" est la première norme mondiale certifiant que les producteurs de semences de café et les pépinières produisent des plantes saines et génétiquement pures. Le programme de vérification traite de nombreux défis figurant sur cette page. Le programme est en cours en Amérique centrale et son déploiement mondial est prévu après 2018 [En savoir plus](#)



La **Coffee & Climate toolbox**¹ est une boîte à outils en ligne qui contient, entre autres, des leçons sur la manière dont les pépinières peuvent améliorer la qualité des plants. Aussi contient-il des leçons sur les guides de plantation pour les caféiculteurs. [En savoir plus](#)



Les caféiculteurs doivent également disposer d'informations adéquates sur les variétés de café et apprécier plusieurs facteurs avant de décider quoi planter



Décider *quoi* planter est essentiel pour la réussite des caféiculteurs

- Comme les caféiers ont une longue durée de vie, la décision des caféiculteurs quant à la variété à planter aura des conséquences à long terme.
- Les caféiculteurs doivent aussi examiner s'ils veulent planter des arbres d'ombrage

Les caféiculteurs doivent tenir compte de plusieurs questions pour arriver à la variété optimale

1. **Question principale** : Les caféiculteurs doivent décider s'ils veulent vendre à un marché de spécialité et s'ils ont les bonnes conditions pour y parvenir (ex. l'altitude optimale) – si c'est le cas, alors une variété ayant un potentiel élevé de tasse (qualité supérieure) est essentielle
2. **Caractéristiques clés** : Le potentiel de rendement, l'altitude optimale, les résistances à la rouille et à d'autres maladies et les exigences nutritionnelles¹
3. **Compromis clés**: Les caféiculteurs doivent peser les compromis entre les variétés sachant qu'aucune d'elles n'est 'parfaite' :
 1. Dans les variétés plus anciennes, il y a souvent un compromis entre la résistance à la rouille et la qualité
 2. Les potentiels de rendement plus élevés exigeant plus d'intrants, par rapport aux variétés nécessitant moins d'attention qui peuvent être laissées sans surveillance pendant un an ou deux
 3. Les variétés de meilleure qualité ayant le moins de compromis possibles (ex. les hybrides F1) sont chères, difficiles d'accès et nécessitent une attention supplémentaire au cours des deux premières années.

Mais les caféiculteurs auront besoin d'appui pour parvenir à une décision (leçons apprises sur le terrain)

- **Manque de connaissances**: Les entretiens ont souligné que les agriculteurs de toutes les régions n'ont pas accès aux informations sur les avantages et les inconvénients de différentes variétés
- **Besoin de TA**: Il faut éduquer les exploitants sur les variétés et les arbres d'ombrage appropriés - la formation doit être suivie pendant le processus de plantation proprement dit.
- **Prise de décision inclusive**: Il faut inclure les exploitants dans le processus de prise de décision car les responsables de mise en œuvre ont eu de mauvaises expériences avec des décisions 'du sommet à la base'
- **Messages contradictoires**: Parfois, les coopératives/caféiculteurs reçoivent des messages contradictoires quant aux variétés à utiliser de la part des vendeurs et des agronomes.² Il faut aligner ces recommandations
- **Biodiversité**: La biodiversité est importante pour s'assurer de la nutrition du sol et de la viabilité à long terme

Remarques: (1) Il y a d'autres facteurs qui sont souvent moins importants, mais dont l'exploitant doit toujours tenir compte avant de choisir, ex. la densité de plantation, le temps requis pour atteindre la première récolte, le volume d'attention nécessaire au durant les deux premières années, etc. (2) Selon qu'il faille considérer la qualité à la tasse par rapport à la productivité, par exemple. Source: World Coffee Research, *World coffee research verified: Seed verification for healthy, genetically pure plants*, 2017; Dalberg interviews

Guide et meilleures pratiques de mise en œuvre

World Coffee Research (WCR) a lancé un **catalogue sur les variétés de café** énumérant et comparant 33 variétés clés en Méso-Amérique et aux Caraïbes. On peut éduquer les exploitants sur les avantages et les inconvénients de diverses variétés. WCR prévoit d'étendre aussi le catalogue jusqu'à l'Afrique de l'est. [En savoir plus](#)

Nespresso met en œuvre des projets

d'agroforesterie dans sa chaîne d'approvisionnement pour 'insérer' ses émissions de carbone. Pur Project et Rainforest Alliance aident Nespresso à concevoir des projets agroforestiers qui préservent les écosystèmes naturels, améliorent la qualité du sol et d'eau et ont un effet positif sur la qualité et la quantité du café produit. A l'avenir, **l'insertion** peut jouer un rôle plus déterminant dans la production du café, suite au changement climatique.

Résistance '**horizontale**' et '**verticale**' aux maladies. Si les caféiculteurs plantent souvent les mêmes variétés, et la résistance de ces plantes à une maladie donnée provient d'un gène ('résistance verticale'), alors le secteur est entièrement très vulnérable si les maladies évoluent pour 'arriver vers' le même gène. Assurer une plus grande diversité génétique (en plantant plus de variétés) et une plus grande attention à la résistance horizontale (sources génétiques diverses de résistance partielle, plutôt que des sources génétiques uniques) contribuera à la résilience du café sur le long terme car toute évolution d'une maladie ne sera pas catastrophique.

D'autres défis usuels en appui sont notamment l'expansion des connaissances des caféiculteurs sur la nutrition



Type de difficulté	Exemples	Leçons apprises sur le terrain pour surmonter le défi
<p>Autres apports</p> <p>Coût de la nutrition et applicabilité</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Souvent la nutrition est chère; d'où, elle nécessite un financement et une réduction des coûts • L'un des obstacles majeurs empêchant les caféiculteurs d'utiliser les engrais c'est le fardeau supplémentaire des taxes de vente et autres, et dans de nombreux cas, ce montant peut faire la différence dans la décision d'investir ou non. • Les exploitants n'ont ni capacités, ni compétences pour effectuer des analyses de sol et ont des connaissances limitées sur l'utilisation correcte de la nutrition • Les exploitants ne connaissent pas d'alternatives à la nutrition chimique 	<ul style="list-style-type: none"> • La production locale peut considérablement réduire les coûts de nutrition • Le soutien à l'analyse des sols au niveau des petits fermiers peut maximaliser l'utilisation des intrants • Il importe d'inclure l'éducation sur la biodiversité / agroforesterie dans les instructions de plantation pour assurer la viabilité à long terme des cafés • Les négociants peuvent négocier des tarifs préférentiels pour réduire les coûts des intrants

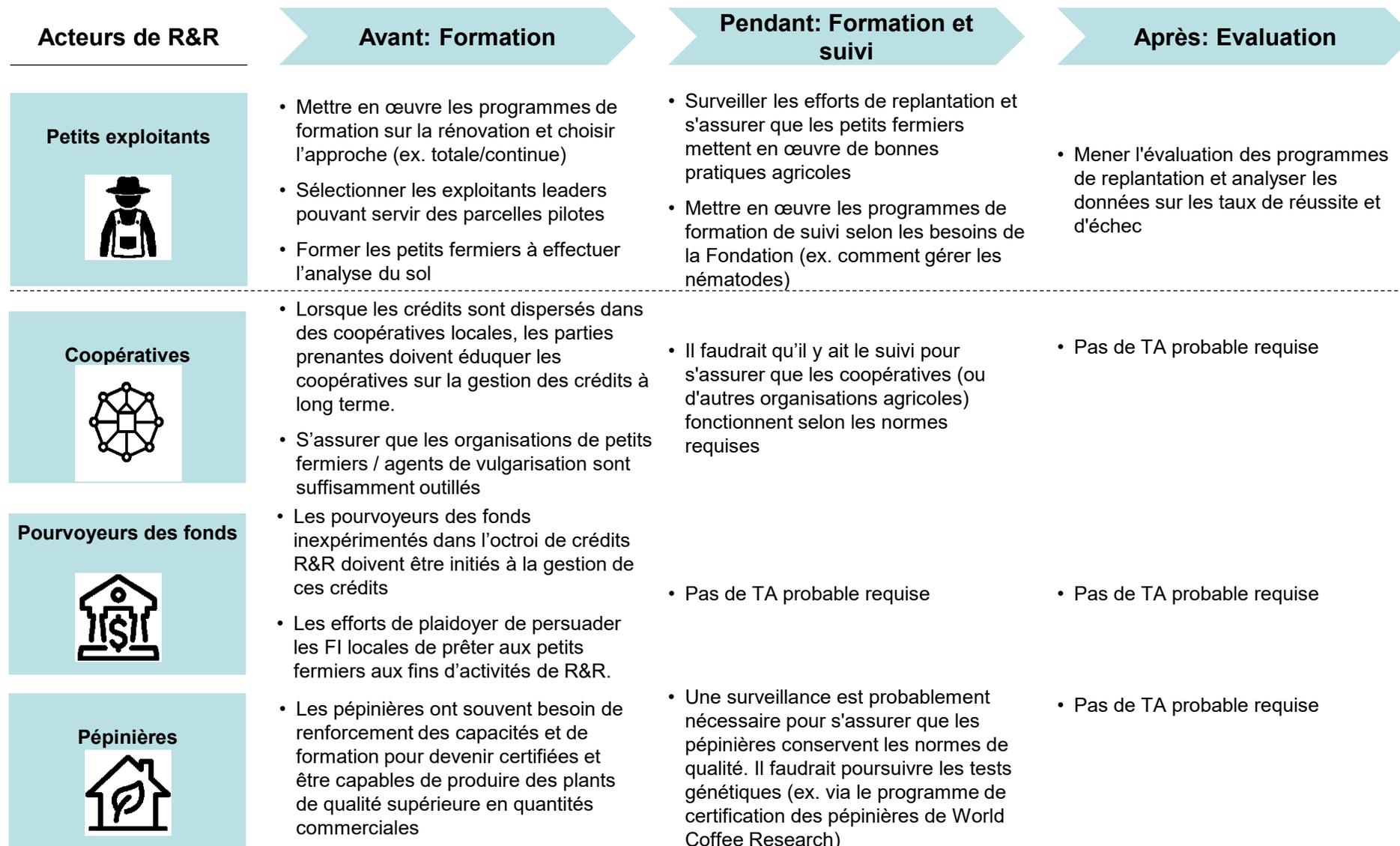


En partenariat avec MAOES¹, NCBA CLUSA a récemment publié un manuel² pour aider les caféiculteurs à produire leurs propres **engrais organiques**. Ces engrais sont faits à base de matières premières locales, telles que les matières organiques, les excréments de poulet ou le miel de canne. Les fumiers naturels réduisent la pression sur les sols et les écosystèmes et sont nettement moins chers que les engrais importés utilisés dans l'agriculture conventionnelle.



La plupart de petits fermiers ont peu ou zéro connaissances sur les intrants (plants et engrais) les mieux adaptés à leurs terres. Dans le cadre de son programme **Direct Trade Verified Sustainable (DTVS)**, Farmer Brothers a effectué une analyse du sol comme prérequis à l'intervention. Les analyses de sols sont cofinancées par le FNC, Farmer Brothers et les caféiculteurs eux-mêmes, et aident à optimiser l'utilisation des intrants en donnant une image claire des exigences du sol et des besoins.

L'assistance technique est un processus continu approprié aux petits fermiers et aux organisations d'appui à la R&R telles que les coopératives et les pépinières



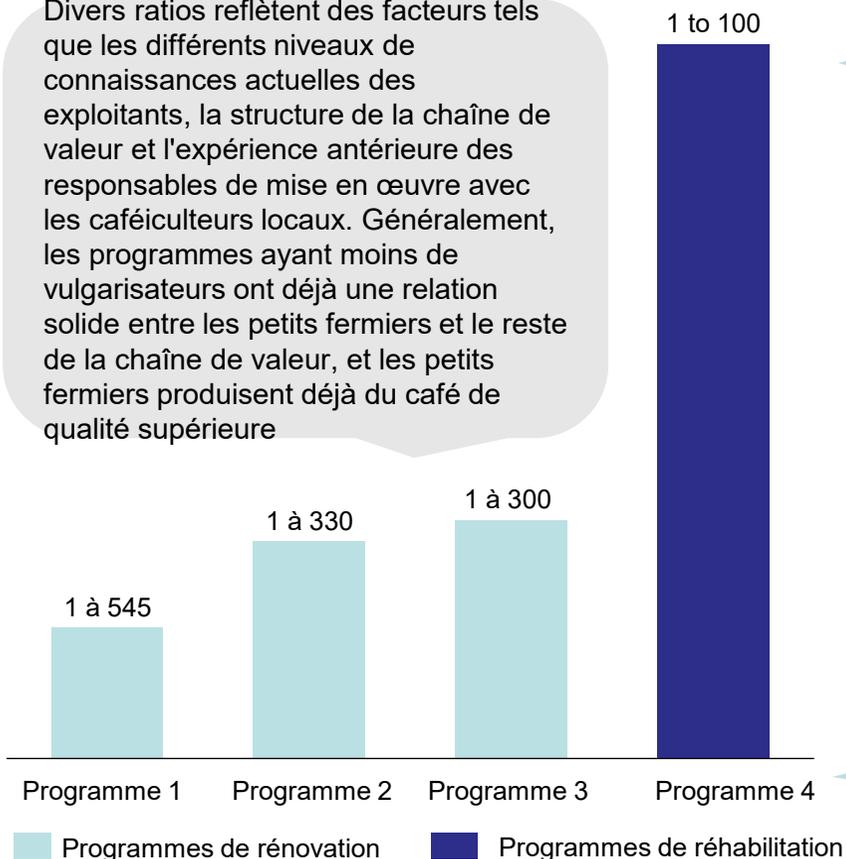
L'assistance technique devrait être largement déployée au début, et une forte présence locale est nécessaire



Ratio des vulgarisateurs ou des prestataires de TA auprès de petits fermiers

1 vulgarisateur au nombre de petits fermiers

Divers ratios reflètent des facteurs tels que les différents niveaux de connaissances actuelles des exploitants, la structure de la chaîne de valeur et l'expérience antérieure des responsables de mise en œuvre avec les caféiculteurs locaux. Généralement, les programmes ayant moins de vulgarisateurs ont déjà une relation solide entre les petits fermiers et le reste de la chaîne de valeur, et les petits fermiers produisent déjà du café de qualité supérieure



Perspectives du terrain sur l'assistance technique (Dalberg interviews)

"L'assistance technique est un élément essentiel de tout programme de rénovation. Les nouvelles plantes nécessitent de nouvelles pratiques de fertilisation, de nouvelles pratiques de plantation. Idéalement, les vulgarisateurs resteront un ou deux jours dans les exploitations agricoles pour montrer aux exploitants comment gérer leurs nouvelles plantes "

"Nous avons besoin d'un agronome pour 100 caféiculteurs, surtout lors de trois premières années. Ensuite, le ratio diminue "

"L'AT doit être étroitement liée et connectée aux fournisseurs, aux pépinières, aux agronomes privés, etc. pour garantir une communication / éducation cohérente des caféiculteurs tout au long de la chaîne d'approvisionnement"

"La réussite du programme s'appuie sur cette personne clé, chargée de la surveillance des exploitations et de fournir l'AT. [...] Le préposé devrait être local et parler la langue des exploitants "

"La plupart d'organisations du petits fermiers sont perpétuellement à la quête d'un appui des projets d'ONG à court terme ou des donateurs pour une assistance technique – on a besoin de ressources accrues destinées à l'assistance technique"

"L'assistance technique requiert beaucoup de gens sur le terrain, ce qui entraîne des coûts élevés - mais la réalité est que beaucoup de pays n'ont pas suffisamment d'agents de vulgarisation professionnels pour le faire"



Parmi les défis communs en matière de connaissances, il y a la conception de l'AT et la création de structures d'incitation des caféiculteurs favorisant l'utilisation de bonnes pratiques agricoles

Type de difficulté

Exemples

Leçons apprises sur le terrain pour surmonter le défi

Diversité de besoins:

- Alors qu'il existe de «meilleures pratiques» générales dans la culture du café pouvant s'appliquer partout, les pratiques agricoles doivent également être adaptées au contexte et aux besoins locaux.
- Les sous-régions d'un même pays peuvent avoir des besoins de TA divergents et des langues locales différentes, ce qui nécessite une AT très adaptée

- Il importe d'établir une base d'adoption de bonnes pratiques agricoles par les exploitants pour faciliter un diagnostic sur mesure des besoins en TA chez les caféiculteurs.
- Il importe de comprendre les besoins des producteurs et de concevoir une TA dans une approche concertée.
- Les meilleures pratiques doivent s'adapter aux besoins locaux, dont l'altitude et les besoins du type spécifique de cépage.

Capacité d'absorption insuffisante / difficultés d'utilisation:

- Difficile d'élaborer des programmes de connaissances qui assurent une mise en œuvre complète par les petits fermiers.
- Les pépinières / autres intermédiaires doivent être en mesure de transmettre les informations sur les bonnes pratiques agricoles pour les nouveaux cépages: l'information peut radicalement changer partant d'anciens cépages.
- La TA doit aussi être «fournie» aux pourvoyeurs des fonds inhabitués à gérer des crédits à long terme – ex. gestion des flux de trésorerie de la dette à long terme

- Il importe de concevoir la bonne structure d'incitation pour atteindre un taux élevé d'utilisation de bonnes pratiques agricoles. Les *Ecoles pratiques des caféiculteurs* (avec des "exploitants leaders" / "modèles") ont de une bonne réputation dans la vulgarisation de bonnes pratiques agricoles chez les petits fermiers.
- La transparence des prix et les primes de qualité aux caféiculteurs sont des outils qui aident à encourager l'adoption de bonnes pratiques agricoles.



Au Guatemala, un programme de rénovation **avait fourni des plantules hybrides F1** dans des sacs en plastique aux petits fermiers. Auparavant, les caféiculteurs n'avaient jamais reçu de plantules dans un sac en plastique, et les responsables de la mise en œuvre du programme n'avaient pas tenu compte de l'inexpérience des caféiculteurs. Plusieurs exploitants n'avaient pas enlevé le sac avant de planter les plantules et, par conséquent, les racines étaient gravement compromises. Cet exemple met en évidence la nécessité de formations hautement personnalisées et axées sur les besoins, en particulier dans la première phase d'un programme de rénovation.

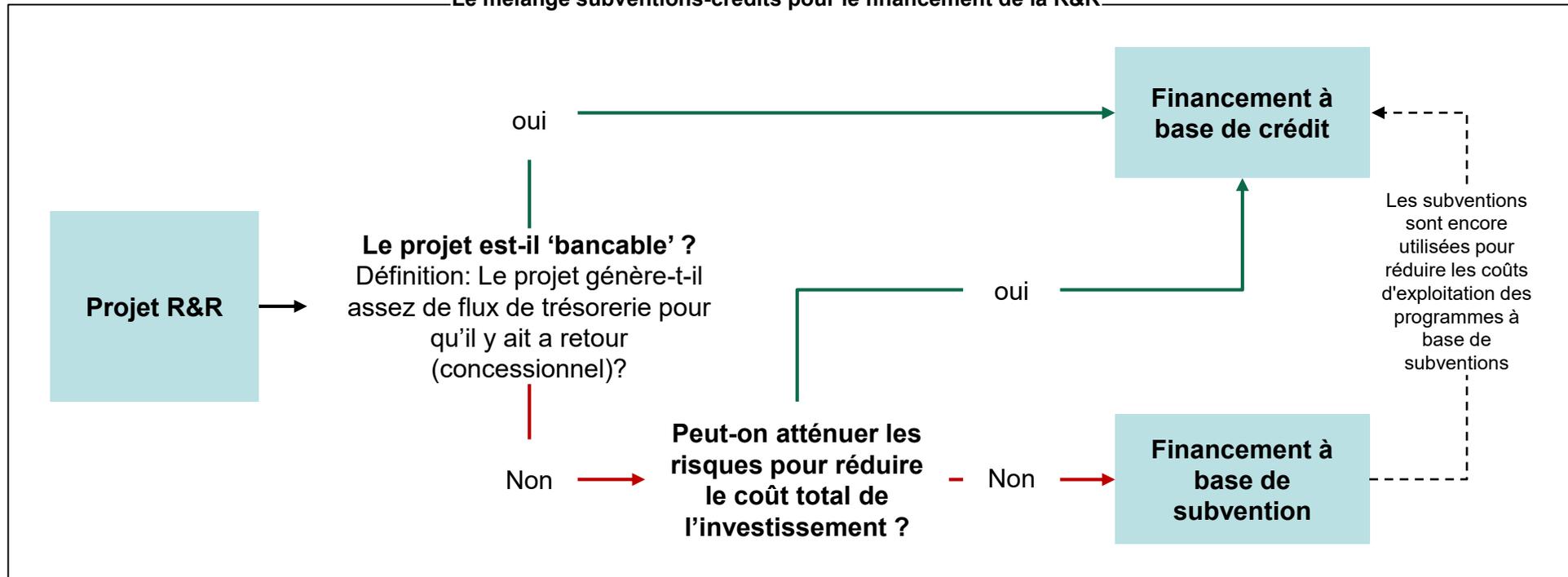


Le **Plan Integral de Atención al Café (PIAC)**, mis en œuvre par le Secrétaire d'Etat à l'Agriculture du Mexique (SAGARPA) était conçu en collaboration avec les caféiculteurs. Le SAGARPA avait invité les organisations agricoles à énumérer leurs besoins, et à mettre le PIAC sur pied pour y répondre. Le SAGARPA travaille avec 400 agronomes autochtones pour aborder les grandes différences dans les besoins locaux (ex. plus de 60 langues régionales parlées).

Le mélange subventions-crédits dépend de la 'bancabilité' de l'investissement R&R, et de la possibilité que les mesures d'atténuation puissent suffisamment réduire les risques



Le mélange subventions-crédits pour le financement de la R&R



Finally, if the project does not generate an acceptable return for a potential investor (whose risk and return perspectives vary), or if the risk reduction measures cannot sufficiently reduce the total investment cost, the project should be financed by a subsidy. Given that the project is not bankable, this often means that the investment dossier should focus on the impact (ex. improve the means of subsistence) rather than on the targeted return. Even if the project is bankable, high operating costs will probably be covered by a subsidy / grant.

Les investisseurs potentiels doivent passer par un processus en trois étapes pour déterminer si les crédits ou les subventions doivent servir au financement principal



1 Analyse du flux de trésorerie

1

Les crédits R&R sont des prêts de trésorerie où les termes et conditions sont basés sur les flux de trésorerie futurs estimés (provenant de la production / des ventes accrues du café) plutôt que sur les prêts garantis par des actifs (à moins que les coopératives fournissent des garanties).

Au niveau le plus élémentaire, le caféiculteur doit obtenir un profit en faisant la R&R, profit pouvant l'aider à rembourser un prêt.

Pour qu'un investissement en R&R soit rentable, la 'valeur actuelle nette' (NPV)¹ des entrées et des sorties totales d'investissement, sur la durée de vie du projet, doit être positive.

Nous calculons la NPV du projet en modélisant les flux de trésorerie du projet au fil du temps.

2 Evaluation des risques

2

Après l'analyse des flux de trésorerie, il faut comprendre les risques et évaluer leur impact possible sur le remboursement potentiel. D'habitude, cette évaluation des risques se fait par des tests de sensibilité, qui évaluent la façon dont chacun des risques (voir ci-dessous) influera sur la rentabilité et le coût total de l'investissement

Il y a certains risques² qui influent tous sur les investissements en R&R:

- **Risques agricoles:**

- **Production:** Il y a des phénomènes météorologiques, les parasites et les épidémies
- **Environnement propice:** Il s'agit des changements dans les lois, l'environnement macro-économique, les risques politiques, les conflits, les restrictions commerciales
- **Marché:** Il s'agit de la volatilité des prix des matières premières et des intrants, la volatilité des taux de change et d'intérêt et le risque de contrepartie

- **Risques liés au crédit:** C'est le risque que l'emprunteur ne rembourse pas tel que prévu. Pour le créancier, ça équivaudrait à une perte du principal et des intérêts, une perturbation des flux de trésorerie et des coûts accrus.

- **Autres risques:** Risques liés au pays, risques de change; risques liés à la liquidité, etc.

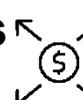
3 Outils d'atténuation

3

Il existe des outils pour atténuer les risques et soutenir la bancabilité de l'investissement.

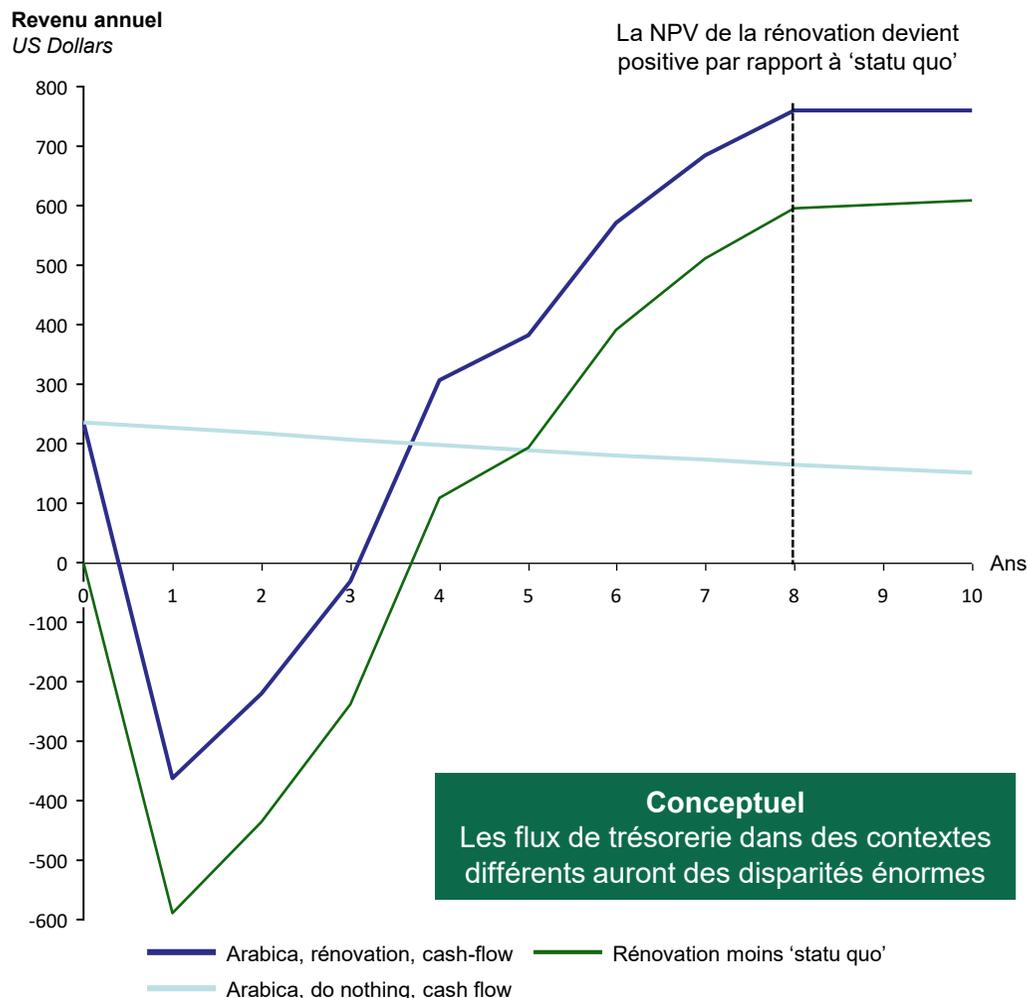
Ceux-ci constituent particulièrement un obstacle à la R&R car les prêts sont basés sur les flux de trésorerie futurs prévus, plutôt que sur les actifs ou les garanties.

En outre, ces outils d'atténuation des risques (et le processus de prêt dans son ensemble) doivent être proportionnels au coût, sinon ils rendent le prêt trop cher pour l'exploitant (s'il en supporte le coût), et ça augmente le risque de crédit, déséquilibrant encore tout le système ...

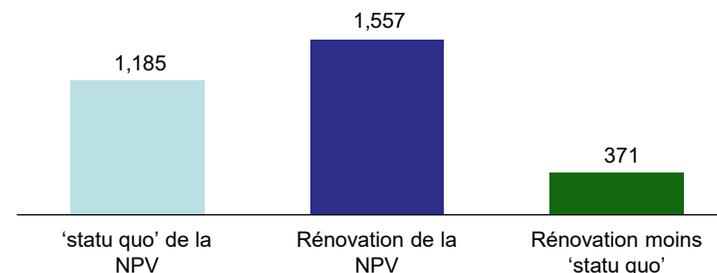


L'analyse des flux de trésorerie c'est l'outil principal aidant les pourvoyeurs des fonds à comprendre si les projets R&R *peuvent être* bancables

Exemple: Effet de la rénovation sur le revenu net de la plantation d'un exploitant d'Arabica Tanzanien, par rapport à un scénario¹ "statu quo"



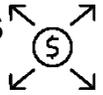
**Exemple 1: Valeur actuelle nette sur 10 ans
USD**



Implications du cash-flow :

- Dans cet exemple, la VAN de la rénovation après 10 ans environne 1.500 USD et la VAN du scénario "statu quo" n'est pas loin de 1.200 USD. La VAN de la rénovation moins "statu quo" est de 371 USD – la rénovation est donc l'investissement préféré et génère un profit
- Toutefois, la VAN de la rénovation n'est préférable que par rapport à un scénario de "statu quo" après ~ huit ans, ce qui indique l'horizon nécessaire pour que l'investissement vaille la peine (ex. jusqu'à huit ans, le "statu quo" est préférable)
- Même si le revenu annuel du caféiculteur est 3-4 fois supérieur au scénario du « statu quo" après la 8ème année, il faut beaucoup de temps pour récupérer les coûts engagés pendant la "vallée de la mort" (A0-A3) où le caféiculteur ne réalise aucun revenu sur le nouvel arbre.

Ensuite, l'analyse de sensibilité teste la solidité de l'investissement sur les risques agricoles courants



En changeant les paramètres d'entrée (ex. coûts, prix, rendements) dans le modèle de cash-flow, les investisseurs peuvent évaluer l'impact des risques agricoles affectant la rentabilité de l'investissement.

Parmi les facteurs courants d'analyse de sensibilité, il y a :

- Les risques de marché: qu'arrive-t-il à la NPV si le prix augmente ou diminue?
- Le coût: qu'advient-il de la NPV si le coût de production augmente?
- La hausse: qu'advient-il de la NPV si la hausse de rendement espérée est insuffisante?

Selon la tolérance au risque de l'investisseur, l'analyse de sensibilité peut aussi appliquer un taux de remise différent¹

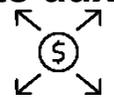
- Un taux de remise très élevé signifie = un projet plus risqué
- Il n'y a pas de règle générale pour laquelle le taux de remise à appliquer à un projet donné – même si, souvent, un horizon d'investissement plus long nécessite un taux de remise plus élevé compte tenu de l'augmentation des risques inhérents et des coûts d'opportunité à l'immobilisation du capital

Une analyse de flux de trésorerie et de sensibilité plus granulaire permet une meilleure conception de l'instrument financier. Il est important de segmenter autant que possible les petits fermiers, en utilisant les chiffres du revenu réel

Analyse de sensibilités: Valeur actuelle nette sur la rénovation moins le BAU après 10 ans				
Taux de remise		5%	10%	15%
Risques agricoles	Normale	\$900,35	\$371,39	\$37,82
	Baisse de prix			
	10%	\$645,71	\$199,92	(\$78,44)
	20%	\$391,07	\$28,44	(\$194,71)
	30%	\$136,43	(\$143,04)	(\$310,97)
	Hausse des coûts			
	10%	\$735,75	\$237,05	(\$74,66)
	20%	\$571,14	\$102,72	(\$187,14)
	30%	\$406,54	(\$31,62)	(\$299,62)
	Déficit de production			
	10%	\$645,71	\$199,92	(\$78,44)
	20%	\$391,07	\$28,44	(\$194,71)
	30%	\$136,43	(\$143,04)	(\$310,97)

Implications de l'analyse de la sensibilité:

- **L'investissement est très sensible aux baisses des prix, aux hausses des coûts et aux déficits de production.** Par exemple, un déficit de production d'à peine 20% sur 10 ans ferait baisser la VAN à ~ 100 USD et un déficit de production de 30% en ferait un investissement négatif
- **Si les créanciers exigent un taux d'actualisation dépassant 10%, vite l'investissement devient non viable même avec 10% de baisses des prix, des hausses de coûts et / ou des déficits de production.**
- En principe, ça veut dire que bien qu'investir dans la rénovation seule soit préférable à un scénario de "statu quo", ça peut facilement être un investissement pire que le "statu quo" si l'un des changements ci-dessus survient.



Outre les risques du projet, les investisseurs doivent aussi comprendre les risques inhérents aux segments de caféiculteurs, qui augmentent généralement plus vous allez vers le pied de la pyramide.

Risques agricoles de divers segments de caféiculteurs et leur impact sur les risques et coûts du prêteur

	Risques agricoles			Risques ¹ et coûts du prêteur	
	Production: En règle générale, ils augmentent au fur et à mesure que vous descendez la pyramide, car les caféiculteurs utilisent de pires pratiques et ont moins d'accès aux intrants	Environnement propice: Certains éléments de politique au niveau des pays (ex. les taxes) ont un impact similaire sur tous les exploitants, mais les caféiculteurs les plus connectés les plus forts seront généralement mieux adaptés aux changements et aux opportunités dans un environnement propice.	Marché: Généralement, ils sont élevés chez tous les exploitants, mais certains de caféiculteurs les plus forts auront des contrats d'écoulement	Risques liés au crédit: L'exposition accrue aux risques agricoles implique que les agriculteurs sont de plus en plus incapables de rembourser les crédits au fur et à mesure que vous descendez la pyramide (et auront également moins / aucune caution à offrir comme garantie).	Coûts de fonctionnement: Les coûts de transaction augmentent de manière disproportionnée en mesure que vous descendez, avec moins d'information des diligences requises, des transactions plus faibles, très peu d'intermédiaires capables (ex. les coopératives) etc.
Grands et moyens exploitants					
petits fermiers dans des chaînes de valeur restreintes					
petits fermiers dans des chaînes de valeur larges					
petits fermiers déconnectés					

Niveau/coût du risque

Faible Moyen Elevé

Consentir des prêts viables devient de plus en plus coûteux à mesure que vous descendez la pyramide - même si l'analyse des flux de trésorerie R&R indique que le projet pourrait être bancable

Remarques: (1) Nous n'avons pas tenu compte d'autres risques du prêteur, tels que les risques liés à la liquidité. Source: Dalberg analysis and interviews

Une fois identifiés et évalués, les risques peuvent être atténués via une gamme d'outils pour essayer d'appuyer la bancabilité des projets R&R (1/2)



Risques agricoles	Outils de réduction des risques et leurs exigences	Exemples d'étude de cas ¹
Risques de production	<ul style="list-style-type: none"> • Outils: La TA c'est l'outil primordial de réduction des risques de production en améliorant l'utilisation de bonnes pratiques agricoles • Exigences: Les subventions pour financer l'AT; une vulgarisation de haute facture ou que les organisations de caféiculteurs dispensent la formation; la capacité et la volonté de visiter et revisiter les exploitants au fil de temps pour le M&E • Coût: Augmente considérablement lors que vous ciblez les exploitants plus petits et plus déconnectés ayant des connaissances faibles préalables et qui sont les plus difficiles à servir 	 <p>Le programme TA de Technoserve en Afrique de l'est recourt à l'approche novatrice des écoles pratiques d'agriculture, qui réduit le coût de l'AT en formant les caféiculteurs à devenir eux-mêmes des formateurs (étude de cas 6)</p>
Risques de l'environnement propice	<ul style="list-style-type: none"> • Outils: Le soutien du Gouvernement à la R&R – ex. subsides, prêts ou organismes publics livrant une partie du paquet R&R (ex. les plantule); baisse des taxes sur les intrants (ex. engrais) • Exigences: Engagement politique crucial pour soutenir la R&R • Coût: Selon le programme de chaque gouvernement 	 <p>Le gouvernement mexicain déploie 400 agronomes dans diverses régions</p> <p>Le gouvernement colombien couvrirait 40% du crédit principal (étude de cas 4)</p>
Risques de marché	<ul style="list-style-type: none"> • Outils: Les accords d'écoulement; les prix planchers et les primes; les futurs contrats (un contrat qui achète ou vend une denrée particulière ou un instrument financier à un prix prédéterminé à un moment précis à l'avenir) • Exigences: La volonté des acheteurs de s'engager à une certaine base d'approvisionnement (et prix) • Coût: Les dépendent du prix offert aux exploitants, mais peuvent éventuellement être récupérés par des prix de revente plus élevés si la qualité du café est supérieur 	 <p>Starbucks offre aux exploitants du Nicaragua un contrat d'écoulement à long terme avec un prix compétitif par rapport aux prix réels (étude de cas 1)</p>

Une fois identifiés et évalués, les risques peuvent être atténués via une gamme d'outils pour essayer d'appuyer la bancabilité des projets R&R (2/2)



Risques/coûts du prêteur

Outils de réduction des risques et leurs exigences

Exemples d'étude de cas¹

Risques de crédit

- **Outils** : Garanties de premières pertes; caution collective provenant des organisations de petits fermiers; triangulation de paiement avec les acheteurs de café; (pour certains, segmentation et diversification granulaires des caféiculteurs)²; suivi au niveau des exploitations (surtout pendant les premières années d'intervention, enregistrement des cautions)
- **Exigences** : Disponibilité des fournisseurs ayant le goût du risque plus élevé et une bonne structure de capital; informations détaillées sur chaque exploitant; organisations de petits fermiers disposant des cautions; (pour certains, un ensemble diversifié de profils de caféiculteurs)²
- **Coût**: Très variable – les coûts sont généralement assumés par les pourvoyeurs de capitaux motivés, ou les donateurs, ex. USAID DCA



Root Capital s'appuie sur les coopératives locales pour consentir des prêts aux exploitants afin de minimiser les risques de crédit, tout en ayant une transaction importante, des cautions et un suivi collectifs des caféiculteurs (étude de cas 2)

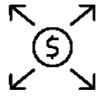


ECOM s'appuie sur ses relations étroites avec les exploitants au Nicaragua pour déployer des produits de prêt bien adaptés (étude de cas 1)

Coûts d'exploitation

- **Outils** : Des partenariats avec des organisations locales disposant d'une expérience antérieure et octroyant des financements à long terme ou œuvrant avec des caféiculteurs spécifiques à l'esprit; des technologies novatrices (ex. des modèles de prêt et de suivi basés sur l'argent mobile) pour minimiser les coûts de transaction; des partenaires
- **Exigences** : Disponibilité de la technologie et des partenaires locaux
- **Coût**: Peut être élevé s'il faut développer et mettre en œuvre des technologies, ou s'il n'y a pas de partenaires locaux sur qui s'appuyer

Présentement, les niveaux élevés de risque, l'incertitude quant à ce risque et les coûts d'exploitation élevés signifient que la plupart des financements sont subventionnés.



Le coût des prêts

- Le processus de prêt est beaucoup plus coûteux qu'octroyer des subventions. Il requiert une diligence raisonnable sur la solvabilité des caféiculteurs, parfois des structures juridico-financières complexes au niveau du projet, des outils de réduction des risques pouvant eux-mêmes avoir des coûts, ex. l'AT ou un futur contrat, le suivi du post-décaissement de l'exploitant, et parfois la restructuration des prêts non performants, ou la récupération des ressources en cas de défaut.
- Généralement, ces coûts augmentent de manière disproportionnée par rapport aux rendements potentiels lorsque vous allez chez les exploitants plus pauvres (bien que ceux-ci aient le plus besoin d'appui en matière de R&R et présentent de meilleurs gains potentiels).
- Néanmoins, le prêteur ne peut pas simplement ajouter ces coûts dans le prix du prêt (l'investisseur peut donc récupérer le paiement et faire le retour souhaité). Ceci rendrait les prêts inaccessibles et résulterait à ce que les petits fermiers ne soient pas disposés à consentir des prêts.

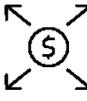
L'agriculture est naturellement risquée, particulièrement celle de petits fermiers, et les antécédents limités de financement R&R font que les coûts de transaction demeurent élevés:

- L'incertitude autour du risque associé aux activités de R&R est élevée, car peu de projets ont généré des données. A cet effet, il est très difficile d'évaluer avec précision les bons risques pour un agriculteur mal connecté en Tanzanie, ou le membre d'une coopérative au Honduras
- En outre, les coûts de transaction pour la conception et l'exécution des projets sont élevés (voir ci-dessus), et les faibles marges des caféiculteurs ne permettent pas simplement de les intégrer dans les prêts.

Ce qui revient à dire que les subventions continueront à jouer un rôle dans un avenir proche:

- Les risques élevés et les antécédents limités signifient que ceux qui octroient des prêts pour les activités R&R des petits fermiers sont tous des prêteurs axés sur l'impact (plutôt que sur la maximisation des profits) et qu'ils prêtent des volumes de capitaux relativement faibles et/ou prêtent surtout à des petits fermiers solidement ou mieux connectés.
- Au fil du temps, la confiance dans la compréhension du risque augmentera, et les innovations dans la conception des projets (ex. le financement mixte – voir la diapositive suivante – feront baisser les coûts et augmenteront les capacités d'atténuation des risques.
- Cependant, dans un avenir proche, les subventions joueront encore un rôle important en finançant directement la R&R des petits fermiers dans le secteur du café.

Il faudrait développer les modèles de 'financement mixte' des activités R&R pour 'attirer' plus d'investisseurs commerciaux à la recherche de marché ou de rendement proche du marché.



Les subventions ne devraient pas uniquement servir à financer directement la R&R, mais aussi à attirer des capitaux commerciaux au moyen des financements mixtes.

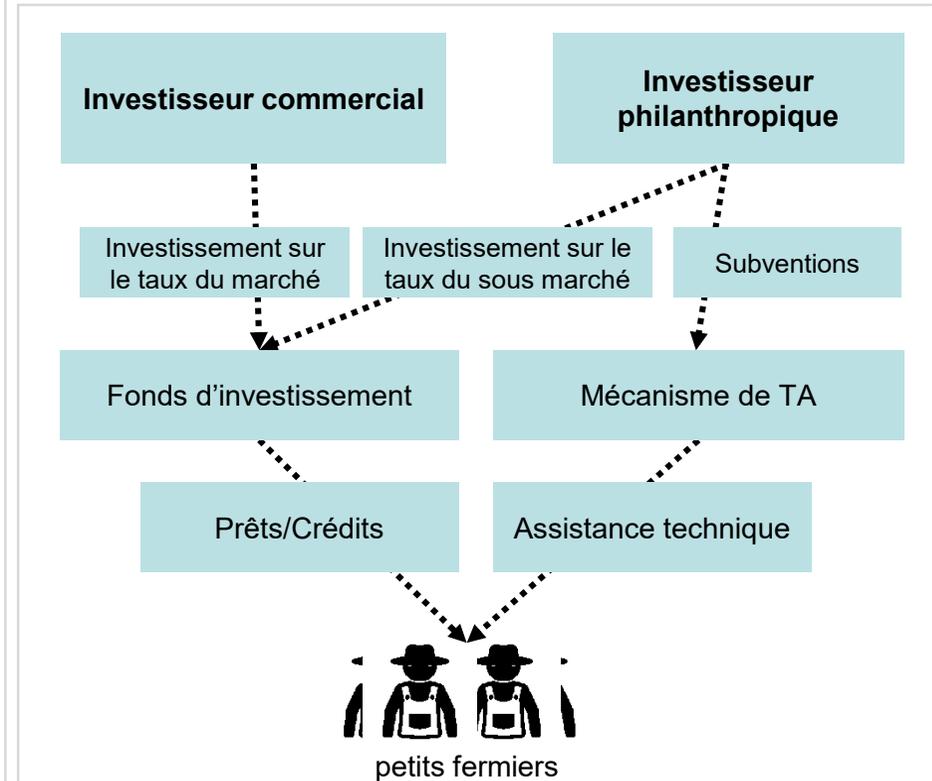
Le financement exclusif via les subventions ne sera pas viable à long terme:

- Ne financer la R&R que par les subventions ne sera pas durable car le cycle d'investissement en R&R nécessitera des investissements continus (ex. pour chaque cycle de réhabilitation ou de rénovation)
- A cet effet, les subventions ne servent pas seulement à amener les agriculteurs sur la «bosse» des besoins de rénovation, mais aussi à réduire les risques de R&R au total et attirer ainsi plus de capitaux commerciaux à la recherche du profit.

En attirant le capital commercial, les investisseurs peuvent élaborer des modèles de financement mixte pour aider à combler le fossé :

- "Les investissements de financement mixte sont faits par une fusion d'investisseurs publics, privés et / ou philanthropiques dans une entreprise, et peuvent prendre la forme d'actions ou de dettes. La combinaison de priorités entre les investisseurs permet au financement mixte d'offrir de meilleures conditions aux entreprises créant un impact social, tout en continuant d'«attirer» les investisseurs commerciaux qui recherchent des rendements proches du marché ou du marché"
- Il y a déjà des innovations dans le secteur de R&R (voir les études de cas) qu'il faudrait développer

Aperçu conceptuel d'un modèle¹ R&R de financement mixte



NCBA CLUSA s'est dernièrement associé à Banco Hipotecario, une des plus importantes banques hypothécaires au Salvador, pour créer un **mécanisme de financement mixte** en vue d'octroyer des crédits à long terme aux petits fermiers. Banco Hipotecario offrira des produits financiers soutenus par un fonds de garantie fourni par NCBA CLUSA en vertu du Projet de réhabilitation du café et de diversification agricole de l'USDA. Le fonds, totalisant à peine 325.000 USD, réduira le risque de la banque et soutiendra l'accès des caféiculteurs à des prêts s'élevant à 6,5 millions USD pour le secteur du café. Avec une petite garantie, l'accès financier est multiplié.

Résumé de la Section 3 - Comment rendre R&R opérationnelles: la réussite de la R&R repose sur cinq étapes clés

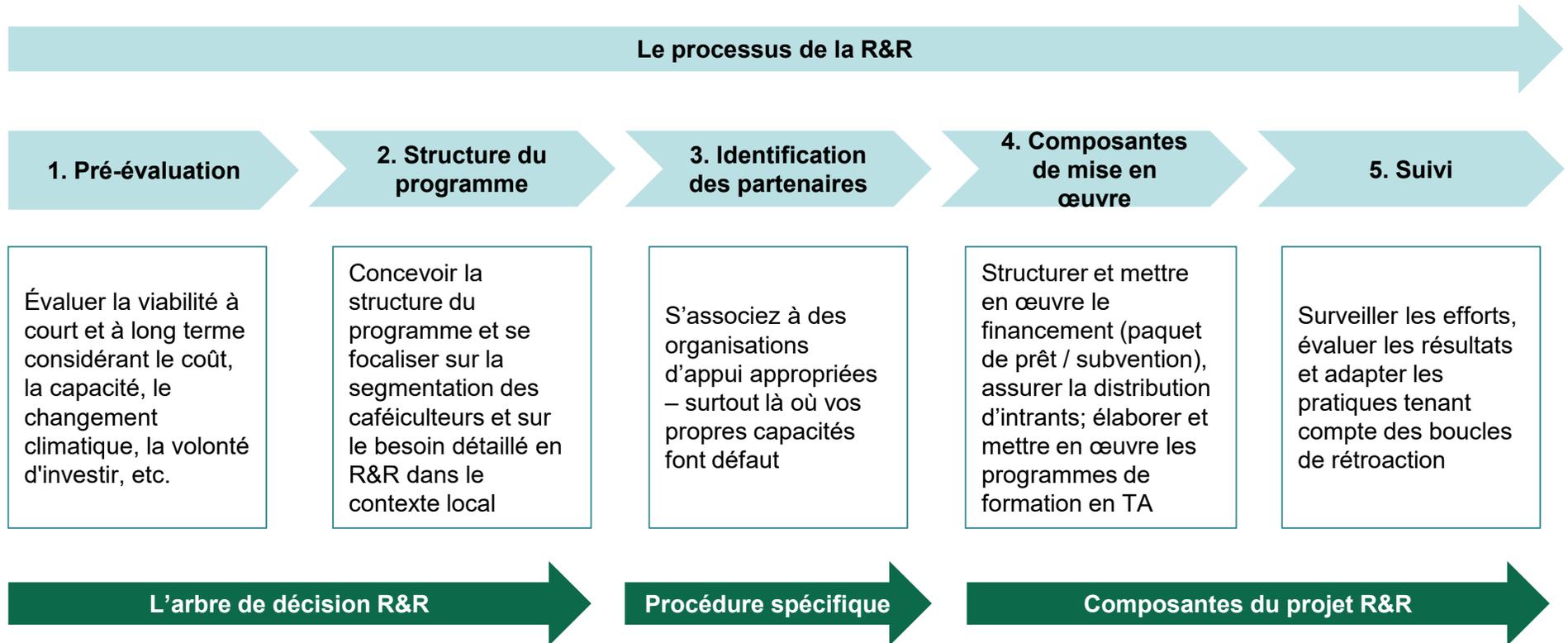


Table des matières

	Page
Guide de lecture: Comment lire ce Guide	6
Résumé	10
Section 1: Présentation de R&R – Qu'est-ce que c'est, pourquoi est-ce difficile?	26
Section 2: R&R – Où en sommes-nous présentement?	38
Section 2.1: R&R dans le contexte mondial	38
Section 2.2: Aperçu des efforts antérieurs et actuels de R&R	42
Section 3: Comment rendre R&R opérationnelles	53
Section 3.1: Comprendre les différents besoins et contextes de R&R	56
Section 3.2: Concevoir et mettre en œuvre les composantes du projet R&R	78
Section 4: Cas d'investissement – Où peut-on être utile ?	98
Section 5: Études des cas – leçons apprises sur le terrain	101
Annexe	119
Annexe 1: Base des données du projet	119
Annexe 2: Méthodologie et aperçu des interviews	125

Le secteur de R&R a sept besoins majeurs, allant de l'intensification des approches existantes à la programmation, jusqu'à la pose des bases de la R&R à venir



Etendre les modèles actuels de programmation.

Les programmes actuels fonctionnent bien et pour atteindre certains types de petits fermiers et, comme 90% des besoins en R&R ne sont pas satisfaits, il y a un besoin évident et important d'intensifier les programmes existants.



Comblent les lacunes de données sur les besoins en R&R et sur la segmentation des caféiculteurs

Les données sur les besoins en R&R sont rares dans le monde, elles sont souvent basées sur des estimations d'experts quant au nombre de petits fermiers et de leurs liens avec les marchés. Ceux qui mettent les programmes en œuvre doivent partager plus largement les leçons apprises



Innover dans la livraison afin de réduire considérablement les coûts

Les coûts de R&R changent considérablement selon les pays, mais il faudra qu'ils soient sensiblement réduits afin que la R&R devienne réalisable pour les agriculteurs situés au 'pied de la pyramide':

- Cela implique de repenser le mode de livraison des intrants
- Et explorer des moyens les moins coûteux de fournir l'assistance technique à grande échelle



Innover dans le financement en vue de tirer profit du capital commercial et d'atteindre les exploitants situés au pied de la pyramide

- Les modèles de financement mixte sont nécessaires pour attirer le capital commercial - essentiel pour l'intensification
- Les innovations dans la réduction des risques des prêts sont nécessaires pour que le secteur fournisse un capital remboursable aux exploitants qui ne sont actuellement accessibles que par des subventions



Mieux comprendre les résultats probables de la réhabilitation

Ce n'est toujours pas facile de choisir entre la rénovation et la réhabilitation, mais la rénovation a reçu plus d'attention, avec plus de projets / investissements, et plus de données sur les résultats. Les coûts et risques de la réhabilitation sont moindres, et le secteur devrait chercher à mieux comprendre quels résultats peuvent être obtenus à travers la réhabilitation et combien de fois ceci est-il 'suffisant'.



Etablir des systèmes d'appui de la R&R en consolidant les coopératives, les pépinières, les banques locales, les instituts de recherche, etc.

Pour beaucoup de pays, la constellation d'acteurs nécessaires pour la réussite de la R&R n'est pas présente et/ou capable. Ces investissements à plus long terme dans la mise sur pied de systèmes ne sont pas prestigieux, et difficiles à justifier pour les partenaires des chaînes de valeur, ils sont néanmoins essentiels pour les futurs efforts de R&R.



S'associer aux autres pour défendre la valeur de la R&R auprès des gouvernements

Et pour les meilleures pratiques dans l'exécution de la R&R. Les budgets gouvernementaux et leur orientation inclusive signifient que leurs investissements en matière de R&R peuvent cibler les caféiculteurs que les autres ont difficile à atteindre

Pour certaines combinaisons d'acteurs et de besoins, le tableau d'analyse est claire: les zones de texte ci-dessous représentent de grands points de départ

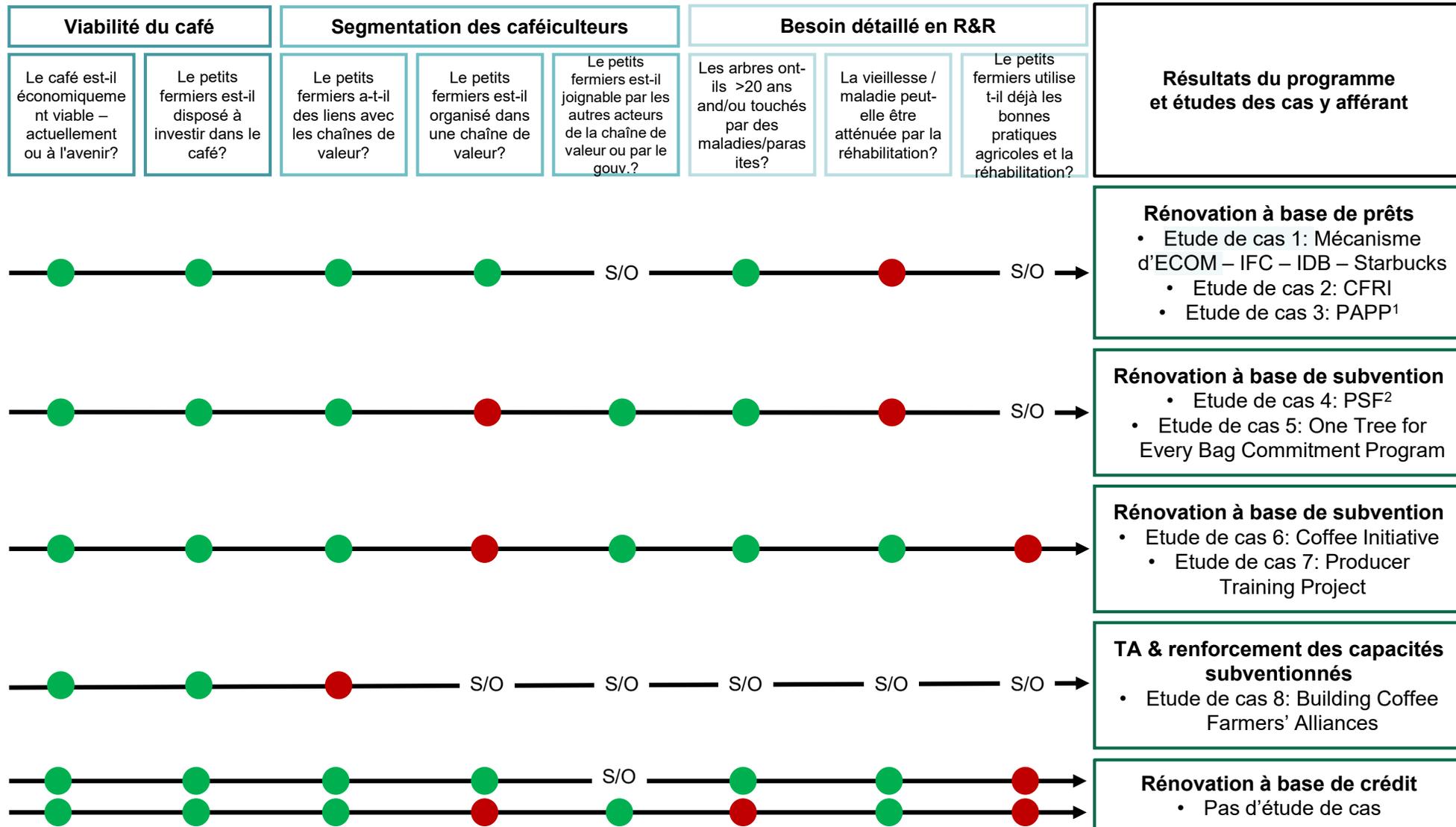
Zones d'action accrue de la R&R – par type d'acteurs et besoin en R&R

Besoin en R&R	Torréfacteur / négociant / détaillant	Institution financière	Donateur	Organisation d'appui au petits fermiers / ONG	Centre de R&D / Université	Gouvernement
	Besoin évident d'expansion des programmes en utilisant les modèles actuels – presque toujours en partenariat. Il faut utiliser l'analyse de l'arbre de décision afin de cibler les programmes					oui – là où le café joue un rôle capital dans l'économie
	Étendre le partage des leçons apprises et des données des programmes au profit de tout le secteur				Continuer les recherches et l'expérimentation	
	Les acteurs plus grands peuvent consacrer des ressources aux programmes d'expérimentation		Ici, la capacité de se focaliser sur les définitions non financières du succès constitue une force			
		Ici, le rôle clé revient aux donateurs, aux DFI, aux prêteurs sociaux et aux banques locales pour innover dans le financement des structures				
	Il faut utiliser l'analyse de l'arbre de décision pour comprendre là où la réhabilitation pourrait être le choix approprié				Mener plus de recherche sur les bénéfices de la réhabilitation par rapport à la rénovation	
	Approprié pour les acteurs plus grands pouvant justifier des programmes sans bénéfices concrets pour l'entreprise		Accent mis sur les biens publics, ce qui n'est toujours pas faisable pour le secteur privé	Approprié là où il y a des compétences spécialisées, ex. la consolidation des coopératives		Accent mis sur les biens publics, ce qui n'est toujours pas faisable pour le secteur privé
	Enorme opportunité – les gouvernements sont les plus grands investisseurs en matière de R&R et peuvent atteindre toute la pyramide: catalyser l'action gouvernementale pourrait être un levier formidable sur les ressources d'autres acteurs					

Table des matières

	Page
Guide de lecture: Comment lire ce Guide	6
Résumé	10
Section 1: Présentation de R&R – Qu'est-ce que c'est, pourquoi est-ce difficile?	26
Section 2: R&R – Où en sommes-nous présentement?	38
Section 2.1: R&R dans le contexte mondial	38
Section 2.2: Aperçu des efforts antérieurs et actuels de R&R	42
Section 3: Comment rendre R&R opérationnelles	53
Section 3.1: Comprendre les différents besoins et contextes de R&R	56
Section 3.2: Concevoir et mettre en œuvre les composantes du projet R&R	78
Section 4: Cas d'investissement – Où peut-on être utile ?	98
Section 5: Études des cas – leçons apprises sur le terrain	101
Annexe	119
Annexe 1: Base des données du projet	119
Annexe 2: Méthodologie et aperçu des interviews	125

Aperçu de la Section 5: Cette section contient huit études de cas approfondies, chacun étant connecté au résultat d'un programme donné dans l'arbre de décision de la R&R



(1) Le programme PAPP cible les petits fermiers déconnectés ou ceux qui sont dans les chaînes de valeur larges. Les crédits octroyés sont très concessionnels. (2) Le programme PSF dispose des volets subventions et prêts.

Etude de cas 1: Recours à l'étroite collaboration d'ECOM avec les caféiculteurs du Nicaragua pour élaborer un mécanisme direct et novateur de financement de la rénovation (1/2)



Mécanisme d'ECOM – IFC – IDB – Starbucks

Type de R&R

Rénovation à bade de prêts

Pays

Nicaragua

Coût

USD 30 millions

Dates

2011 – 2025

Contexte du projet

- En 2013, *La Rouille* avait atteint 40% des caféiers au Nicaragua incitant ainsi le besoin d'un grand programme de rénovation.
- Le secteur du café est à peine régenté. Les négociants privés² ont une forte présence dans le pays et ont des relations étroites avec les caféiculteurs dans leur chaîne d'approvisionnement.

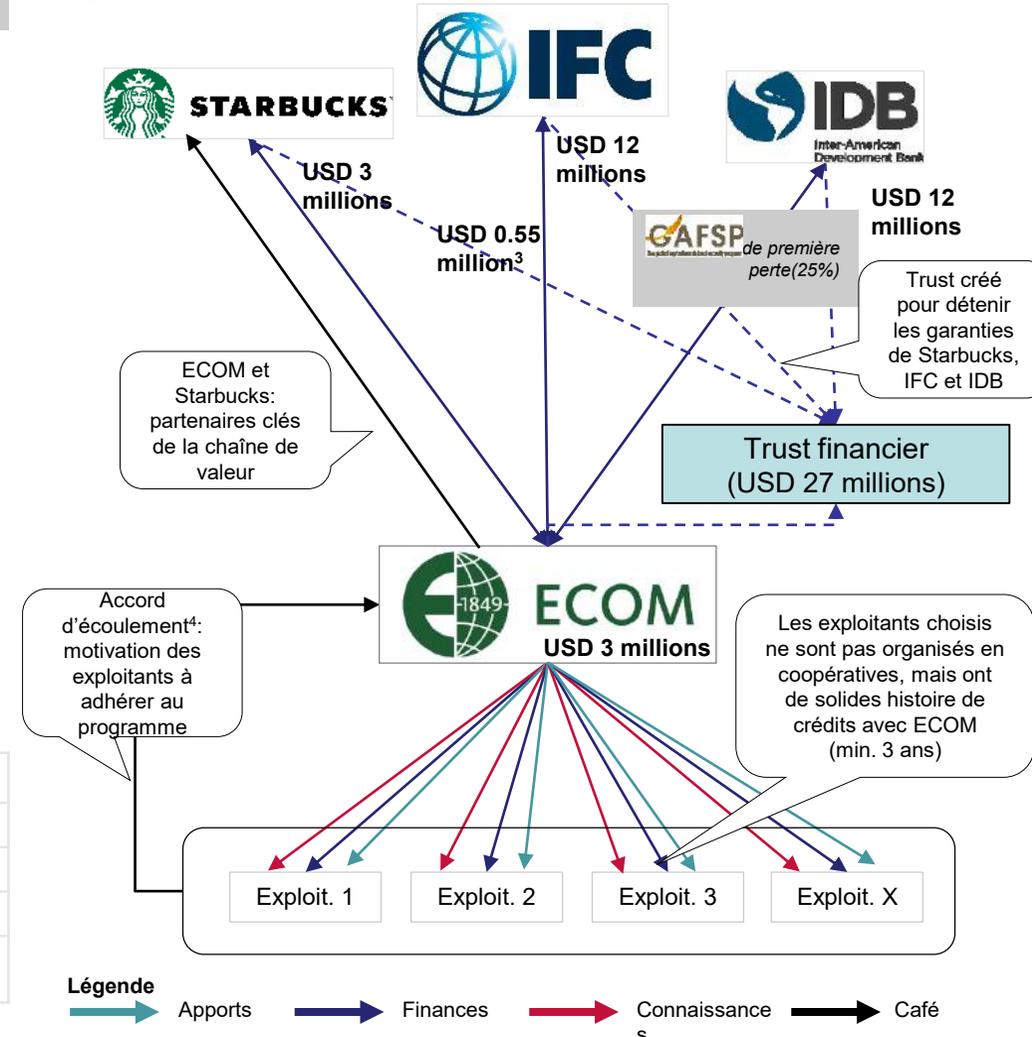
Objectifs, activités et résultats

- Le programme veut rénover jusqu'à 5.000 hectares (~ 5% de la surface totale du café au Nicaragua) en octroyant des prêts à 550 caféiculteurs.
- L'objectif est de rénover 1/3 de terrain des caféiculteurs.
- Il est encore trop tôt d'estimer les gains de rendement final, mais les résultats préliminaires semblent prometteurs.
- Création de valeur: Amélioration du matériel végétal avec des plants certifiés tolérants à la rouille et aux propriétés de qualité améliorées; des moyens de subsistance améliorés
- Optimisation de valeur: ECOM et Starbucks sécurisent l'approvisionnement et les petits fermiers grâce à l'augmentation des revenus

Détails du crédit

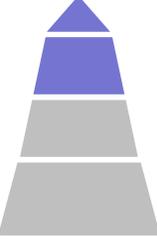
Créanciers	Exploitants ayant une histoire de crédit avec ECOM
Monnaie	USD
Echéance	Jusqu'à 8 ans
Période de grâce	3 ans (intérêt seulement)
Taux d'intérêt	Abordable dans la gamme de un à deux chiffres et selon le profil de crédit de l'exploitant

Figure 1: Structure du projet



Notes 1) IFC avait mobilisé les partenaires du projet – IDB, Starbucks et ECOM – à concevoir et à mettre en place le programme, (2) ECOM, Mercon, and OLAM commercialisent 90% du café du Nicaragua; (3) Parallèlement au prêt de la BID pour ce projet, une subvention du Fonds multilatéral d'investissement (MIF) de la BID est prévue dans le cadre d'un programme d'assistance technique d'un montant total de 546.305 USD. Le paquet veut appuyer la gestion du portefeuille de crédits d'ECOM aux petits producteurs. (4) Engagement de Starbucks à acheter du café en garantissant un prix minimum offrant une protection aux exploitants. Source: IDB, 'IDB partners with IFC, Exportadora Atlantic and Starbucks to help Nicaraguan farmers combat coffee rust disease', Press release 06/24/14; Dalberg interviews.

Etude de cas 1: La relation étroite d'ECOM avec les caféiculteurs du Nicaragua a été mis a profit pour élaborer un mécanisme direct et innovant de financement de la rénovation (1/2)

Contexte du projet		Gestions de trois composantes de la R&R	
<p>Viabilité</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • Viabilité: Faible productivité: potentiel d'amélioration du rendement de 64% si on recourt aux bonnes pratiques agricoles, à la réhabilitation et à la rénovation¹. • Volonté: ECOM connaît des caféiculteurs individuels et est capable d'évaluer leur volonté d'investir dans des plantules certifiées, d'adopter des pratiques améliorées et de pouvoir rembourser leurs prêts. 	<p>Intrants</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Pourvoyeurs: Le Nicaragua a une bonne capacité locale dans la production des semences. En 2011, CIRAD² élaborait un projet pilote de sélection des variétés de café tolérantes à la rouille ayant des caractéristiques organoleptiques élevées • Difficultés rencontrées: Le choix des variétés appropriées est la clé du succès du programme, mais l'enregistrement de nouvelles variétés (ex. Marsellesa) a pris du temps. • Solution: Renforcer les capacités locales dans la production des plantes certifiées • Pourvoyeurs : IFC, IDB, ECOM et Starbucks • Difficultés rencontrées: <ul style="list-style-type: none"> ○ Compréhension des risques ○ Diversification des risques ○ Protection des investisseurs • Solutions: <ul style="list-style-type: none"> ○ Les données d'ECOM ont soutenu la souscription, mais les prêts à ce jour étaient réalisés pour un fonds de roulement de 3-5 ans, et non pour des prêts à long terme pour les infrastructures, il y avait donc une forte incertitude. ○ L'implication de grands exploitants a réduit le risque du portefeuille de prêts ○ Les investisseurs ont créé un trust qui, quoique prenant du temps, les a protégés en cas de défaillance des prêts.
<p>Segmentation des caféiculteurs</p>  	 <ul style="list-style-type: none"> • Situation du pays: 95% de caféiculteurs au Nicaragua sont des petits fermiers. Les exploitants ne sont souvent pas organisés en coopératives, mais entretiennent d'excellentes relations avec des négociants privés (chaîne de valeur étroite). • Segmentation du programme : Des crédits étaient octroyés aux grands exploitants d'abord, puis aux petits (<12ha). Tous les exploitants ont des solides antécédents de crédit avec ECOM. 	<p>Finances</p>	
<p>Besoin en R&R</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • Besoins du pays: On estime à 60% les caféiers âgés de plus de 20 ans au Nicaragua et dont 40% étaient atteints de <i>la rouille</i> en 2011 • Objectifs du programme : Rénover 5.000 hectares. C'est un programme pilote qui peut être reproduit dans d'autres pays (Mexique, Costa Rica et Colombie) s'il existe une structure de partenariat appropriée. 	<p>Connaissances</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Pourvoyeurs: ECOM et IFC • Difficultés rencontrées: Les variétés améliorées requièrent l'utilisation d'intrants et l'adoption de bonnes pratiques agricoles • Solution: SFI collaborera avec les agronomes de terrain de l'ECOM pour normaliser les compétences et les connaissances des pratiques améliorées, ce qui contribuera à améliorer le taux d'adoption par les caféiculteurs participants

Leçons apprises

- **La segmentation des caféiculteurs c'est la clé du succès:** Recours aux grands exploitants pour diversifier le portefeuille de prêts et fournir des perspectives de rendement satisfaisant les besoins des investisseurs, tout en s'assurant aussi que certains petits fermiers rénovent leurs exploitations agricoles.
- **Les relations étroites entre les négociants et les exploitants prouvent qu'on peut faire la rénovation sans coopérative:** Bien que les agriculteurs nicaraguayens ne soient généralement pas organisés en coopératives fortes, l'ECOM avait la capacité de sélectionner les caféiculteurs appropriés et dispenser la formation grâce à ses relations étroites avec les caféiculteurs.
- **Les coûts de transaction pour les pionniers peuvent être très élevés:** La coalition de partenaires était butée à des coûts de temps considérables pour développer le programme et à des retards dans la négociation de nouvelles lois relatives au trust au Nicaragua.

Pour en savoir plus d'informations, veuillez contacter: Mariana Petrei, IFC, Responsable principal d'investissements mpetrei@ifc.org

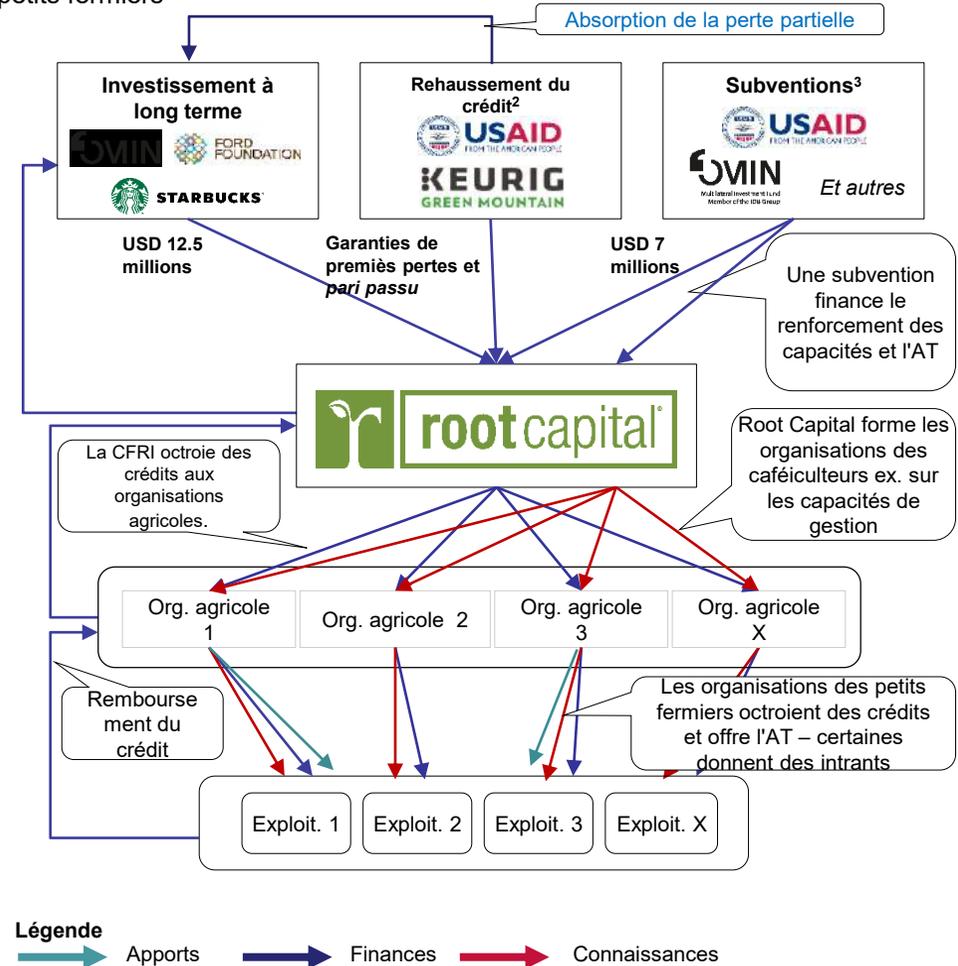
Remarque: (1) Chiffres fournis par GCP and Technoserve, *Economic viability of coffee farming*, 2017. (2) L'organisation française de recherche agricole et de coopération internationale œuvrant pour le développement durable des régions tropicales et méditerranéennes. Source: IDB, 'IDB partners with IFC, Exportadora Atlantic and Starbucks to help Nicaraguan farmers combat coffee rust disease', Press release 06/24/14; Dalberg interviews.

Etude de cas 2: Les prêts de rénovation à long terme sont fournis par un mécanisme de financement mixte aux organisations agricoles d'Amérique latine (1/2)

Initiative de résilience des caféiculteurs – Root Capital

Type de R&R	Rénovation à base de prêt										
Pays	Honduras, Nicaragua, Pérou										
Coût	USD 7,7 millions de prêts approuvés										
Dates	2014 - 2016										
Contexte du projet	<ul style="list-style-type: none"> En 2011/12, <i>la rouille</i> avait affecté près de 50% de zones dévolues à la caféiculture en Amérique latine, réduisant considérablement la production des petits fermiers. L'épidémie de <i>la rouille</i> a révélé des décennies de sous-investissement dans le secteur du café. Plus de 60% d'arbres de la région avaient dépassé le pic de productivité et étaient plus exposés à la maladie. 										
Objectifs, activités et résultats	<ul style="list-style-type: none"> Root Capital a octroyé des prêts aux organisations des petits fermiers qui les ont distribués ensuite à leurs membres pour supporter le coût initial de R&R. Root Capital a aussi fourni l'assistance technique (gratuite aux organisations des petits fermiers) et des subventions-défis (avec la contribution des organisations) pour renforcer les capacités de l'organisation à conduire des programmes R&R. Octroi de USD 7,7 millions de prêts pour 8 organisations au Honduras, au Nicaragua et au Pérou¹. Création de valeur: Augmentation du rendements et renforcement des capacités des petits fermiers Optimisation de valeur: Vente des volumes accrus de café par des groupes de caféiculteurs 										
Détails du crédit	<table border="1"> <tr> <td>Créanciers</td> <td>Regroupements agricoles (ex. Les coopératives)</td> </tr> <tr> <td>Monnaie</td> <td>USD</td> </tr> <tr> <td>Echéance</td> <td>3-7 ans</td> </tr> <tr> <td>Période de grâce</td> <td>1-3 ans</td> </tr> <tr> <td>Taux d'intérêt</td> <td>7-10.5 APR</td> </tr> </table>	Créanciers	Regroupements agricoles (ex. Les coopératives)	Monnaie	USD	Echéance	3-7 ans	Période de grâce	1-3 ans	Taux d'intérêt	7-10.5 APR
Créanciers	Regroupements agricoles (ex. Les coopératives)										
Monnaie	USD										
Echéance	3-7 ans										
Période de grâce	1-3 ans										
Taux d'intérêt	7-10.5 APR										

Figure 1: Structure financière du projet et provision de financement aux petits fermiers



Remarques: (1) La TA et les subventions-défis étaient étendues à 25 organisations supplémentaires au Salvador, Guatemala, Honduras, Mexique, Nicaragua et au Pérou. (2) Keurig Green Mountain avait fourni une garantie de première perte de 400.000 USD (~ 3% des décaissements de crédits cible). L'USAID avait fourni une garantie *pari passu* de 50% jusqu'à 15 millions USD (USAID absorbe 0,50 USD de perte encourue pour chaque dollar non remboursé par les créanciers admissibles après l'utilisation de la couverture de 400.000 USD en cas de perte). (3) Les Coopératives de torréfacteurs de café de spécialité; Equal Exchange et Keurig Green Mountain avaient canalisé des fonds d'assistance technique. D'autres donateurs (dont DOEN Foundation Open Road Alliance, le Fonds multilatéral d'investissement du Groupe de la BID (FOMIN), la Skoll Foundation, la Swedish Postcode Foundation et l'USAID) avaient fourni des subventions pour couvrir les charges associées à la conception du programme, à l'assistance technique, etc. Source: Root Capital, *Learning Report: The Coffee Farmer Resilience Initiative*, 2016.

Etude de cas 2: Les prêts de rénovation à long terme sont fournis par un mécanisme de financement mixte aux organisations agricoles d'Amérique latine (2/2)

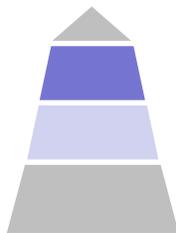
Contexte du projet

Viabilité du café



- **Importance:** En Amérique latine, les petits fermiers ont un potentiel d'augmentation des rendements en appliquant les bonnes pratiques agricoles et la R&R (ex. le potentiel d'augmentation du revenu net de 31% grâce à l'amélioration des rendements au Honduras, 64% au Nicaragua et un possible doublement des rendements au Pérou¹).
- **Volonté:** Le secteur agricole public (ou d'autres organisations agricoles) ont une compréhension intime des besoins et de la capacité de production de leurs membres et peuvent évaluer leur volonté et leur solvabilité.

Segmentation des caféiculteurs



- **Situation du pays:** Dans les trois pays, les producteurs de café sont des petits fermiers. Leur degré d'intégration dans les chaînes de valeur varie selon les pays.
- **Segmentation du programme:** Le programme cible les petits fermiers dans des chaînes de valeur étroites, surtout les membres d'organisations agricoles telles que les coopératives ou les moulins à café privés. Certains exploitants dans des chaînes de valeur moins solides ont également été ciblés via des coopératives d'épargne et de crédit là où les coopératives étaient moins fortes.

Besoin en R&R



- **Besoins du pays:** Environ 900.000 ha bénéficieraient de la R&R au Nicaragua, au Pérou, Mexique et au Honduras.
- **Objectifs du programme:** Renforcer les capacités des organisations des petits fermiers et des caféiculteurs à se relever de l'épidémie de *la rouille* et renforcer la résilience pour l'avenir grâce à la R&R

Gestion de trois composantes de la R&R

Intrants

- **Pourvoyeurs:** Parties tierces
- **Difficultés rencontrées:** Les petits fermiers doivent accéder aux intrants initiaux et courants. Les organisations des petits fermiers doivent être capables d'obtenir et fournir les intrants appropriés.
- **Solution:** Root Capital ne choisit que les organisations des petits fermiers capables de gérer la sélection et l'application d'intrants agricoles. Un agronome agréé par Root Capital aide les organisations des petits fermiers à préparer leur plan de livraison d'intrants des petits fermiers.

Finances

- **Pourvoyeurs:** Divers (cf. diapo précédente)
- **Difficultés rencontrées:** Comprendre les risques et rassembler les donateurs ayant les goûts du risque alignés, protéger les investisseurs
- **Solution:**
 - Root Capital a mené une vigoureuse vérification préalable. Les organisations des petits fermiers sélectionnées doivent disposer de sources de financement internes suffisantes, soit au moins 20% de l'investissement R&R. Root Capital a aussi évalué le risque de crédit à l'aide des outils internes développés au fil de 15 ans et plus².
 - Utilisation d'une structure de financement mixte pour partiellement réduire les risques de l'investissement³.

Connaissances

- **Pourvoyeurs:** Root Capital
- **Difficultés rencontrées:** La plupart de groupes d'exploitants sont incapables de gérer les prêts de R&R pour les petits fermiers.
- **Solution:** 35 formateurs ont fourni des services de conseil financier aux gestionnaires et comptables des clients actuels ou futurs de Root Capital. La formation porte sur les capacités techniques de gestion et d'organisation, en mettant l'accent sur les services de crédit interne et d'assistance technique des organisations.

Leçons apprises

- **Les prêteurs réduisent partiellement les risques liés aux investissements R&R grâce aux structures de financement mixte :** Root Capital a utilisé une structure de financement mixte pour aligner les incitations et les goûts du risque de divers donateurs. Les mécanismes de garantie partielle des prêts, le partage des risques, les réserves pour le capital de première perte et les fonds d'assistance technique ont contribué à l'atténuation des risques. Ces types de structures de financement mixte devraient être reproduits pour booster les financements des activités R&R.
- **Investir dans le renforcement des capacités pour les points de regroupement:** Root Capital s'appuie sur les organisations agricoles pour fournir et gérer les prêts aux petits fermiers. Néanmoins, plusieurs organisations des petits fermiers sont incapables de gérer de grandes interventions de R&R. Le renforcement de capacités des organisations des petits fermiers, ou d'autres points de regroupement des caféiculteurs, telles que les institutions locales de microfinance, sont nécessaires pour faire évoluer les activités de R&R.

For more information, please contact: Elizabeth Teague (Root Capital), eteague@rootcapital.org

Remarques: (1) Source: GCP and Technoserve, *Economic Viability of Coffee Farming*, 2017. (2) Root Capital évalue le risque de crédit des débiteurs à l'aide d'un système de notation interne qui pondère différentes catégories de risque, dont la diversification de l'échelle et des acheteurs, la force et le potentiel de croissance de l'entreprise, la flexibilité financière et la stratégie financière. Ces données sont combinées avec l'expérience et le jugement des responsables de crédit pour informer une évaluation complète du risque de crédit. (3) Le financement provient de financeurs tant publics que privés ayant des attentes de rendement différentes. Les améliorations de crédit réduisent le risque d'investissement tandis que le financement via des subventions destiné au renforcement des capacités réduit le risque client, minimisant donc le risque d'investissement. Source: Root Capital, *Learning Report: The Coffee Farmer Resilience Initiative*, 2016; Dalberg interviews

Etude de cas 3: Un programme gouvernemental de financement mixte a permis aux plus petits fermiers déconnectés du Honduras a rénover leurs plantations (1/2)



Programa de Apoyo al Pequeno Productor (PAPP) - IHCAFE

Type de R&R

Rénovation à base de prêts

Pays

Honduras

Coût

USD 12,5 millions

Dates

De 2007/08 – ce jour (pas de date limite fixée)

Contexte du projet

- Les caféiers du Honduras étaient atteints par *la rouille* et près de 60% avaient dépassé leur pic de productivité.

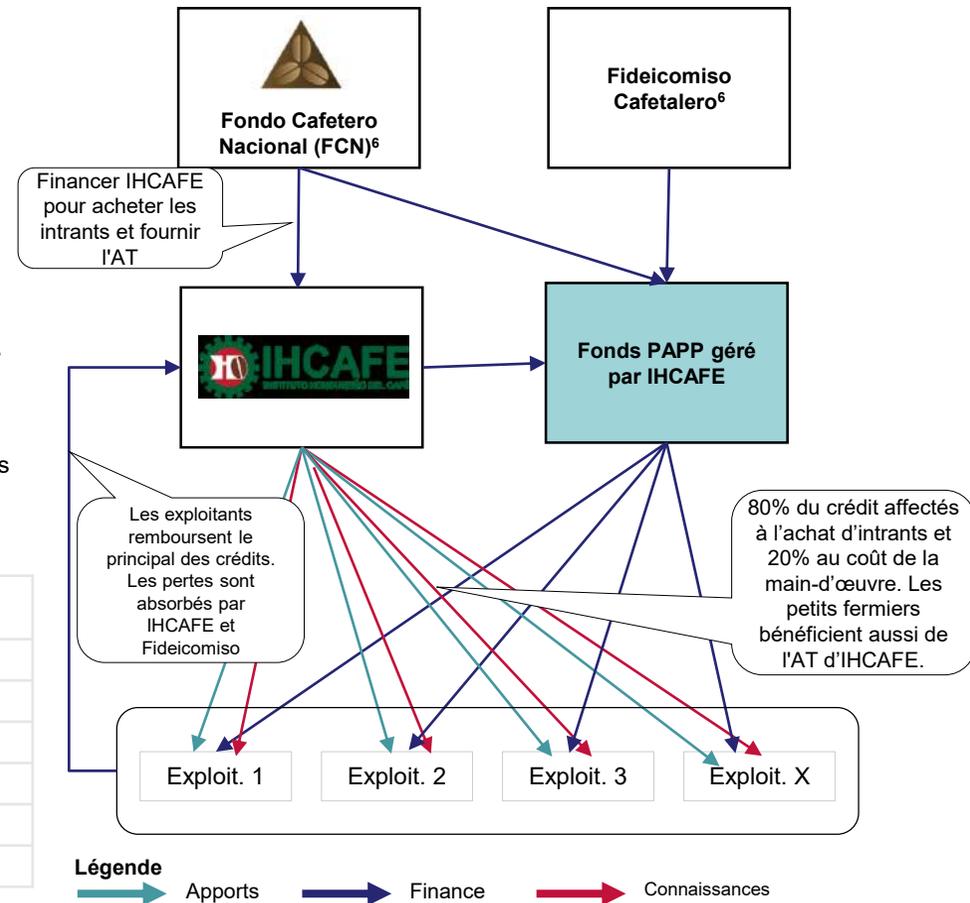
Objectifs, activités, and résultats

- Le PAPP a été créé grâce à un décret gouvernemental sur la réactivation du secteur du café¹.
- Il vise la réduction de la pauvreté au niveau des ménages agricoles par l'augmentation des revenus de la production de café. C'est un programme qui a trois phases.
- Il avait atteint 22.827 petits fermiers et rénové 15.500 ha.
- Création de valeur: rendements accrus des petits fermiers les moins productifs et des moyens de subsistance améliorés.
- Optimisation de valeur: le programme finance un bien d'intérêt public. Sa valeur n'est pas encore estimée par les financiers.

Détails du crédit

Créanciers	petits fermiers produisant <1.5 tonnes (phase 1) petits fermiers produisant <3 tonnes (phase 2-4) ²
Devise	HLN (Honduran Lempira)
Echéance	6 ans
Période de grâce	3 ans
Taux d'intérêt	0% ³
Taille du crédit	USD 540 – USD 860 ⁴
Taux par défaut	Moyenne 30% ⁵

Figure 1: Structure financière du projet et modèle de fourniture d'intrants



Remarques: (1) Décret N.56-2007, *Ley de Reactivacion del Sector cafetalero*. (2) En moyenne, une production en deçà d'1,5 tonne équivaut à la taille d'une exploitation agricole inférieure à 1 ha. (3) Les intérêts sont entièrement subventionnés par IHCAFE et Fideicomiso Cafetalero. (4) 12.500 à 20.000 HLN. (5) Taux par défaut supérieur durant la première phase du programme (42%), 26% durant la phase 2 et 6% durant la phase 3. (6) Fideicomiso Cafetalero est financé grâce à une redevance d'USD 9.00/quintal de café exporté. Source: IHCAFE, *Programa de Apoyo al Pequeno Productor*, 2017; IHCAFE, *El sector Café de Honduras: Avances, Institucionalidades y Desafios*, 2017; Dalberg Interviews

Etude de cas 3: Un programme gouvernemental de financement mixte a permis aux plus petits fermiers déconnectés du Honduras a rénover leurs plantations (2/2)

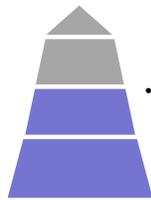
Contexte du projet

Viabilité du café



- **Viabilité:** La production du Honduras a augmenté au cours de dernières années, mais les rendements peuvent encore s'améliorer de 45%, notamment grâce à la rénovation et à la réhabilitation.
- **Volonté:** Les petits fermiers bénéficiaires du programme doivent avoir le café comme culture principale et ils doivent se conformer au Code de Conduite du PAPP.

Segmentation des fermiers



- **Situation du pays:** 95% des producteurs de café au Honduras sont des petits fermiers ayant moins de 7 ha. Plus de 60% produisent annuellement moins de 1,5 tonne de café vert.
- **Segmentation du programme:** Octroi des subventions aux petits fermiers les moins productifs durant la phase 1 du programme. Puis, élargir le programme aux caféiculteurs plus productifs (moins de 3 tonnes / an) qui appartiennent souvent à des chaînes de valeur faibles.

Besoins de la R&R



- **Situation du pays:** Le Honduras était gravement touché par la rouille. Environ 187.000 ha (plus de 70% de caféiers) devraient bénéficier de la rénovation ou de la réhabilitation.
- **Objectifs du programme:** Le programme a facilité la rénovation de 15.500 ha parmi les caféiculteurs les plus pauvres et les moins productifs.

Gestion de trois composantes de la R&R

Intrants

- **Pourvoyeurs :** IHCAFE
- **Difficultés rencontrées:** Les petits fermiers ont besoin d'un paquet de rénovation contenant des intrants initiaux (plantules engrais) et des intrants permanents (engrais).
- **Solution:** 80% du prêt servent à payer IHCAFE pour les intrants (plants et engrais). IHCAFE recommande les variétés développées par les institutions locales et les distribue aux caféiculteurs. Les 20% restants servent à payer les coûts de main-d'œuvre.

Finance

- **Pourvoyeurs :** Fideicomiso Cafetalero.
- **Difficultés rencontrées :** Le PAPP sert les exploitants ayant la plus faible capacité financière. Le taux moyen de défection: 30%.
- **Solution:** Les prêts sont très concessionnels. Fideicomiso IHCAFE absorbe les pertes financières. Le PAPP tente d'améliorer son taux de récupération. Actuellement, Il conduit une étude¹ pour segmenter les caféiculteurs défaillants, afin de comprendre les causes de défaillance et pour concevoir des stratégies d'adaptation.

Connaissances

- **Pourvoyeurs :** Les agences d'IHCAFE²
- **Difficultés rencontrées:** Les petits fermiers les moins productifs ont le besoin le plus élevé de TA. Le coût de l'AT est plus élevé au pied de la pyramide.
- **Solution:** IHCAFE fournit l'AT aux exploitants via par des formations individuelles ou en groupe. Le PAPP veut développer un plan différencié d'assistance technique et de formation afin de mieux comprendre les besoins individualisés des caféiculteurs.

Leçons apprises

- **Atteindre les petits fermiers au pied de la pyramide requiert une conception de programme spécifique qui ne peut être faite sur une base commerciale:** les petits fermiers atteints par le PAPP ont peu ou pas de connexion aux marchés et ont une faible capacité à rembourser leurs prêts. Un programme ciblant cette catégorie ne peut pas atteindre la viabilité commerciale. Il devrait viser à créer un impact social et économique positif.
- **L'assistance technique pour ces bénéficiaires devrait être intensive:** Fournir l'AT aux petits fermiers situés au pied de la pyramide coûte cher. Comprendre leurs besoins réels et la manière de les satisfaire est crucial pour réduire les coûts du projet et assurer une mise en œuvre réussie.

For more information, please contact: Nelson Omar Funez, IHCAFE, nofunez@ihcafe.hn

Etude de cas 4: Une forte implication du gouvernement et des institutions du café bien organisées en Colombie avaient facilité la réussite d'un programme national de rénovation (1/2)

Permanence pérennité et avenir (PSF) – FNC et le gouvernement Colombien

Type de R&R	Rénovation à base des prêts / subvention
Pays	Colombie
Coût	Approximativement USD 600 millions
Dates	2008 - 2014

Contexte du projet

- En 1998, le gouvernement avait mis en œuvre le Programme de compétitivité (CP) visant le maintien de la compétitivité dans les zones de production intense du café.
- Entre 2008 et 2009, la production du café en Colombie a baissé de 32% dû au vieillissement des arbres vieillissant et aux maladies.

Objectifs, activités et résultats

- En 2007/08, la Fédération nationale des producteurs de café (FNC) et le gouvernement Colombien avaient mis en œuvre le PSF pour faciliter l'accès des petits fermiers au crédit pour la rénovation du café.
- Objectif: rénover 300.000 hectares en 5 ans grâce au et les programmes de compétitivité.
- Entre 2008 et 2014, PSF avait octroyé 216.312 crédits aux petits fermiers, facilitant ainsi la rénovation de 184.000 hectares.
- Création de valeur: Rendements accrus des petits fermiers les moins productifs et les moyens de survie améliorés.
- Optimisation de valeur: FNC accroît les exportations du café et Fondo Nacional del Café (FoNC)¹ augmente les revenus.

Créanciers	Petits fermiers ayant des terres entre 0,2 – 1,5 ha
Monnaie	COP (Pesos Colombien)
Echéance	7 ans
Période de grâce	2 ans (intérêt payé par FoNC ¹)
Taux d'intérêt	Moyenne de 10%
Garantie ³	100% de garantie
Subvention	Subvention couvrant 40% du principal

Détails de subvention et de crédit

Figure 1: Structure financière du projet PSF

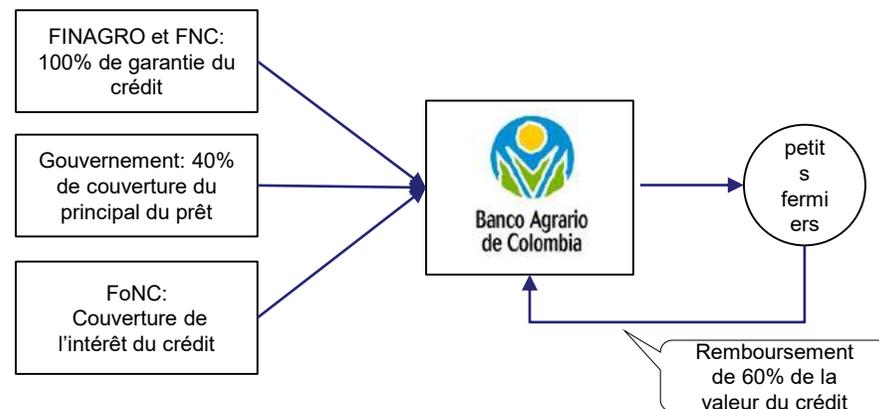
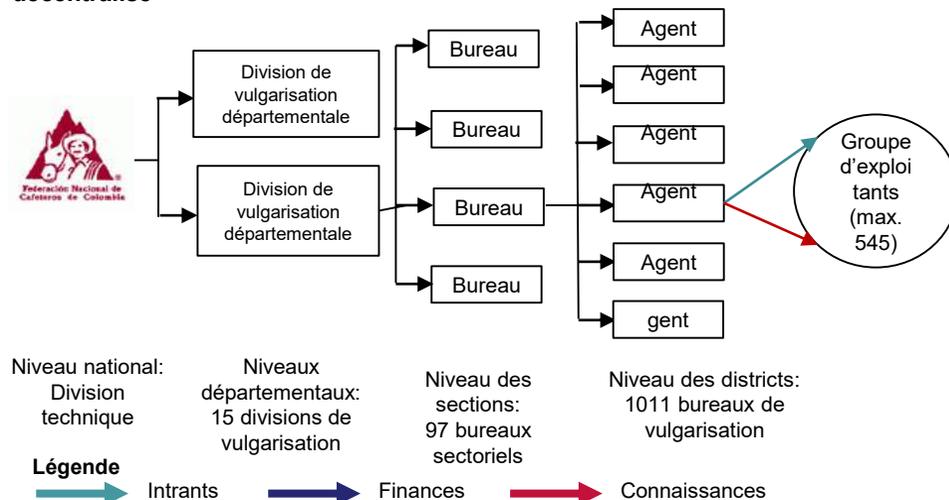


Figure 2: Service de vulgarisation et modèle de fourniture d'intrants: modèle décentralisé



Remarques: (1) Le FoNC est financé par une taxe de 0,6 USD / lb de café exporté. (2) En 2012, Fondo Nacional del Café (FoNC) a cessé de couvrir les intérêts des prêts. (3) Les garanties sont fournies par le Fonds national de garantie (géré par FINAGRO) et le Fonds national de garantie du café (géré par FNC). (4) Incitatif à la capitalisation rurale (ICR). Sources: *Evaluación de impacto de los programas de renovación de cafetales 2007-2011*, Santiago Silva Restrepo; *Rénovation et réhabilitation des cacaoyères, caféières, palmeraies*, Rabo Bank - *Risque et financement dans le secteur du café*, Banque mondiale, février 2015.

Etude de cas 4: Une forte implication du gouvernement et des institutions du café bien organisées en Colombie avaient facilité la réussite d'un programme national de rénovation (2/2)

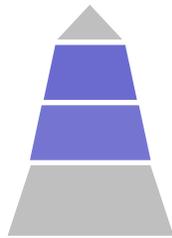
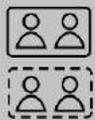
Contexte du projet

Viabilité du café



- **Viabilité:** La baisse de production de 32% en 2009 révèle un potentiel de hausse de la production par l'application de rénovations ciblées.
- **Volonté:** Les caféiculteurs colombiens sont souvent conscients des bienfaits de la rénovation, et beaucoup ont entrepris la rénovation sans aucun soutien du programme. En 2011, 40% de rénovations agricoles étaient des initiatives d'exploitants privés.

Segmentation des caféiculteurs



- **Situation du pays:** Il y a plus de 560.000 caféiculteurs en Colombie, dont plus de 95 % sont petits fermiers. La FNC dispose d'un réseau de 34 coopératives de crédit et 530 stations de négoce facilitant l'accès au marché de la plupart des caféiculteurs.
- **Segmentation du programme:** le programme cible les caféiculteurs ayant des terres entre 0,2 à 1,5 ha et ayant des liens aux marchés à travers au moins une station de négoce

Besoins en R&R



- **Besoins du pays:** En 2007, FNC estimait que 300.000 ha des terres devraient être rénovés sur une période de 5 ans (60.000 ha/an).
- **Objectifs du programme:** Cet objectif est partiellement atteint grâce au PSF (184.000 ha rénovés en 5 ans, près de 25% de superficies récoltables de café).

Gestion de trois composantes de la R&R

Intrants

- **Pourvoyeurs :** FNC fournit les plantules aux caféiculteurs.
- **Difficultés rencontrées:** Planter des plants non vérifiés peut causer des taux de mortalité élevés des arbres.
- **Solution:** FNC offre un paquet complet de R&R aux petits fermiers comprenant du matériel végétal (semences et plants certifiés) et des conseils d'agronomes sur la façon de les planter.

Finances

- **Pourvoyeurs :** Le programme était financé par des sources publiques et des institutions financières locales¹.
- **Difficultés rencontrées:** Les caféiculteurs font face à une période de cash-flow négatif après la replantation (vallée de la mort).
- **Solution:** Les exploitants avaient reçu des crédits appuyés par des composantes de subventions financées par le gouvernement (ICR²) qui leur avaient permis de nouer la 'vallée de la mort' et de surmonter les longues périodes de revenus réduits. Comme résultat de ce montage financier réussi: à peine 7-8% des prêts sont en retard.

Connaissances

- **Pourvoyeurs :** FNC avait fourni des conseils agronomiques et commerciaux aux caféiculteurs, largement financés par le gouvernement³.
- **Difficultés rencontrées:** Le grand nombre de caféiculteurs ciblés sont répartis géographiquement et appartiennent à des grandes chaînes de valeur.
- **Solution:** FNC a mis en place un modèle décentralisé pour fournir l'AT. Il reposait sur 15 divisions de vulgarisation au niveau départemental et 97 bureaux sectoriels et un total de 1011 agents de vulgarisation au niveau du district, qui ont dispensé plus de 6 millions interventions de groupes ou individuelles entre 2010 et 2014.

Leçons apprises

- **L'implication et la coordination politiques à long terme sont essentiels à la réussite des programmes de rénovation à grande échelle:** Le programme PSF nécessitait une implication à long terme et un niveau de coordination entre le gouvernement, les institutions de café et les institutions financières. Ce modèle pourrait difficilement être reproduit dans les pays ayant un secteur du café peu organisé.
- **Une importante présence sur le terrain est requise:** Chaque agent de vulgarisation a un maximum de 550 caféiculteurs à superviser, facilitant ainsi des interventions individuelles ou collectives, surtout aux premières phases du programme; ce qui améliore le taux d'adoption de bonnes pratiques et le taux de survie des plantules.
- **La période de grâce et les composantes de prêt sont essentielles pour accroître la volonté et la capacité des caféiculteurs à effectuer la rénovation:** Comme les caféiculteurs recevaient des subventions financées par le gouvernement, ils étaient prêts à rénover leurs terres et à rembourser leurs prêts après la période de grâce (60% du prêt à rembourser).

Remarques: (1) Parmi les financeurs, il y a le Ministère colombien de l'agriculture, Finagro, Banco Agrario, Banco de Bogotá, Banco Divivienda, le Fonds National du café (FoNC) et les Gouverneurs de Cundinamarca & Cauca. (2) *Incentivo a la Capitalización Rural*. Entre 2010 et 2014, le gouvernement avait déboursé USD 359 millions sous forme de subvention. 3: Le gouvernement colombien avait dépensé USD 97 millions au profit des services de vulgarisation entre 2010 and 2014. Source: FNC, *Sostenibilidad en Accion*, 2013; *Risques et financement dans le secteur de café*, la Banque mondiale, février 2015, Rabo Bank et ISH, *Réhabilitation & rénovation des cacaoyères, caféières, palmeraies*, 2015.

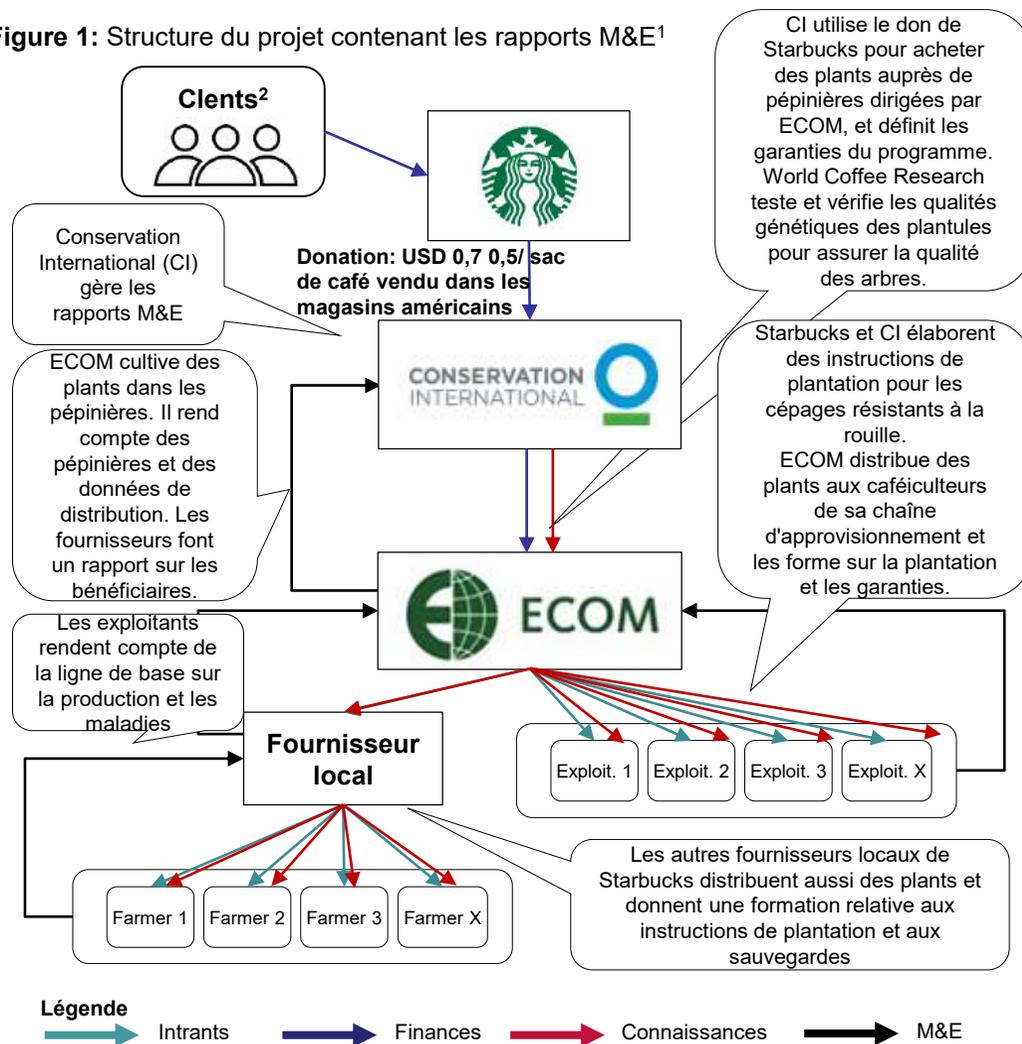
Etude de cas 5: Starbucks et Conservation International pilotent un projet de rénovation à base de subvention ayant une forte composante environnementale et un lien novateur avec des consommateurs (1/2)



Programme d'engagement 'Un arbre pour Un sac' (1T1B) - Starbucks

Type de R&R	Rénovation à base de subvention
Pays	Mexique, Salvador, Guatemala
Coût	Coût total: \$19,5 millions – USD 0,7 0,5/sac de café vendu
Dates	2015 – 2017
Contexte du projet	<ul style="list-style-type: none"> En 2011/12, <i>la rouille</i> avait touché près de 50% de surfaces destinées à la culture du café au Mexique et en Amérique centrale, réduisant sérieusement la production des petits fermiers. Starbucks avait lancé l'initiative "Engagement Un arbre pour Chaque Sac" afin de garantir l'approvisionnement à long terme du café et l'avenir économique des exploitants. Les caféiculteurs appuyés bénéficient de la vérification des pratiques C.A.F.E.
Objectifs, activités et résultats	<ul style="list-style-type: none"> Starbucks a levé des fonds par le biais des consommateurs pour financer la distribution d'environ 30 millions de plants résistants à la rouille en 2017 et a étendu cet engagement pour 100 millions de plants d'ici 2025 (notamment au Mexique, au Salvador et au Guatemala). Starbucks veut assurer la disponibilité de 10 millions de plants chaque année pour les caféiculteurs qui en ont besoin (dans ces trois pays) Il est encore trop tôt pour évaluer l'augmentation des rendements, mais les résultats socioéconomiques et environnementaux préliminaires semblent prometteurs... Valeur prévue créée: rendements accrus et sécurité améliorée des moyens de subsistance, protection des arbres forestiers et d'ombrage, création d'emplois Optimisation de valeur: Les exploitants ne sont pas obligés de vendre leur production à ECOM ou aux fournisseurs locaux. Starbucks peut récupérer une partie de son investissement en augmentant ses volumes de production, mais le programme finance surtout un intérêt public.

Figure 1: Structure du projet contenant les rapports M&E¹



Remarques: (1) Suivi et Evaluation. (2) Depuis sa conception, le programme était financé par la vente de clients dans les magasins Starbucks. À l'avenir, Starbucks intègre l'achat de caféiers sains et résistants à la rouille dans son programme d'achat de café vert. En collaborant avec des fournisseurs à long terme, l'entreprise s'assurera facilement qu'un total de 10 millions de plantules de caféiers sont disponibles chaque année pour les caféiculteurs dans le besoin. Sources: Défi du café durable, *La possibilité de rénovation à grande échelle - Répondre aux besoins des nouveaux arbres 1B + pour restaurer la productivité et soutenir la chaîne d'approvisionnement*, 2017; Dalberg interviews

Etude de cas 5: Starbucks et Conservation International pilotent un projet de rénovation à base de subvention ayant une forte composante environnementale et un lien novateur avec des consommateurs (2/2)

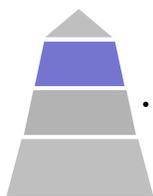
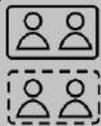
Contexte du projet

Viabilité



- **Importance:** Les petits fermiers en Amérique centrale et au Mexique ont le potentiel d'augmenter les rendements en recourant aux bonnes pratiques agricoles et à la R&R. En outre, la R&R peut aider à renforcer la capacité d'adaptation en renforçant la résistance aux maladies et l'adaptation au changement climatique.
- **Volonté:** Les caféiculteurs du programme doivent adopter des « garde-fous » qui rappellent leurs « droits »: ce garde-fous reconnaît que la décision de rénover une portion de leur terrain a été prise librement par l'exploitant lui-même.

Segmentation des caféiculteurs



- **Situation du pays:** Dans les trois pays, les producteurs de café sont des petits fermiers. Leur degré d'intégration aux chaînes de valeur varie selon les pays, bien que la plupart soient dans des chaînes de valeur restreintes.
- **Segmentation du programme:** ECOM, ou les fournisseurs locaux, choisissent les exploitants dans leur chaîne d'approvisionnement. Un lien rigide entre les fournisseurs et exploitants, empêche ces derniers de revendre les plantules qui leur sont distribuées.

Besoins en R&R



- **Besoins du pays:** En gros, 75.000 ha cultivés par les petits fermiers bénéficieraient de la R&R au Mexique, au Salvador et au Guatemala.
- **Objectifs du programme:** Starbucks avait levé des fonds auprès des consommateurs pour financer la distribution d'environ 30 millions de plantules. ECOM et les fournisseurs locaux communiquent les besoins des caféiculteurs en R&R, et CI contrôle la distribution des plantules sur base de l'analyse des besoins.

Gestion de trois composantes de la R&R

Intrants

- **Pourvoyeurs:** ECOM
- **Difficultés rencontrées:**
 - Production des plantules résistants à la rouille.
 - Distribution physique des plantules et suivi des plants une fois distribués dans des zones éloignées peuvent s'avérer difficiles.
- **Solution:**
 - ECOM produit des plantules dans 12 pépinières locales. Les plantules produites sont résistantes à la rouille (variété *Marsellesa*) et la qualité est contrôlée.
 - Starbucks envisage appuyer les pépinières décentralisées pour faciliter la distribution, mais le contrôle des pépinières décentralisées est plus difficile.

Finances

- **Pourvoyeurs:** Starbucks finance les plantules et explore présentement d'autres mécanismes de prêt et d'assistance financière.

Connaissances

- **Pourvoyeurs:** Conservation International (CI)
- **Difficultés rencontrées:** Les caféiculteurs peuvent recourir aux pratiques agricoles préjudiciables à l'environnement.
- **Solution:** CI établit des « garde-fous » sur la conservation des forêts et la gestion de l'ombrage. Les fournisseurs locaux forment les caféiculteurs à respecter ces garde-fous qui sont conformes aux pratiques C.A.F.E. Les fournisseurs locaux offrent aussi aux petits fermiers une assistance technique et une formation sur les bonnes pratiques agricoles pour la variété plantée. CI visite un échantillon d'exploitations agricoles chaque année pour s'assurer que les garde-fous sont en place. CI travaille aussi en étroite collaboration avec les agronomes de Starbucks pour apporter aux exploitants, des instructions de plantation détaillées pour cultiver les plantes dans les années 1-3.

Leçons apprises

- **Le Suivi & évaluation est indispensable pour une mise en œuvre réussie de la rénovation** – Un système de suivi bien conçu permet la distribution des plantules de qualité, le respect des garde-fous environnementaux par les bénéficiaires et l'amélioration de la gestion, la distribution et l'étendue du programme année après année.
- **La Collaboration et la communication entre les parties prenantes facilitent le déploiement réussi des divers composants du projet** – Vu l'ampleur du programme 1T1B, Starbucks, CI et tous les fournisseurs doivent maintenir une coordination étroite, notamment pour assurer la germination des plantules et coordonner leur livraison en masse, ce qui nécessite l'utilisation de modèles normalisés de suivi des données ainsi que de matériels de vulgarisation pour les agriculteurs et des agronomes. En outre, il est essentiel de s'assurer que la distribution et la plantation de ces plantules au bon moment; une considération permanente qui est gérée et améliorée d'année en année.
- **Les garde-fous environnementaux ne doivent pas être négligés dans les projets de rénovation** – Les projets de rénovation peuvent avoir des effets inattendus sur la conservation des forêts s'ils ne sont pas bien gérés. Par exemple, si les caféiculteurs abattent les vieux arbres ou les arbres d'ombrage en plus du remplacement des caféiers non productifs, les conséquences de la déforestation et de la perte de connectivité forestière peuvent entraîner une détérioration des ressources en eau et de la biodiversité. Les responsables de la mise en œuvre des programmes devraient inclure des garde-fous dans la conception de leurs projets et assurer leur mise en œuvre au niveau des exploitations agricoles.

Pour en savoir plus, veuillez contacter: Starbucks Social Impact Team, socialimpact@starbucks.com; Raina Lang, Directeur, Marchés du café durable, CI, rlang@conservation.org

Etude de cas 6: L'adoption de bonnes pratiques agricoles et les programmes de réhabilitation entraînent la hausse de production en Afrique de l'est en dépit du vieillissement des arbres (1/2)



L'initiative du café - *TechnoServe*

Type de R&R

Rénovation basée sur les subventions

Pays

Afrique de l'est (Ethiopie, Kenya, Rwanda, Tanzanie)

Coût

USD 47 millions en 2008 et USD 18 millions en 2012²

Dates

2008 - 2016

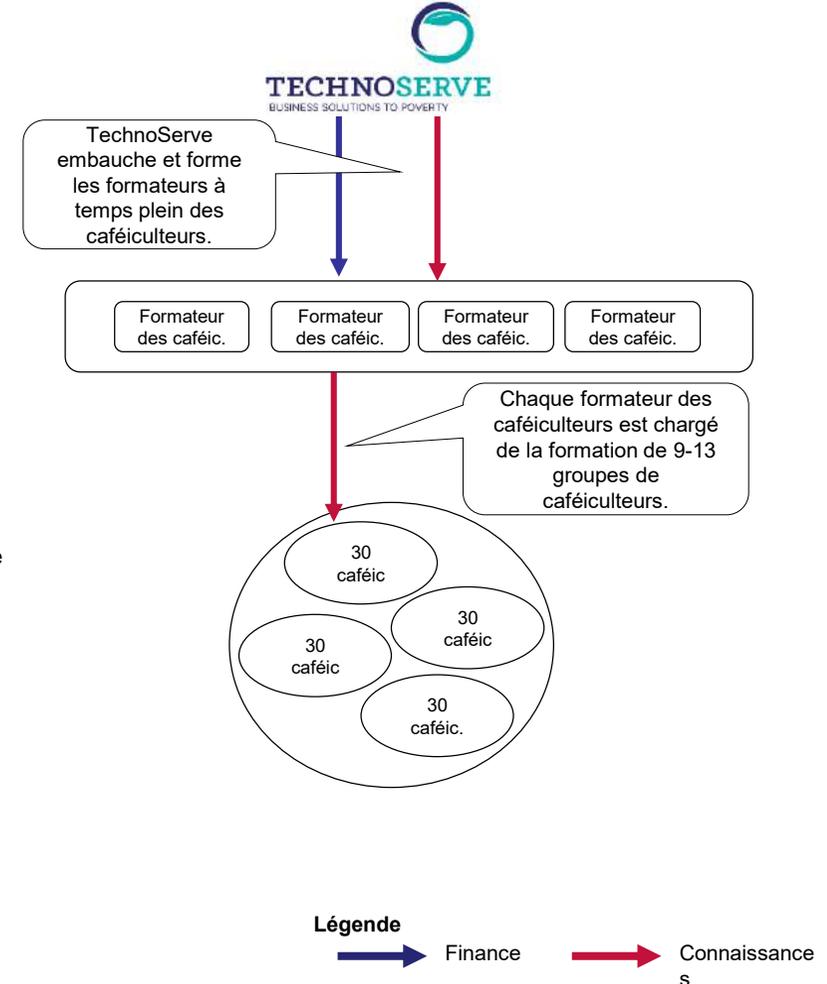
Contexte du projet

- Les 5 millions de petits fermiers d'Afrique de l'est ont 50% (en moyenne) des rendements inférieurs à ceux d'Amérique centrale. La principale raison est le manque d'adoption de bonnes pratiques agricoles (bonnes pratiques agricoles).
- Associée aux bonnes pratiques agricoles, la réhabilitation peut permettre d'atteindre de bons niveaux de productivité, même pour les arbres au-delà du pic de productivité. La rénovation n'est toujours pas nécessaire.

Objectifs, activités et résultats

- L'Initiative café a élaboré le programme du collège de la ferme. L'Initiative café a recruté des formateurs de caféiculteurs, notamment des filles et fils de caféiculteurs locaux, pour dispenser une formation sur les bonnes pratiques agricoles et les pratiques de réhabilitation aux exploitants. Chaque formateur était chargé de former 9 à 13 groupes de 30 caféiculteurs ou plus. Chaque groupe de formation a sélectionné un membre qui a volontairement offert sa terre comme parcelle de démonstration.
- Les leçons mensuelles comprenaient des séances sur les techniques d'élagage, le rajeunissement, la gestion des parasites et des maladies, la plantation de café et l'utilisation en toute sécurité des pesticides.
- Au total, 139.609 caféiculteurs ont été formés.
- Création de valeur: rendements accrus pour les petits fermiers les moins productifs et amélioration des moyens de subsistance.
- Optimisation de valeur: le programme finance un intérêt public. Les financeurs doivent toutefois optimiser la valeur.

Figure 1: Programme de l'université d'agronomie – aperçu de la provision d'assistance technique aux caféiculteurs



Remarques: (1) La réhabilitation philanthropique fait partie de l'une des trois stratégies de l'Initiative café. Les deux autres stratégies sont: l'assistance aux caféiculteurs à établir des stations de traitement du café et le renforcement de la chaîne de valeur globale pour améliorer la compétitivité du café de spécialité d'Afrique de l'est. (2) Ce montant était mobilisé pour l'ensemble du projet et non particulièrement pour le programme de réhabilitation. Sources: *Coffee Initiative Final Report*, TechnoServe – Dalberg interviews

Etude de cas 6: L'adoption de bonnes pratiques agricoles et les programmes de réhabilitation entraînent la hausse de production en Afrique de l'est en dépit du vieillissement des arbres (2/2)

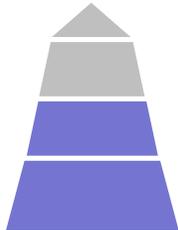
Contexte du projet

Viabilité du café



- **Importance:** Les petits fermiers en Afrique de l'Est ont souvent de faibles rendements et peuvent améliorer leur rendement en recourant aux bonnes pratiques agricoles et à la R&R (ex. possibilité d'augmenter le revenu net grâce aux améliorations du rendement de 92% en Ethiopie, 138% au Kenya, 85% en Tanzanie et 63% en Ouganda 1).
- **Volonté:** Les petits fermiers n'ont pas la volonté à court terme de rénover les vieux arbres, faute de connaissances et de volonté de renoncer à un revenu à court terme. Cet obstacle peut être surmonté en mettant en œuvre des parcelles de démonstration.

Segmentation des caféiculteurs



- **Situation du pays:** les FS dépendent souvent des intermédiaires pour accéder aux marchés et sont très déconnectés de l'assistance technique, des intrants et des fournisseurs. Néanmoins, les situations diffèrent selon les pays (ex. les coopératives sont plus fortes au Kenya)
- **Segmentation du programme:** Le programme vise les petits fermiers des chaînes de valeur larges ou ayant un accès incohérent aux marchés.

Besoins en R&R



- **Besoins du pays:** Plus de 50% de caféiers d'Afrique de l'est sont âgés de plus de 50 ans. Cependant, la rénovation n'est toujours pas requise. On peut obtenir un bon niveau de productivité grâce à la réhabilitation.
- **Objectifs du programme:** Former environ 140.000 exploitants sur les bonnes pratiques agricoles et les techniques de réhabilitation pour accroître leur productivité.

Gestion de trois composantes de la R&R

Intrants

- **Pourvoyeurs :** Sociétés tierces
- **Difficultés rencontrées :** Peu d'exploitants utilisent des engrais et ne savent pas les utiliser correctement (quantité, moment et type d'engrais).
- **Solution:** L'Initiative Café a commandé des études du sol et des feuilles pour mieux comprendre les conditions du sol et les besoins nutritionnels en vigueur dans chaque pays, facilitant l'élaboration des recommandations nutritionnelles localisées contenues dans les enseignements du Collège de la ferme. Les fournisseurs d'intrants privés ont été aidés à adopter des recommandations et des liens avec les coopératives.

Finances

- **Pourvoyeurs :** La Fondation Bill et Melinda Gates à TechnoServe.
- **Difficultés rencontrées:** Le besoin d'investissement dans le secteur existe, mais le secteur privé est réticent de s'engager seul.
- **Solution:** Le projet vise à créer des partenariats entre les entreprises, le secteur public et les ONG. Par exemple, Nib Bank (Éthiopie) a accepté de continuer de fournir des fonds de roulement aux coopératives à l'issue de l'Initiative Café à condition que les syndicats du café recrutent des conseillers commerciaux pour fournir l'assistance technique.

Connaissances

- **Pourvoyeurs :** L'Initiative Café
- **Difficultés rencontrées :** Faible accès des caféiculteurs à l'AT et leur réticence dans la mise en œuvre de nouvelles pratiques.
- **Solution:** L'Initiative Café a élaboré un programme décentralisé d'enseignement, « Le programme du collège de la ferme »: elle a recruté des formateurs des caféiculteurs à temps plein pour dispenser la formation aux groupes d'exploitants. Cette structure permet aux formateurs des caféiculteurs de faire des visites des suivis personnalisés des exploitants.

Leçon apprises

- **Il est des fois où la réhabilitation est préférable à la rénovation:** la réhabilitation est moins risquée, les résultats sont plus rapides et elle requiert moins d'investissements que la rénovation. Chaque fois que de vieux arbres peuvent maintenir la productivité grâce à une réhabilitation intensive, cette option devrait être préférée à la rénovation.
- **L'adoption d'une série de pratiques d'amélioration des rendements est fondamentale pour appuyer la R&R:** Après la formation, 56% de caféiculteurs participants avaient adopté au moins 50% des techniques agricoles sur une base de 15%.
- **Les exploitants doivent parfois "voir pour y croire":** Chaque groupe d'exploitants a élu un « caféiculteur focal » qui a fourni un espace de formation et une parcelle de démonstration de 40 caféiers. Cette approche s'est avérée efficace car les exploitants ont immédiatement pratiqué les techniques qu'ils ont apprises.

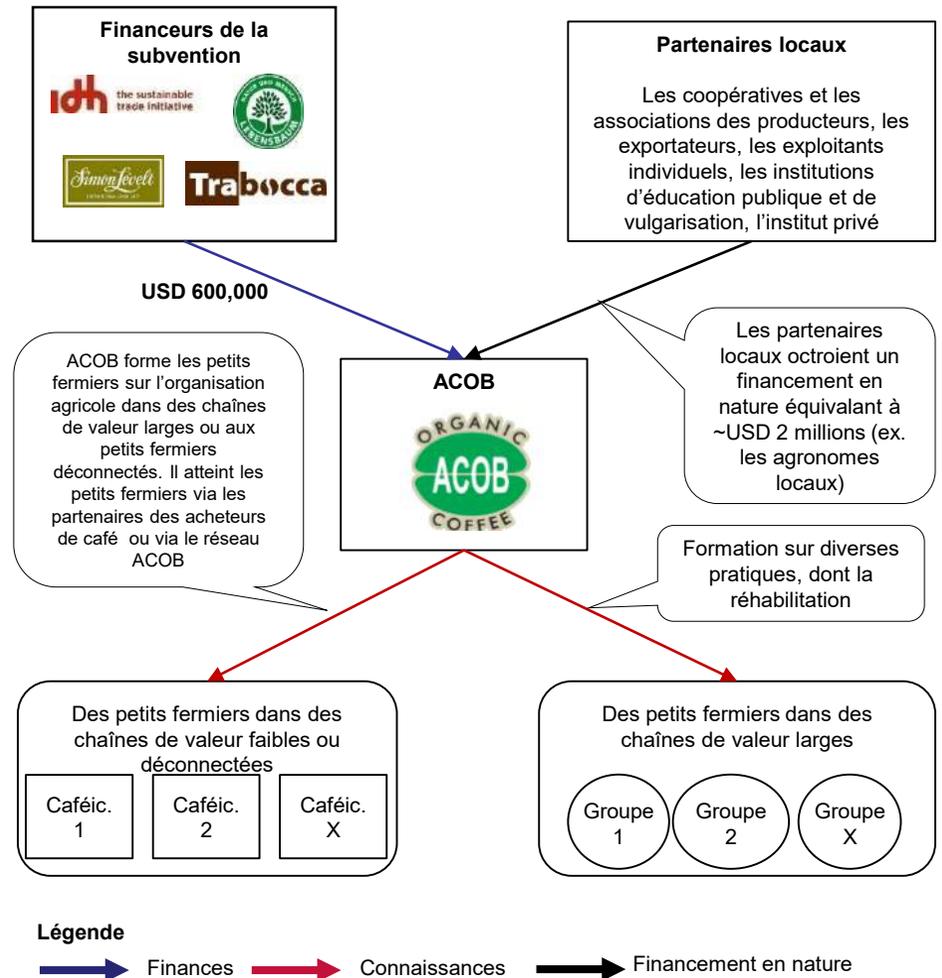
Pour plus d'informations, veuillez contacter: Carole Hemmings, Global Coffee Sustainability Directeur, TechnoServe, chemmings@tns.org

Etude de cas 7: Un programme subventionné au Brésil forme les caféiculteurs sur des pratiques axées sur les processus, telles que la réhabilitation, et des pratiques plus durables axées sur les intrants (1/2)

Projet de formation des producteurs - ACOB

Type de R&R	Rénovation à base des subventions ¹
Pays	Brésil
Coût	USD 0,66 million cash et USD 2 millions en nature
Dates	2014 - 2017
Contexte du projet	<ul style="list-style-type: none"> Le Brésil est un cas spécifique sur la rénovation: près de 50% du café est produit par de grands exploitants qui intègrent la R&R dans leurs pratiques agricoles régulières. Le changement climatique associé aux mauvaises pratiques causent des problèmes de qualité, de productivité et d'économie à toute la chaîne d'approvisionnement ainsi que de graves problèmes liés à l'eau. L'excès ou la mauvaise utilisation d'intrants causent des pertes en termes d'intrants, des coûts excessifs et des impacts socio-environnementaux. Des petits et moyens exploitants n'atteignent pas les meilleurs marchés et qui n'atteignent que des marchés à faibles prix.
Objectifs, activités et résultats	<ul style="list-style-type: none"> L'objectif général du projet de formation des producteurs exécuté par ACOB est de « <i>Innovater et promouvoir la durabilité dans le secteur du café en apportant aux producteurs, des pratiques intelligentes, moins chères, propres, simples, innovantes et efficaces.</i> » ACOB a formé 2.705 caféiculteurs sur les bonnes pratiques agricoles, les pratiques de réhabilitation, la qualité du café et l'organisation des groupes. 153 séances de formation étaient organisées Création de valeur: rendements accrus, coûts réduits, valeur ajoutée au café vendu, moyens de subsistance améliorés, faible dégradation des terres; les parcelles de café et les plantations de café plus résilientes au changement climatique Optimisation de valeur: le programme finance un intérêt public - les bailleurs des fonds ne réalisent pas directement la valeur créée

Figure 1: Structure du projet



Remarques: (1) Promouvoir la réadaptation c'est l'un des objectifs du projet de formation des producteurs. Parmi les objectifs, il y a (i) la promotion des pratiques intelligentes et moins chères afin d'augmenter les rendements et la pérennité, (ii) l'amélioration de la qualité du café, (iii) la mise en œuvre des pratiques pour rendre le café plus résilient au CLIMAT, (iv) l'appui aux organisations agricoles et (v) l'appui aux femmes dans toutes les parties de la chaîne de valeur. Source: ACOB, *Projet de formation du caféiculteur*, 2017 – Dalberg interviews

Etude de cas 7: Un programme subventionné au Brésil forme les caféiculteurs sur des pratiques axées sur les processus, telles que la réhabilitation, et des pratiques plus durables axées sur les intrants (2/2)

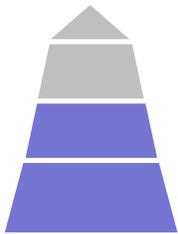
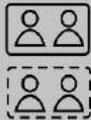
Contexte du projet

Viabilité du café



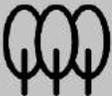
- **Importance:** La région où se déroule le projet est exposée au changement climatique, mais elle cherche à maintenir sa production de café à long terme. Les petits fermiers pourraient bénéficier d'une hausse du rendement en adoptant les bonnes pratiques agricoles et la R&R.
- **Volonté:** Les petits fermiers sont disposés à intégrer le programme dès qu'ils voient les résultats économiques, ou sociaux, dans des parcelles de démonstration ou dans les exploitations de leurs collègues.

Segmentation des caféiculteurs



- **Situation du pays :** Au Brésil, 50% de café est produit par les exploitants ayant < 8 ha de terres. Pendant que les petits fermiers n'ont pas d'organisation formelle, les grands exploitants sont généralement organisés.
- **Segmentation du programme :** Le programme cible les petits fermiers des chaînes de valeur moins solides, ayant des exploitations dont la taille moyenne est de 5 ha. Les exploitants déconnectés reçoivent une formation sur l'organisation agricole.

Besoins en R&R



- **Besoins du pays :** Au Brésil, les grands programmes de rénovation sont inutiles. Les grands producteurs intègrent déjà continuellement la rénovation. Les petits exploitants pourraient bénéficier d'augmentations de la production s'ils appliquent les pratiques de réhabilitation appropriées.
- **Objectifs du programme:** Promouvoir des moyens durables d'augmenter la production des petits fermiers, y compris la réhabilitation.

Gestion de trois composantes de la R&R

Intrants

- **Pourvoyeurs :** Le programme n'a pas de composante de distribution d'intrants.
- **Difficultés rencontrées :** Les caféiculteurs brésiliens peuvent généralement accéder aux intrants nécessaires (ex. les engrais), mais se battent parfois pour les utiliser correctement (quantité, timing et type de produits agrochimiques).
- **Solution:** Le programme enseigne aux petits fermiers comment utiliser les pratiques axées sur les processus et l'utilisation plus durable des pratiques axées sur les intrants. La taille, l'ététagage et la replantation font partie de ces pratiques.

Finances

- S/O : Pas de fonds mis à disposition des petits fermiers

Connaissances

- **Pourvoyeurs :** ACOB et partenaires
- **Difficultés rencontrées :** Les exploitants n'ont pas de formation sur les pratiques agricoles intelligentes, les problèmes liés à l'eau, la qualité du café et l'organisation des caféiculteurs.
- **Solution:** ACOB donne 4 modules de formation aux exploitants, sous forme de formations pratiques, formations en groupes et publications. Un des modules, "Gestion durable du café" traite de l'éducation sur la R&R.

Leçons apprises

- **Montrer un exemple concret de réussite aide les caféiculteurs à s'impliquer dans de nouvelles pratiques:** Le fait de voir les avantages économiques à court terme des nouvelles pratiques a aidé les caféiculteurs et leurs collègues à adopter de nouvelles pratiques. Les responsables de la mise en œuvre du programme devraient filtrer les pratiques menant à des résultats économiques à court terme et les promouvoir auprès des caféiculteurs.
- **Il est risqué d'investir dans la rénovation sans analyser les conditions du sol et du microclimat:** La rénovation est conseillée lorsque la réhabilitation ne peut plus reconquérir les rendements. Pourtant, en cas de mauvaise gestion des arbres, du sol et de l'environnement, les effets positifs de la rénovation ne dureront pas. ACOB forme les caféiculteurs sur les pratiques de gestion du sol et du microclimat afin de pérenniser les investissements futurs en matière de rénovation.

Pour plus d'informations, veuillez contacter: Cassio Moreira, cassiofrancomoreira@gmail.com

Etude de cas 8: Un projet axé sur le regroupement des caféiculteurs en Ouganda a créé un environnement propice aux futurs projets de R&R (1/2)

Etablir des associations des caféiculteurs en Ouganda - HRNS

Type de R&R	Assistance technique et renforcement des capacités subventionnés
Pays	Ouganda ¹
Coût	~USD 4 millions
Dates	2009 - 2013
Contexte du projet	<ul style="list-style-type: none"> Les caféiculteurs en Ouganda ont généralement de faibles rendements, ne sont pas organisés et ont des liens faibles avec les marchés. Il y a un déficit de points de regroupement pour atteindre les exploitants et mettre en œuvre les activités du projet. Le projet veut améliorer les moyens de subsistance des petits fermiers en améliorant la production de café et en augmentant les revenus. La première étape consiste à regrouper les producteurs en groupes organisés. Le projet a regroupé des petits fermiers en des organisations à deux niveaux: <ul style="list-style-type: none"> 570 "Organisations des producteurs" (PO) dans les villages; 32 "Comité de dépôt" (DC) regroupant 20-30 PO dans les districts. Le projet a aussi créé l'organisation fédérale "Alliance des caféiculteurs ougandais (UCFA)". Sa fonction principale est de soutenir la commercialisation du café disposé en vrac par les DC et la facilitation des liens avec d'autres fournisseurs de services (ex. intrants, assistance technique). Ces organisations sont des points d'entrée pour mettre en œuvre diverses activités entraînant des résultats positifs: <ul style="list-style-type: none"> Rendements accrus (de 1 kg par arbre l'an à 2,5-2,7 kg). Qualité perfectionnée (adoption de meilleures pratiques de récolte et de post-récolte) Résultats positifs dans les activités liées au genre (ex. la planification des ménages et la prise de décision conjointes, l'accès équitable aux ressources du ménage). Création de valeur: renforcement des capacités des petits fermiers, amélioration des rendements des petits fermiers les moins productifs et des moyens de subsistance Maximisation de valeur: le programme finance un intérêt public - les bailleurs des fonds ne maximisent pas directement la valeur créée.
Objectifs, activités et résultats	

Figure 1: Organisation fédérale et organisations à deux niveaux créées dans le cadre du projet Etablir des alliances des caféiculteurs

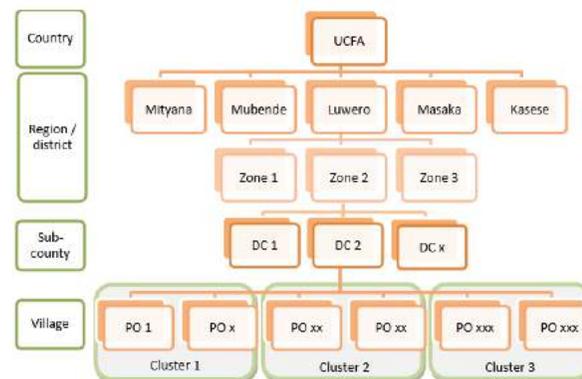
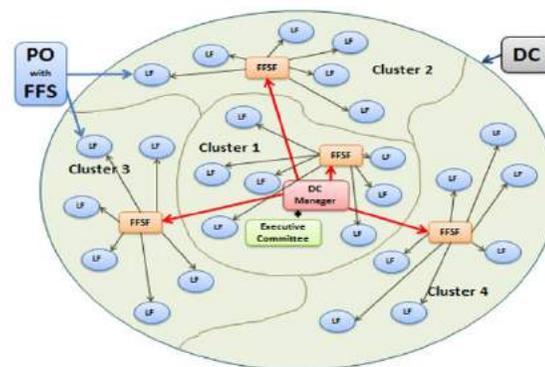


Figure 2: Organisation au niveau du Comité de dépôt



Chaque entreprise de DC a une structure similaire: un conseil d'administration (avec des comités juridiques, financiers et de marketing), un gestionnaire, des facilitateurs de l'Ecole pratique des caféiculteurs et quelques caféiculteurs leaders.

Légende

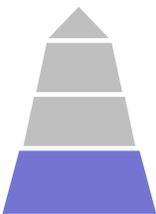
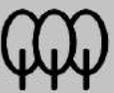
DC: Comité de dépôt

CEP(F): Ecole pratique des caféiculteurs

PO: Organisation de producteurs

LF: Exploitants leaders

Etude de cas 8: Un projet axé sur le regroupement des caféiculteurs en Ouganda a créé un environnement propice aux futurs projets de R&R (2/2)

Contexte du projet		Gestion de trois composantes de la R&R	
<p>Viabilité du café</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • Importance : Les petits fermiers ougandais sont cinq fois moins productifs que ceux du Vietnam. Il y a un potentiel énorme de hausse de rendement si on applique les bonnes pratiques agricoles et la R&R. • Volonté: La forte concurrence entre les opérateurs favorise le commerce et la vente de café de mauvaise qualité, incitant à peine les caféiculteurs à investir dans l'amélioration de la qualité de leur produit. Les primes de vente sur la qualité motiveraient les agriculteurs à investir dans la qualité 	<p>Besoins en R&R</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Pourvoyeurs : HRNS, DC, PO, sociétés tierces. • Difficultés rencontrées : A peine 34% de petits fermiers utilisaient les intrants avant le démarrage du projet. • Solution: L'accès aux intrants, pour la démonstrations, était une composante essentielle du programme. Diverses activités telles que la distribution gratuite des plants et engrais aux caféiculteurs détenteurs des parcelles de démonstration avait entraîné le doublement de l'utilisation d'intrants par les petits fermiers.
<p>Viabilité du café</p> 	 <ul style="list-style-type: none"> • Situation du pays : 1,7 million d'exploitants cultivent le café en Ouganda, surtout le Robusta. Ce sont généralement de petits exploitants (moyenne de 200 arbres), souvent inorganisés et mal connectés au x caféiers. • Segmentation du programme: Le programme vise les caféiculteurs déconnectés et inorganisés. 	<p>Finances</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Pourvoyeurs : Diverses sources¹ • Difficultés rencontrées : Les exploitants n'ont généralement pas d'accès au financement et sont incapables de couvrir les dépenses associés aux techniques de production. • Solution: Le projet a soutenu la création de plusieurs « Associations villageoises d'épargne et de crédit» en renforçant les connaissances financières des caféiculteurs. Un projet pilote de prêt commercial était conçu par KFW, Opportunity Bank, HRNS et UCFA.
<p>Besoins en R&R</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • Besoins du pays : Les caféiers d'Ouganda ont un âge moyen de 50 ans. La plupart nécessiterait une rénovation ou une réhabilitation intensive associées aux bonnes pratiques agricoles. • Objectifs du programme: Le programme ne se focalise pas sur la R&R <i>per se</i>, mais crée des structures d'exploitants pouvant servir plus tard de points d'entrée pour les responsables de mise en œuvre de la R&R. 	<p>Connaissances</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Pourvoyeurs : HRNS, DCs • Difficultés rencontrées : Manque de connaissances managériales et agronomiques dans le chef des organisations et exploitants. • Solution: HRNS a formé les dirigeants des DC sur les capacités de gestion (gestion du café, comptabilité et planification, audit, informations sur le marché, etc.) et les caféiculteurs sur les bonnes pratiques agricoles en créant des Champs Ecoles Paysannes (CEP). Les DC contrôlent les activités actuelles des CEP.

Leçons apprises

- **Organiser les caféiculteurs est un préalable pour pouvoir mettre en œuvre le programme R&R** - Fournir des paquets R&R aux exploitants déconnectés coûte cher et est peu efficace. Les structures créées par HRNS (OP, DC et UCFA) permettent aux tiers et aux acteurs du secteur d'atteindre facilement les caféiculteurs avec leurs services, ouvrant ainsi la voie à de futurs programmes R&R. Aussi ont-ils servi de points d'entrée pour d'autres structures (ex. les ONG spécialisées dans les domaines de santé et éducation).
- **La réussite est tributaire de la capacité de fournir des conseils techniques aux organisations agricoles (DC et PO)** - Les organisations des caféiculteurs devraient être en mesure de fournir une assistance technique et gérer les crédits octroyés aux caféiculteurs. Présentement, les DC ont de faibles capacités tant managériales que financières et requièrent plus d'assistance. UCFA n'a pas la capacité suffisante pour fournir totalement l'AT aux DC, et compte beaucoup sur les financements externes (environ 75%). Ceci s'est amélioré pour atteindre presque 60%.
- **Les organisations des caféiculteurs devraient fournir des services professionnels de vulgarisation aux exploitants** – En moyenne, le taux d'adoption des bonnes pratiques agricoles par les exploitants était élevé; cependant, fournir des services de vulgarisation purement volontaires n'est pas viable. Les organisations des caféiculteurs doivent recruter des gens spécifiquement dédiés à la mise en œuvre de services de vulgarisation.

Pour plus d'informations, veuillez contacter: Stefan Cognigni, stefan.cognigni@hrnstiftung.org

Table des matières

	Page
Guide de lecture: Comment lire ce Guide	6
Résumé	10
Section 1: Présentation de R&R – Qu'est-ce que c'est, pourquoi est-ce difficile?	26
Section 2: R&R – Où en sommes-nous présentement?	38
Section 2.1: R&R dans le contexte mondial	38
Section 2.2: Aperçu des efforts antérieurs et actuels de R&R	42
Section 3: Comment rendre R&R opérationnelles	53
Section 3.1: Comprendre les différents besoins et contextes de R&R	56
Section 3.2: Concevoir et mettre en œuvre les composantes du projet R&R	78
Section 4: Cas d'investissement – Où peut-on être utile ?	98
Section 5: Études des cas – leçons apprises sur le terrain	101
Annexe	119
Annexe 1: Base des données du projet	119
Annexe 2: Méthodologie et aperçu des interviews	125

Aperçu de 40 programmes R&R étudiés dans ce Guide – rangés par région géographique (1/5)

NON EXHAUSTIF

Programmes mondiaux

Nom du programme	Période	Statut	Objet de la R&R ¹	Partenaire(s) de mise en œuvre	Pourvoyeur(s) des fonds	Coût (USD) ²	Résultats attendus / obtenus	Acteur principal	Pays
Nescafé Plan ³	2010-2020			Nestlé			<ul style="list-style-type: none"> Objectif: 220 millions de plantules distribués d'ici 2020 	Détaillant / Torréfacteur	Mondial (14 pays)
Counter Culture Coffee Study and funding	2013		 	Duke University	Counter Culture coffee		<ul style="list-style-type: none"> USD 40.000 de plantules subventionnée et distribués Recherche sur l'adaptation au changement climatique 	ONG / Fondation	Mondial
Coffee and Climate	2010 - 2019			HRNS				ONG / Fondation	Mondial
Nespresso AAA ⁴	2010 - 2020		 	Nespresso / Partenaires locaux	Nespresso			Détaillant / Torréfacteur	Mondial
Global coffee monitoring program	2016 - 2022			World Coffee Research	Divers		<ul style="list-style-type: none"> Objectifs: implémenter un réseau des parcelles agricoles à l'échelle mondiale 	ONG / Fondation	Mondial

Amérique latine et Mexique

Nom du programme	Période	Statut	Objet de la R&R	Partenaire(s) de mise en œuvre	Pourvoyeur(s) des fonds	Coût (USD)	Résultats attendus / obtenus	Acteur principal	Pays
Producer training program	2014 - 2017			ACOB	Diverses sources	0,6M cash, 2M en nature	<ul style="list-style-type: none"> 2.500 petits fermiers formés Rendements: +80% 	ONG / Fondation	Brésil
Competitividad Programa	1998 - 2005			FNC				Secteur public	Colombie
Permanencia, Sostenibilidad, Futuro (PSF)	2009 - 2013			FNC	Ministère de l'agriculture, Finagro, Banco Agrario, le Fonds national pour le café	600 millions	<ul style="list-style-type: none"> 184.000 ha rénovés Moins de 1% de garanties appelés 	Secteur public	Colombie
National Program for Coffee Plantation Renewal (PNRC)	2010-2015			Ministerio Agricultura Ganaderia	ICAFÉ, MAG, Banco Nacional de Costa Rica	81 millions	<ul style="list-style-type: none"> Objectif: 16.033 ha rénovés Résultats: 16% atteints 	Secteur public	Costa Rica

Légende:



En cours



Terminé



Rénovation



Réhabilitation

Remarques: (1) Nous considérons les programmes traitant d'au moins une composante du projet de rénovation en tant qu'un "programme de rénovation". Ce n'était pas toujours clair quels programmes portaient spécifiquement sur la réadaptation et quels programmes étaient axés sur l'AT. Nous avons exclu les programmes qui ne mentionnaient pas spécifiquement la taille, l'ététage des techniques de greffage, mais nous avons inclus des programmes où ces techniques font partie de paquets plus larges. (2) Tous les coûts sont convertis en dollars en utilisant les taux de conversion annuels moyens de l'année du démarrage du programme. (3) L'un des éléments de Nescafé Plan c'est la rénovation. (4) La R&R est l'une des composantes du programme Nespresso AAA

Aperçu de 40 programmes R&R étudiés dans ce Guide – rangés par région géographique (2/5)

NON EXHAUSTIF

Amérique latine et Mexique

Nom du programme	Période	Statut	Objet de la R&R	Partenaire(s) de mise en œuvre	Pourvoyeur(s) des fonds	Coût (USD)	Résultats attendus / obtenus	Acteur principal	Pays
Proyecto de Reactivación de la Caficultura Ecuatoriana	2012 - 2020			Ministère de l'agriculture (MABonnes pratiques agricoles)	Gouvernement, e Banco Nacional de Fomento (BNF)	1,6 million	<ul style="list-style-type: none"> Objectif: rénover 135 ha Résultats: 19% atteints en 2015 	Secteur public	Equateur
El Salvador Coffee rehabilitation and agricultural diversification project	2014 - 2019			NCBA CLUSA	USDA	12,9 millions	<ul style="list-style-type: none"> Objectif: améliorer la capacité de 50 coopératives, rénover 6000 ha et faire bénéficier 7.500 exploitants USD 12,9m de financements approuvés 	Secteur public	Salvador
Blended finance facility	2016			NCBA CLUSA	Banco Hipotecario, USDA	325.000 garanties (USDA)	<ul style="list-style-type: none"> Distribuer des crédits totalisant USD 6,5 millions aux petits fermiers de café 	ONG / Fondation	Salvador
Café Verde Project	2012 - 2016			Catholic Relief Service (CRS)				ONG / Fondation	Guatemala
Rural Value Chain project	2012 – 2017		 	Anacafe	USAID	42 millions	<ul style="list-style-type: none"> 129 organisations des petits fermiers bénéficiaires Rendements: + 62% 3.187ha rénovés 	ONG / Fondation	Guatemala
Program to Support Small Producers (PAPP)	2008			IHCafé	IHCafé, National Coffee fund	20 millions	<ul style="list-style-type: none"> Appui à 23.000 petits fermiers pour replanter sur 1 manzana (0,71ha) 	Secteur public	Honduras
Emergency Program for Small Producers (PEEPP)	2008			IHCafé	Banco Nacional de Desarrollo Agrícola	20 millions		Secteur public	Honduras
Emergency Credit Program against la rouille	2013 - 2015			IHCafé	Banco Continental and Banco Hondunero	6,4 millions et 11,8 millions	<ul style="list-style-type: none"> Banco Continental a octroyé 2.200 crédits Banco Hondureno a fourni 2.900 crédits 	Impulsé par le secteur public	Honduras
Programa de Produccion sostenible de Café	2015 - 2020			Cohondu Cafe	Grupo Caldega	2,14 millions	<ul style="list-style-type: none"> Objectif: rénover 1 million d'arbres et fournir l'AT à 50 millions de petits fermiers 	Négociant	Honduras

Légende:



En cours



Terminé



Rénovation



Réhabilitation

Aperçu de 40 programmes R&R étudiés dans ce Guide – rangés par région géographique (3/5)

NON EXHAUSTIF

Amérique latine et Mexique

Nom du programme	Période	Statut	Objet de la R&R	Partenaire(s) de mise en œuvre	Pourvoyeur(s) des fonds	Coût (USD)	Résultats attendus / obtenus	Acteur principal	Pays
The Rust Trust Fund	2012	●		Roger Family Company	San Francisco Bay Coffee	0,5 million	• Objectif: replanter 50 millions d'arbres	Détaillant / Torréfacteur	Mexique
Por Mas Café	2014	◐		Exportadora de Café California	Ve Por Mas		• A ce jour, 5.000 exploitants ont reçu des crédits	Négociant	Mexique
Plan Integral de Integracion de Café (PIAC) ¹	2015 - 2019	◐		Ministry of Agriculture (SAGARPA)	Government of Mexico		• 57 tonnes de plantules certifiées plantés • 106.000 ha rénovés	Secteur public	Mexique
ECOM – IFC – IDB – Starbucks facility	Depuis 2013	◐		ECOM	IFC, IDB, Starbucks	30 millions	• Rénover 5.000 hectares de terres	Négociant	Nicaragua
Rust to Resilience	2014 – 2016	●		Catholic Service Relief, CIAT	MAC Fondation			ONG / Fondation	Nicaragua
Coffee rénovation program	2013 - 2017	●		Ministry of Agriculture and Irrigation	Agrobank	70 millions	• Objectif: 80.000 ha renouvelés	Secteur public	Pérou
Café Curimbaba Project	2013	●		AVSI	Enel (70%) and farmers		• 5 ha replantés	Négociant	Pérou
<i>Multiple countries</i>									
Coffee Farmer Resilience Initiative	2013 - 2016	●		Root Capital	Root Capital, USAID, Keurig, Starbucks	23 millions	• 1,5 million de prêt, Honduras • 3,5 millions de prêt, Nicaragua • 2,7 millions de prêt, Pérou	Institution financière / Prêteur social	Honduras,, Nicaragua, Pérou
Better Harvest (Cosecha)	2014 - 2018	●		Technoserve	USAID, J.M. Smucker, PIMCO Foundation	3,9 millions	• Assistance technique à 2.000 exploitants au Salvador • Assistance technique à 4.000 exploitants au Nicaragua	ONG / Fondation	El Salvador, Nicaragua

Légende:



En cours



Terminé



Rénovation



Réhabilitation

Aperçu de 40 programmes R&R étudiés dans ce Guide – rangés par région géographique (4/5)

NON EXHAUSTIF

Amérique latine et Mexique

Nom du programme	Période	Statut	Objet de la R&R	Partenaire(s) de mise en œuvre	Pourvoyeur(s) des fonds	Coût (USD)	Résultats attendus / obtenus	Acteur principal	Pays
Starbucks - One Tree for Every Bag Commitment Program	2015-2017			Conservation International, ECOM, fournisseurs locaux	Starbucks		<ul style="list-style-type: none"> Distribution d'environ 30 millions d'arbres en 2017 Engagement élargi à 100 millions d'arbres d'ici 2025 	Torréfacteur / Détaillant	Mexique, Guatemala, Salvador
Seed Verification Program	2016 - 2020			World Coffee Research	10% provenant de la vente du café torréfié	35.000	<ul style="list-style-type: none"> Vérification des semences au niveau de pépinières 	ONG / Fondation	Salvador, Guatemala, Nicaragua

Afrique

Nom du programme	Période	Statut	Objet de la R&R	Partenaire(s) de mise en œuvre	Pourvoyeur(s) des fonds	Coût (USD)	Résultats attendus / obtenus	Acteur principal	Pays
Programme de relance Cafeiere ¹	2014 - 2019			Gouvernement de la Côte d'Ivoire			<ul style="list-style-type: none"> Objectif: augmenter la production nationale du café de 200.000 tonnes Résultats à mi-parcours: étêtage et taille de 10.300 ha 	Impulsé par le secteur public	Côte d'Ivoire
Introduction of new coffee varieties	2016 - 2020			NAEB, World Coffee Research	Rwanda Agriculture Board		<ul style="list-style-type: none"> Introduire de nouvelles variétés de café à haut rendement et les tester 	ONG / Fondation	Rwanda
The Coffee Partnership of Tanzania	2012		 	KfW	KfW		<ul style="list-style-type: none"> Formation sur les bonnes pratiques agricoles Plus de 1.500.000 plants de café amélioré plantés par les petits fermiers 	Institution financière / Prêteur social	Tanzanie
Building Coffee Farmers' Alliances	2009 - 2013		Capacity Building ²	Technoserve	Union Européenne, Gates Foundation	4 millions	<ul style="list-style-type: none"> Mettre sur pied les organisations des caféiculteurs 	ONG / Fondation	Ouganda

Légende:



En cours



Terminé



Rénovation



Réhabilitation

Remarques: (1) La réhabilitation fait partie des composantes du "Programme de relance Caféière". (2) HRNS n'est pas un programme exclusivement R&R, mais contribue à l'amélioration de la capacité de futurs efforts en matières de R&R

Aperçu de 40 programmes R&R étudiés dans ce Guide – rangés par région géographique (5/5)

NON EXHAUSTIF

Afrique

Nom du programme	Période	Statut	Objet de la R&R	Partenaire(s) de mise en œuvre	Pourvoyeur(s) des fonds	Coût (USD)	Résultats attendus / obtenus	Acteur principal	Pays
Coffee Initiative	2008 - 2017	●		Technoserve	Bill and Melinda Gates Foundation	47 millions et 18 millions en 2012	<ul style="list-style-type: none"> 267.987 caféiculteurs formés en Afrique de l'est, +70% hausse de rendement 	ONG / Fondation	Ethiopie, Kenya, Rwanda and Tanzanie

Asie

Nom du programme	Période	Statut	Objet de la R&R	Partenaire(s) de mise en œuvre	Pourvoyeur(s) des fonds	Coût (USD)	Résultats attendus / obtenus	Acteur principal	Pays
Nursery Program	2016 - 2030	◐		Indonesian Coffee Research Institute	FAO			Secteur public	Indonésie
Peremajan Kopi	2017	◐		Kepahiang government				Secteur public	Indonésie
Industry-wide rénovation pruning	1990	●		AIDAB and CIC				Secteur public	Papouasie Nouvelle Guinée
Productive Partnership in Agriculture	2010 - 2019	◐		Ministry of Agriculture	World Bank		<ul style="list-style-type: none"> Améliorer les moyens de subsistance des petits fermiers du café et du cacao 	Institution financière / Prêteur social	Papouasie Nouvelle Guinée
Coffee replanting in Vietnam	2013	●		WASI	Nestle			Torréfacteur / Détaillant	Vietnam
VnSAT – Rejuvenation in the Central Highlands	2014 - 2020	●		Ministry of Agriculture	Banque mondiale, Bank du Vietnam	314 millions ¹	<ul style="list-style-type: none"> Objectif: replanter 90.000 ha et transplanter 30.000 ha dans 5 régions 	Secteur public	Vietnam

Légende:



En cours



Terminé



Rénovation



Réhabilitation

Remarques: (1) Ce budget couvre tout le plan de Transformation de l'agriculture durable contenant le programme de rénovation.

Table des matières

	Page
Guide de lecture: Comment lire ce Guide	6
Résumé	10
Section 1: Présentation de R&R – Qu'est-ce que c'est, pourquoi est-ce difficile?	26
Section 2: R&R – Où en sommes-nous présentement?	38
Section 2.1: R&R dans le contexte mondial	38
Section 2.2: Aperçu des efforts antérieurs et actuels de R&R	42
Section 3: Comment rendre R&R opérationnelles	53
Section 3.1: Comprendre les différents besoins et contextes de R&R	56
Section 3.2: Concevoir et mettre en œuvre les composantes du projet R&R	78
Section 4: Cas d'investissement – Où peut-on être utile ?	98
Section 5: Études des cas – leçons apprises sur le terrain	101
Annexe	119
Annexe 1: Base des données du projet	119
Annexe 2: Méthodologie et aperçu des interviews	125

Nous avons interviewé 48 membres de CAN, des experts nationaux, des experts en café et des responsables de mise en œuvre des programmes (1/3)

Nom de la personne à contacter	Organisation	Fonction (Poste)
Ashley Prentice & Evelio Francisco Alvarado Romero	Anacafé	Responsable du programme de l'USAID
Willem Boot	Boot Coffee	PDG
Cassio Franco Moreira	Brazil's Association of Organic Coffee (ACOB)	Directeur Général
Christian Bunn	CIAT	Chargé de recherche
Meredith Taylor	Counter Culture Coffee	Directeur du développement durable
Edgardo Alpizar	ECOM	Spécialiste en sélection de matériel génétique
Laurent Bossolasco	ECOM	Représentant de l'Asie
Ben Coney-Moran	Fairtrade USA	Chercheur
Daniel Cifuentes	Farmer Brothers	Coordinateur des relations avec les producteurs
N'Guyen Lien	GCP	Représentant du Vietnam
Jan von Enden	HRNS	Directeur Général de l'Amérique du nord
Jose Sette	ICO	Directeur Général
Mariana Petrei	IFC	Responsable principal des investissements
Daniel Martz	JDE	Directeur des affaires commerciales, développement durable
Vera Espindola	Mexico's SAGARPA	SAGARPA développement durable et valeur commune, plan national du café-cacao
Mark Kauw	Moyee Coffee	Auteur

Nous avons interviewé 48 membres de CAN, des experts nationaux, des experts en café et des responsables de mise en œuvre des programmes (2/3)

Nom de la personne à contacter	Organisation	Fonction (Poste)
Stanley Kuehn	National Cooperative Business Association (NCBA CLUSA)	Directeur régional de l'Amérique latine
Julie Reneau	Nespresso	Directeur de stratégie de développement durable
Orlando Garcia	Nestlé	Manager de Nescafé Plan, Zone Amérique chez Nestlé Brésil
Catalina Eikenberg	Neumann Kaffee Gruppe	Directeur du développement durable
Camilo Sanchez	OLAM	Directeur des affaires sociales liées au café & du développement durable
Tristan Lecomte	PUR Project	Cofondateur et PDG
Mario Arroyo Uder and María Paz Lobo Zeledón	Icafé, Costa Rica	Directeur de promotion
Helene Roy	Rainforest Alliance	Gestionnaire principal de projet
Paolo van der Ven	Rd2 Vision	Consultant
Elizabeth Teague	Root Capital	Directeur des prestations sociales & environnementales
Luke John Swainson	Root Capital	Représentant de l'Indonésie
Tesfaye Negash	UTZ	Représentant de l'Ethiopie
David Piza	S&D Coffee and Tea	Directeur des Amériques
Andrea Olivar	Solidaridad	Directeur de programme international - café
Kim Elena Ionescu	Specialty Coffee Association (SCA)	Responsable principal de développement durable
Derek Bothereau & Kelly Goodejohn	Starbucks	Gestionnaire principal de la responsabilité mondiale et Directeur d'approvisionnements éthiques

Nous avons interviewé 48 membres de CAN, des experts nationaux, des experts en café et des responsables de mise en œuvre des programmes (3/3)

Nom de la personne à contacter	Organisation	Fonction (Poste)
Colman Cuff	Starbucks	Directeur Général, Société de négoce de café de Starbucks
Christopher Von Zastrow	Starbucks	Directeur du développement durable de café
Carlos Rodriguez	Starbucks	Directeur du service d'agronomie
Christy Slay	Sustainability Consortium	Directeur de recherche, spécialiste en R&R
Stephanie Daniels	Sustainable Food Lab	Manager
Paul Stewart, Julian Wassenaar, Carol Hemmings and Juli Cho	TechnoServe	Divers
Kevin Fath	USAID	Spécialiste de développement agricole
Kaj Gass & Mark Rossman	USDA	Spécialiste du programme agricole international
Stacy Bocskor & Christiane Hornikel	UTZ	Directeur du développement des affaires
Miguel Gamboa	UTZ	Directeur de développement régional, Amériques
Ruben Gallozi	UTZ	Directeur pays, Honduras
Mario Barboza	UTZ	Gestionnaire de programmes, Nicaragua
Julius Nganga	UTZ	Représentant de l'Afrique de l'est
Chandra Panjiwibowo	UTZ	Représentant de l'Indonésie
Pablo Ramirez	Winrock International	Directeur de financements mixtes
Hanna Neuschwander; Tim Schilling; Christophe Montagnon	World Coffee Research	Directeur des communications, PDG, Directeur scientifique

Méthodes d'estimation des besoins mondiaux en R&R, du potentiel de hausse de rendement, de valeur accrue et de protection des terres contre la déforestation (1/2)

Nous avons évalué les besoins en R&R dans 19 pays...

Liste des pays dans le cadre de notre étude:

- Brésil
- Colombie
- Costa Rica
- Côte d'Ivoire
- Equateur
- Salvador
- Ethiopie
- Guatemala
- Honduras
- Inde
- Indonésie
- Kenya
- Mexico
- Nicaragua
- Papouasie Nouvelle Guinée
- Pérou
- Tanzanie
- Ouganda
- Vietnam



> 95% de
la
production
mondiale

... moyennant diverses sources des données pour avoir des estimations précises

Types de sources des données utilisées:

- Recensement national
- Statistiques fournies par les Conseils de café
- Publications des institutions de recherche sur le café
- Rapports des programmes R&R
- Rapports de viabilité du café fournis par Plateforme mondiale du café
- Les interviews de Dalberg avec les experts nationaux
- Nos hypothèses découlent des points de vue des experts et leurs situations comparables lorsque les données n'étaient pas disponibles

Méthodes d'estimation des besoins mondiaux en R&R, du potentiel de hausse de rendement, de valeur accrue et de protection des terres contre la déforestation (2/2)

50%

Plus de 50% de sept millions d'hectares de terres dédiées au café des petits fermiers mondiaux pourraient bénéficier de R&R

5-20%

La production mondiale pourrait faire un bon de 5-20% si on applique la R&R à toutes les terres qui sont dans le besoin

1-3B

Les caféiculteurs pourraient accumuler USD ~ 1-3 milliards aux prix pratiqués à la ferme grâce à la hausse annuelle des ventes de café

1-3M

Sans R&R, une croissance similaire de rendements et de valeur nécessiterait une extension des surfaces destinées au café sur ~1-3 million d'hectares de nouvelles terres avec les rendements actuels

CALCULATION

Surface totale des terres cultivées
x
% de terres cultivées par petits fermiers
x
% de terres où les arbres ont dépassé leur pic de productivité et / ou sont atteints de maladies
+
% des terres où les petits fermiers ne recourent pas à la réhabilitation

Total des terres des petits fermiers en besoin de R&R

Hausse estimée de rendement (scénario moins favorable – scénario plus favorable¹)
x
Proportion des terres détenues par les petits fermiers, pouvant être rénovées / réhabilitées
/
Total de la production actuelle (pour l'ensemble du pays, pas uniquement les petits fermiers)

Augmentation de la production mondiale des petits fermiers

Production accrue (scénario moins favorable – scénario plus favorable)
x
Prix moyen du café pratiqué au point de production en 2016 (par pays et par variété)

Valeur accrue aux prix pratiqués au lieu de production

Rendements actuels des petits fermiers
/
Augmentation du potentiel de production grâce à la R&R (scénario moins favorable – scénario plus favorable)

Total des terres préservées contre la déforestation Selon la déforestation

Remarques: (1) Hypothèse: Le scénario plus favorable révèle que les pays atteignent le plein potentiel de rendement estimé par les études GCP ou les experts nationaux. Avec le scénario moins favorable, les pays n'atteignent que 25% de ce potentiel – c.à.d. que la R&R ne réussit que sur 25% des terres qui sont dans le besoin, alors qu'elle échoue entièrement sur les 75% autres.

Méthodes pour montrer le nombre total d'exploitants atteints par les programmes de R&R sur la pyramide des caféiculteurs (1/4)

Nous avons utilisé une approche en deux phases pour calculer le nombre de caféiculteurs atteints par les programmes de R&R:

1

Evaluation du nombre de caféiculteurs touchés par le programme

- Nous utilisons cette information lorsque le nombre de caféiculteurs touchés était publiquement disponible
- Lorsque le nombre de caféiculteurs touchés n'était pas disponible, nous formulons des hypothèses s'appuyant sur:
 - Le nombre de cafés replantés
 - Le nombre d'hectares rénovés
 - La taille moyenne des exploitations tenues par les petits fermiers dans le pays / la région

2

Evaluation de la répartition de caféiculteurs sur la pyramide

- Pour chaque programme, nous avons émis des hypothèses sur la répartition des caféiculteurs atteints sur la pyramide. Lorsque nous ne disposons d'aucune information typique, nos hypothèses reposaient sur plusieurs critères, tels que:
 - Si le programme n'a pas explicitement fait mention de caféiculteurs déconnectés, notre hypothèse était qu'ils n'étaient pas (ou au moins) atteints
 - Si le programme vise des groupes de caféiculteurs, nous supposons que 100% d'exploitants atteints étaient dans des chaînes d'approvisionnement étroites
 - Pour des programmes nationaux de rénovation, nous avons supposé que 50% de caféiculteurs atteints étaient dans des chaînes d'approvisionnement étroites et 50% étaient dans des chaînes d'approvisionnement larges.

Le tableau des pages suivantes donne les détails sur nos hypothèses

Méthodes pour montrer le nombre total d'exploitants atteints par les programmes de R&R sur la pyramide des caféiculteurs (2/4)

Nom du programme	Nombre de caféiculteurs atteints ¹	Autres informations et hypothèses ²	Nombre total de caféiculteurs	Grands & moyens	Chaînes d'appro. étroites	Chaînes d'appro. larges	Déconnectés
Better Harvest (Cosecha)	Oui	S/O	7.570	0	1.893	3.785	1.893
Café Curimbaba Project	Non	<ul style="list-style-type: none"> 175.000 arbres distribués Hypothèse: <ul style="list-style-type: none"> 2.000 arbres / ha Taille moyenne de l'exploitation: 2,3 ha 	38	0	38	0	0
Coffee Farmer Resilience Initiative	Oui	S/O	891	0	891	0	0
Coffee Initiative	Oui	S/O	139.600	0	0	69.800	69.800
Coffee rénovation in Peru	Non	<ul style="list-style-type: none"> 80.000 ha replantés Hypothèse: Taille moyenne de l'exploitation: 2,3 ha 	34.783	0	17.391	17.391	0
Coffee replanting in Vietnam	Non	<ul style="list-style-type: none"> 270 ha replantés Hypothèse: Taille moyenne de l'exploitation: 1,2 ha 		0	225	0	0
Competitividad Program	Oui	S/O	40.000	30.000	10.000	0	0
Counter Culture Coffee	Oui	S/O	100		100		
El Salvador Coffee réhabilitation and agricultural diversification project	Oui	S/O	3.800	0	3.800	0	0
Emergency Credit Program against la rouille	Oui	S/O	5.100	510	3.060	1.020	510
Global Coffee Monitoring Program	Non	<ul style="list-style-type: none"> 150.000 arbres replantés Hypothèse: <ul style="list-style-type: none"> 2.000 arbres / ha Taille moyenne de la ferme: 2 ha 	35	17,5	17,5	0	0
Integrated Program for Coffee (PIAC)	Non	<ul style="list-style-type: none"> 106.000 ha rénovés Hypothèse: Taille moyenne de l'exploitation: 2,5 ha 	42,400	0	12.720	21.200	8,480

Remarques: (1) Si les informations accessibles au public révélaient le nombre de caféiculteurs atteints, nous indiquons "Oui". (2) Lorsque les informations sur le nombre de caféiculteurs atteints n'étaient pas disponibles, nous utilisons d'autres informations et formulations des hypothèses quant au nombre de caféiculteurs atteints.

Méthodes pour montrer le nombre total d'exploitants atteints par les programmes de R&R sur la pyramide des caféiculteurs (3/4)

Nom du programme	Nombre de caféiculteurs atteints ¹	Autres informations et hypothèses ²	Nombre total de caféiculteurs	Grands & moyens	Chaînes d'appro. étroites	Chaînes d'appro. larges	Déconnectés
National Program for Coffee Plantation Renewal (PNRC)	Non	<ul style="list-style-type: none"> 2.500 ha rénovés Hypothèse: Taille moyenne de l'exploitation: 2 ha 	1.250	125	1.000	0	125
National Program for Coffee Plantation Renewal (PNRC)	Non	<ul style="list-style-type: none"> 2.500 ha rénovés Hypothèse: Taille moyenne de l'exploitation: 2 ha 	1250	125	1.000	0	125
National Replanting Program (Permanency Sustainability and Future (PSF) Program)	Oui	S/O	216.312	0	108.156	108.156	0
Nescafé Plan	Non	<ul style="list-style-type: none"> 220 millions de plantules distribués jusqu'en 2020 Hypothèse: <ul style="list-style-type: none"> 50% de plants distribués 2.000 plants / ha Taille moyenne de l'exploitation: 2 ha 	27.500	2.750	19.250	5.500	0
One Tree for Every Bag Commitment Program	Oui	S/O	5.700	0	2.850	2.850	0
Por Mas Café	Oui	S/O	5.000	1.250	1.500	1.500	750
Producer training project	Oui	S/O	2.500	0	0	1.750	750
Productive Partnerships in Agriculture	Non	<ul style="list-style-type: none"> 11.500 ha où sont mises en œuvre les pratiques agricoles améliorés Hypothèse: <ul style="list-style-type: none"> 5000 ha en cours de R&R Taille moyenne de l'exploitation: 1 ha 	5.000	0	0	1.500	3.500

Remarques: (1) Si les informations accessibles au public révélaient le nombre de caféiculteurs atteints, nous indiquions "Oui". (2) Lorsque les informations sur le nombre de caféiculteurs atteints n'étaient pas disponibles, nous utilisons d'autres informations et formulons des hypothèses quant au nombre de caféiculteurs atteints.

Méthodes pour montrer le nombre total d'exploitants atteints par les programmes de R&R sur la pyramide des caféiculteurs (4/4)

Nom du programme	Nombre de caféiculteurs atteints ¹	Autres informations et hypothèses ²	Nombre total de caféiculteurs	Grands & moyens	Chaînes d'appro. étroites	Chaînes d'appro. larges	Déconnectés
Program to Support Small Producers (PAPP)	Oui	S/O	28.270	0	0	14.135	14.135
Programa de Producción sostenible de Café en Honduras	Oui	<ul style="list-style-type: none"> 1 million d'arbres replantés Hypothèse: <ul style="list-style-type: none"> 2000 arbres / ha Taille moyenne de l'exploitation: 2,8 ha 	179	0	89	89	0
Programme de relance caféière en Côte d'Ivoire	Non	<ul style="list-style-type: none"> Etêtement et taille de 10.300 ha Hypothèse: Taille moyenne de l'exploitation: 1,7 ha 	6.050	0	3.025	3.025	0
Proyecto de Reactivación Caficultura Ecuatoriana	Oui	S/O	2.743	0	1.372	1.372	0
rénovation in Nicaragua	Oui	S/O	550	220	330	0	0
Rural Value Chains project	Oui	S/O	8.874	0	2.662	6.212	0
The Coffee Partnership of Tanzania	Non	<ul style="list-style-type: none"> Hypothèse: <ul style="list-style-type: none"> 2.000 arbres / ha: 750 ha rénovés Taille moyenne de l'exploitation: 0.5 ha 	1.500	0	600	600	300
The Rust Trust Fund	Non	<ul style="list-style-type: none"> 2 millions d'arbres offerts Hypothèse: <ul style="list-style-type: none"> 2.000 arbres / ha: 1.000 ha rénovés Taille moyenne de l'exploitation: 2 ha 	500	0	500	0	0
VnSAT - Rejuvenation Project in the Central Highlands	Non	<ul style="list-style-type: none"> 50.000 ha replantés Hypothèse: Taille moyenne de l'exploitation: 2 ha 	2.500	250	1.000	1.000	250
TOTAL			591.114	35.123	192.709	262.085	101.453

Remarques: (1) Si les informations accessibles au public révélaient le nombre de caféiculteurs atteints, nous indiquons "Oui". (2) Lorsque les informations sur le nombre de caféiculteurs atteints n'étaient pas disponibles, nous utilisons d'autres informations et formulons des hypothèses quant au nombre de caféiculteurs atteints.