

**PRODUCTION ET GESTION D'UN
CACAO EN ÉQUATEUR,
EN REPONSE À UNE DEMANDE
INDUSTRIELLE.
ANALYSE ET PERSPECTIVES**

**RAPPORT DE MISSION
3 – 15 Avril 2006**

Michel Dulcire
Gilles Roche

CIRAD - TERA 48 /06

Résumé

Cette mission s'inscrit dans le cadre de l'ATP Conception des Innovations et Rôle du Partenariat (Cirop). Son objectif était d'identifier la place et le rôle de la recherche dans le processus de « construction » d'un cacao équatorien « issu de culture biologique ». Nous nous intéressons ici en particulier au processus de traduction de la demande d'un industriel chocolatier français auprès de la recherche et des organisations de producteurs. La demande concernait la fourniture d'un cacao fin en provenance d'Équateur, pays où sa production symbolise « l'époque dorée » des exportations massives du début du XX siècle. Nous avons caractérisé les différences de représentation des acteurs et leurs modes de rapprochement, au moyen d'enquêtes compréhensives auprès des producteurs et de leurs associations, de la recherche internationale et nationale, de l'industriel chocolatier, et des bailleurs de fond internationaux. De nombreux résultats énoncés par les acteurs – innovations sociotechniques et organisationnelles, apprentissages - attestent de la convergence progressive des différents objectifs des partenaires. Un renforcement qui reste fragile. Les hésitations et les doutes exprimés en particulier par les producteurs, concernent les nouvelles « façons de faire », techniques et organisationnelles. Ils témoignent du paradoxe de la construction avec eux d'un produit typé, innovation indépendante de la culture traditionnelle du cacao. Nous proposons en conclusion quelques réflexions sur les modes d'intervention de la recherche en partenariat, dans le cadre de l'ATP Cirop.

Mots clé : Cacao – Équateur - Filière - Innovation - Partenariat - Recherche-Action - Territoire

Sommaire

• Remerciements	3
1.) cadre de la mission	5
2.) Objet de la mission, et produits attendus	5
3.) Outils et méthodes	6
4.) Les concepts de partenariat et d'innovation	7
5.) L'histoire en préalable, et en bref	8
6.) La demande initiale, les attentes des partenaires, et la construction d'une question « commune »	9
- Demande initiale de KAOKA	
- Attente des producteurs et de leur organisation	
- La participation (implication) d'un chercheur	
- La mise en place	
7.) Une ébauche de bilan :	15
- contrat	
- mise en place des conditions issues du contrat, technique, économique, organisationnel,	
- rôles de la recherche « pivot » (KAOKA, producteurs, UNOCACE,)	
- Les institutions collaboratrices, par opportunisme de la qualité du fonctionnement	
- Produits, apprentissages, connaissances scientifiques	
8.) Les insuffisances et le futur	29
9.) Conclusions : des résultats certains, mais encore fragiles. Vers un nouveau cycle ?	32

Annexes

1. programme
2. résultats de l'atelier de programmation
3. guide d'enquête
4. synthèse de communication

Remerciements

Je tiens à remercier tous ceux qui ont accepté de nous recevoir et de répondre souvent avec franchise et conviction à mes nombreuses questions, ainsi que pour la qualité de leur accueil.

- André Deberdt, directeur de KAOKA, pour son accueil, sa franchise, et sa confiance, et qui m'a facilité, avec Gilles Roche, le contact avec l'ensemble des membres du réseau qui s'est constitué en réponse à sa proposition d'achat de cacao équatorien
- Les techniciens et gérant de UNOCACE : Freddy C., César M. et Rosa P.
- Le Président d'UNOCACE, Don Vitaliano
- Wilson, ancien gérant d'UNOCACE, actuellement professeur d'université
- Freddy A., responsable INIAP du programme Cacao
- ACDI-VOCA : Freire J., Buitrago U., Ryan T.
- Coopérative El Deseo : Epifanio, Don Virgilio (Président), Victor et son épouse, Yacinto
- Coopérative Unión y Progreso : Enrique, Segundo (Président), Winper
- Alvino F., technicien del MAG
- Directeur INIAP Ignacio S.T. de la station Estacion Experimental Tropical de Pichilingue près de Quevedo
- Coopérative Buena Suerte : Cristobal (Présidente), Robert F., Tomas, Teresa, Lenin (gérant)
- Coopérative Tomas Arboledo : Francisco, Jorge, Aurelio, Henry
- Coopérative Voluntad de Dios : Guarjas, Rotaro, Julio (President), Francisco R., Alberto M.
- Coopérativa La Cruz : Jorge (President)

Je remercie les interviewés de leurs attitudes ouvertes et franches : 15 enquêtes de groupe (un groupe de représentants, de membres d'une institution, d'une coopérative), et 13 enquêtes individuelles de différents membres de ces organisations, soit 28 interviews distinctes au total.

Et bien sûr je remercie Gilles Roche qui a joué le jeu lors des entretiens que j'ai eus avec lui. Il a su m'ouvrir les portes du dispositif de recherche en partenariat dont il fait partie. Il s'est effacé lors de mes entrevues avec les personnes citées, afin de ne pas perturber l'expression des représentations des interviewés avec qui il travaille régulièrement. Ce rapport est co signé avec lui : il est écrit à deux mains, mais les parties concernant les représentations des acteurs ont été uniquement revues avec lui pour précision

Enfin merci à Henri Hocdé (CIRAD-TERA) qui nous a grandement aidés à prendre du recul dans notre rapport, et à Eduardo Chia (CIRAD-TERA) pour contribuer à en poser une analyse constructiviste.

1.) Cadre de la mission

Cette mission se situe dans le cadre du volet « capitalisation » de l'ATP CIROP (Action Thématique Programmée, Conception des Innovations et RÔle du Partenariat).

Cette ATP veut contribuer à renforcer au sein du CIRAD une culture et des méthodes de recherche pluridisciplinaire et en partenariat : nous nous interrogeons sur le rôle et les modes d'intervention de la recherche en partenariat dans les processus d'innovations sociotechniques et organisationnelles, dans les pays du Sud.

L'ATP se compose de deux volets :

- L'intervention directe sur deux terrains (au Cameroun et au Burkina Faso), où existent une volonté de changement de la part des acteurs et une intention de recherche c'est-à-dire des situations propices à la conception d'innovations en partenariat
- La relecture de projets menés avec des degrés variés de formalisation des partenariats et de type d'innovation. Elle permettra d'analyser ces projets selon plusieurs dimensions, de l'émergence du problème aux impacts sociaux, techniques, environnementaux, et organisationnels à l'issue du cycle de recherche action. Elle débouchera sur trois catégories principales de résultats :
 - Des apprentissages individuels et collectifs via la réinterprétation de résultats passés, et la construction d'un référentiel commun ;
 - Une typologie de dispositifs en recherche développement, recherche participative, recherche action
 - Un modèle d'analyse des situations (pré)-partenariales.

Les résultats attendus de cette action de recherche sont de deux ordres :

- scientifiques : outils, méthodes et concepts communs, référentiel enseignable, culture de l'interdisciplinarité et du partenariat, élaboration une ingénierie des démarches partenariales
- opérationnels : innovations sociotechniques et organisationnelles en réponse aux questions co-identifiées sur les deux terrains, émancipation des acteurs locaux, élaboration de projets issus de et complémentaires de l'ATP.

C'est dans le cadre du second volet que cette mission a été effectuée. Le dispositif mis en place entre la recherche, une PME¹ (l'industriel KAOKA) et des organisations paysannes, à la demande KAOKA, était un cas a priori susceptible de nous apporter des éclairages complémentaires à ceux d'autres cas en cours de relecture.

2.) Objet de la mission, et produits attendus

L'objet de la mission était de contribuer à documenter et à mettre en évidence les modes de mise en place d'un dispositif en partenariat qui a été construit en réponse à la demande de l'industriel chocolatier, et la place et le rôle qu'y a tenus la recherche.

Pour cela il s'agissait d'identifier et de qualifier :

- Les demandes initiales de l'industriel chocolatier ;

¹ Nommée parfois industrie en cours de rapport

- Les attentes des agriculteurs, de leurs organisations, et de la recherche ;
- La traduction de la demande en une question affichée comme commune, ainsi que le dispositif de recherche correspondant et son évolution ;
- les facteurs qui ont permis mais aussi freiné l'élaboration et la mise en place de ce dispositif ;
- Et enfin les innovations sociotechniques et organisationnelles appropriés par les acteurs.

Notre travail consistait également, au delà de ces caractères spécifiques, à contribuer à en tirer des leçons en termes d'outils et de méthodes d'intervention plus génériques (objectifs de Cirop rappelés ci-dessus).

Notre hypothèse spécifique est que les modes de mise en place des dispositifs de recherche en partenariat² influent sur les types d'innovations et leurs modes d'appropriation (donc la durabilité).

Ce rapport présente quelques unes des premières conclusions de la mission sur ces points. Il est rédigé sur un mode de mise en récit d'enquêtes compréhensives, et rend compte des représentations des personnes interviewées, quant à l'histoire, les modes de fonctionnement, l'avenir, etc.

Par ailleurs ce rapport, ses analyses et ses conclusions, est écrit par le chercheur extérieur (MD), avec l'appui et l'accord du chercheur partie prenante historiquement et actuellement (GR). Il ne prétend pas émettre recommandations ou propositions quant au dispositif lui-même, qui engage différentes catégories d'acteurs (voir figure 1), cela ne rentrait ni dans nos compétences, ni dans nos intentions. La qualité ou la pertinence des choix ou relations des différents partenaires engagés, la co-construction et leur évolution, est décrite et analysée, à partir des enquêtes, mais reste un montage de chercheur extérieur...

Chercheur extérieur, ses modes d'intervention, ses points de vue et apriori, les temps d'enquête, posent la question du rôle du chercheur. Que nous aborderons en cours de rapport.

Les leçons scientifiques en seront tirées dans une communication au Syal 2006 (synthèse proposée en annexe 3), et dans un article à venir.

3.) Outils et Méthodes

Le produit cacao équatorien, base du « *chocolat bio équitable origine Équateur* », résulte d'un travail collectif de construction en réponse à l'initiative de la société KAOKA. Il est né d'un processus « d'affrontement » et de rapprochement des représentations que les acteurs se font du « bon » cacao, un produit territorial, un processus qui se prolonge en particulier aux souhaits d'évolution de la firme : ce que les sociologues appellent la construction sociale de l'objet. Nous avons cherché à faire émerger les visées stratégiques et les représentations de l'inscription territoriale du cacao. Les entretiens ont été menés en mode libre, conversationnel, dans une démarche d'enquêtes compréhensives (au sens de Kaufman, 1986), afin d'identifier les représentations de différents acteurs (voir liste), quant à : l'histoire du cacao dans la zone, sa signification culturelle, économique et sociale, ses pratiques techniques – dont le traitement

² Que l'on pourrait plutôt qualifier de modes d'association. Ce point sera traité ultérieurement

post-récolte - et organisationnelles, ses rôles économiques et sociaux, ainsi que l'évolution des dispositifs (les processus de négociation) et l'avenir envisagé.

La transcription de ces représentations sur l'objet cacao nous ont permis de mieux cerner et de qualifier les modes de faire, de se coordonner, des personnes et institutions.

Note 1 : Quinze (15) enquêtes de groupe (avec un groupe de représentants, de membres d'une institution, de coopérative), et treize (13) enquêtes individuelles de différents membres d'organisations, soit **28 interviews** distinctes au total. Pour des raisons de temps disponible, l'association San José del Tambo n'a pas été interviewée et le nombre d'associés très important (180 sur 745 au total en 2006).

Note 2 : Par ailleurs les « extraits » de discours de personnes interviewés, présentés en italique, ont été (bien sûr) recueillis en espagnol. Leur traduction en français peut donc en écorner la forme voire le sens propre.

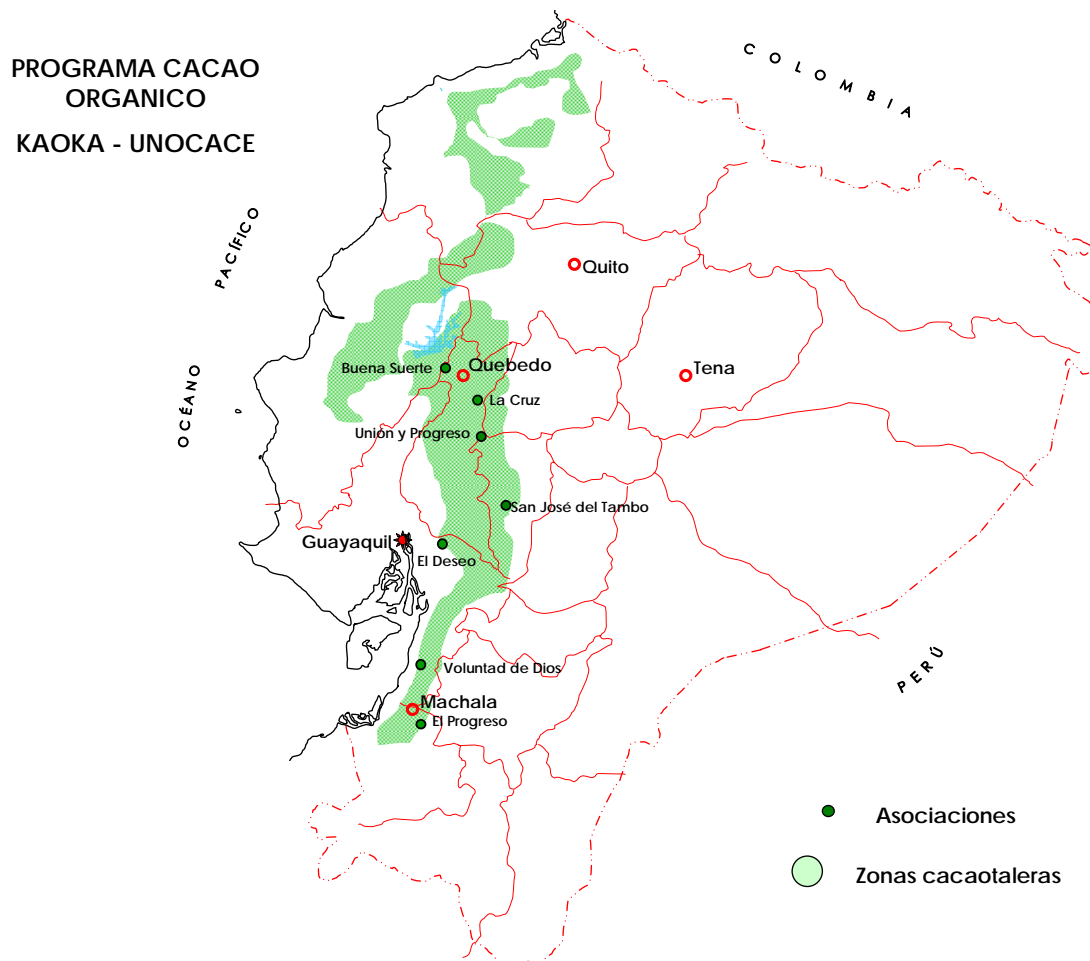
Note 3 : Il est remarquable que les entretiens aient chaque fois assez rapidement évolué vers un dialogue ouvert, des réflexions propres, c'est-à-dire des points de vue relativement différents des accords affichés entre producteur-association-UNOCACE et KAOKA. Cette différence ne signifie pas une remise en cause, comme nous l'analyserons par la suite. Elle démontre une qualité forte de confiance avec les chercheurs et intervenants extérieurs.

4.) Les concepts de partenariat et d'innovation (CIROP)

Nous entendons (dans le cadre de l'ATP CIROP) par partenariat l'ensemble des liens formalisés qui se nouent entre acteurs, sur un territoire, pour fédérer les moyens (matériels et immatériels) autour de projets ou programmes construits en commun en vue d'atteindre des objectifs partagés. La Recherche en Partenariat est le produit d'une volonté de changement et d'un projet de recherche. Ses objectifs sont de résoudre les problèmes définis en commun, et de produire des connaissances scientifiques. Elle vise, de façon délibérée, à résoudre un (ou des) problèmes, auxquels les acteurs de terrain sont confrontés dans l'exercice de leur métier, et à produire des connaissances sur des problèmes sociotechniques et organisationnels complexes où se mêlent phénomènes biophysiques, biologiques, sociaux, économiques politiques, technologiques... Le développement rural et agricole est typiquement un champ d'étude adapté à ce type de démarche. Dans ce cas les actions de Recherche et de Développement sont négociées entre partenaires, et notre analyse scientifique porte autant sur le processus de partenariat lui même que sur les objets techniques.

Une innovation est un produit, une réponse pour l'action. Elle qualifie aussi le processus qui débouche sur de tels savoirs d'action. Pour nous les innovations ne se résument pas aux pratiques techniques : elles comportent les trois dimensions sociales, techniques et organisationnelles.

5.) L'histoire en préalable, et en bref



Carte n° 1 : Ecuador

Le cacao, cultivé en zone côtière, représente en Équateur un symbole à la fois nostalgique, l'époque « dorée » des exportations massives de la fin du XIX et au début du XX siècle, et identitaire, « *notre cacao national* ».

Cette époque a pris fin de façon assez brutale pendant les années 1910 avec l'arrivée de maladies comme la moniliose (*moniliophthora roreri*) et le balai de sorcière (*crinipellis perniciososa*) qui en plus d'une baisse importante de la production a entraîné l'importation du Venezuela de matériel végétal plus tolérant, de type Trinitario, néanmoins différent de la variété endémique (cacao nacional), ce qui a influé sur la saveur du cacao.

Par la suite sous influence de la réforme agraire et de la reconversion de nombreuses grandes plantations de cacao en bananeraies, la production de cacao est progressivement devenue le fait de petits producteurs qui se sont maintenant appropriés ce secteur de production.

En 1993, en réponse aux protestations de l'Équateur quant à la décision de l'Union Européenne de privilégier les quotas européens de bananes, cette dernière co-finance un projet de Développement et recherche (ECU B 7). Ce projet d'accord de coopération entre l'Union Européenne CIRAD et le MAG (Ministère de l'agriculture d'Équateur) affiche comme

objectif l'amélioration de la qualité du cacao en Équateur. L'exécution de ce projet est confié pour la partie Européenne à un consortium CIRAD – ARCOTRASS (consultant allemand). Dans le cadre de ce projet (1995 – 2000) sont développées des activités d'enquêtes de diagnostic, d'expérimentation, de recherche (avec l'Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria, INIAP) et la mise en place d'une structure paysanne, associations de premier niveau et structure de second niveau UNOCACE. Le projet se termine en octobre 2000.

Les apports de ce projet sont indéniables au niveau technique (renforcement des équipes de recherche, formation du personnel du MAG, connaissance des cacaoyers aromatique, techniques culturelles, etc..) et au niveau de la structuration du milieu paysan.

Ce projet a permis de faire évoluer les pratiques; mais n'a pas eu le temps de prendre suffisamment en compte le maillon commercialisation, ce qui explique entre autres la mauvaise situation financière de l'UNOCACE, en avril 2001.

6.) La demande initiale, les attentes des partenaires, et la construction d'une question « commune » (figure 1)

[Note : les parties qui suivent reposent sur des appréciations sur le déroulement des enquêtes, quant aux façons de répondre, de réagir. Elles sont bien sûr dépendantes des points de vue de l'enquêteur, sur sa conduite des entretiens, et sur sa lecture des réponses et réactions]

- Demande initiale de KAOKA

La demande initiale : l'entreprise chocolatière française KAOKA recherche un cacao fin, typé « Équateur », afin d'élargir sa gamme et de disposer d'un cacao améliorateur.

Sur les conseils de la recherche (GR³), le directeur de KAOKA se rend sur place en 2000, à l'occasion du séminaire de fin du projet d'appui. Son objectif (son dessein) est d'identifier un cacao de qualité originale (fin, typé), ainsi qu'une organisation de producteurs pour l'exporter (voir tableau 1) : je « *cherche un produit que je ne sais pas faire tout seul* ».

En ce sens il souhaite :

- confirmer le potentiel organoleptique des variétés. Une information acquise précédemment auprès du (futur associé) chercheur
- constater / évaluer le niveau organisationnel des associations / groupements : 12 existantes à ce moment, constituées avec l'appui du projet de l'UE.

Il ne parle pas espagnol, et les chercheurs alors membres du projet (ECU B 7) se consacrent au séminaire, s'en occupent courtoisement mais ne l'accompagnent pas. En partie pour ces raisons il ne réussit pas à identifier des partenaires, alors qu'il a la volonté de travailler avec

³ Qui ne pourra pas administrativement s'y rendre à cette époque

des organisations, des « partenaires » avec lesquels les relations établies sont plus fortes, plus fiables et faciles à gérer qu'avec des individus.

Le directeur est décidé à mettre en place un marché, c'est lui qui sera l'initiateur de ce projet et non la recherche, et en garde l'initiative. Il cherchera après son retour à « recruter » un chercheur prêt à s'engager avec lui. GR, chercheur avec lequel il s'est déjà rencontré, est alors associé, il parle espagnol, il accroche son projet.

Précisons que :

- Le choix stratégique de KAOKA, pour un cacao issu de culture biologique et affiché « *commerce équitable* », relève des convictions intimes du directeur. Aux yeux du directeur la dimension humaine est indispensable à prendre en compte pour le développement durable : il faut favoriser le lien social et humain pour lui redonner du sens.
- Il ne nous appartient pas ici de porter un jugement sur la qualité de ces deux aspects : le bio n'est qu'une norme technique⁴, dont la satisfaction relève de procédures de contrôle établies au niveau européenne. Quant à l'appréciation de la deuxième, commerce équitable, elle est difficile, compte tenu des fortes différences de règles et de pratiques que le logo « commerce équitable » recouvre⁵. Signalons cependant que les termes de « cahier des charges » de ce « commerce équitable » sont dans ce cas explicités et contrôlés par un organisme indépendant, ECOCERT. Il est par contre important de souligner que les producteurs ne trouvent pas ce logo très signifiant, et ne font pas de lien entre cette « appellation » et une (leur) meilleure rémunération.

- **Attente des producteurs et de leur organisation**

L'attente des producteurs de cacao et de leurs organisations est de « trouver » un système, une filière, ... afin d'améliorer / renforcer leur revenu, avant que de s'y intégrer pour y participer ; et donc en première analyse de vendre, au meilleur prix et surtout le plus vite possible sur un marché stable et sans avoir à calibrer avant exportation le cacao sec.

Celle d'UNOCACE rejoint cette dernière, à laquelle s'ajoute celle de renforcement organisationnel et de possibilité de mieux peser sur les prix.

- **L'implication d'un chercheur**

Il faut signaler également l'engagement d'un chercheur dans le système. KAOKA établit en ce sens en 2003 un contrat avec le CIRAD pour des missions régulières d'expert. Le directeur de KAOKA a contacté les « *hommes de la recherche* » et non la recherche, qui « *n'est pas sur la même longueur d'onde ni planète* ». Les manières de travailler de cet homme (GR) avaient été préalablement identifiés (Saint-Domingue, Equateur, Vanuatu).

⁴ L'affichage « agriculture biologique » correspond au respect de normes techniques. Mais la qualification « meilleure qualité » des produits correspondants n'a pas de sens commun aux différents acteurs l'affichant ou s'en réclamant.

⁵ Signalons que plusieurs écrits très récents y sont consacrés : Maleysson F., 2006. « *Commerce équitable : carence dans les garanties* », Éditions Mille et une Nuits, 461 p. ; Jacquiau C., 2006. « *Les coulisses du commerce équitable* », Que choisir ? 436, pp. 48-53 ; ou bien encore le dernier dossier de *Politis*, « *le commerce équitable* », 43, mai-juin 2006

Le chercheur n'intervient / n'interviendra que sur les aspects demandés par KAOKA, de conditions variétales et de processus post récolte pour garantir une qualité physique et organoleptique. Les « bonnes » zones sont celles où existent de « bonnes » variétés et qui sont situées hors zones bananières d'exportation (agriculture bio). Le chercheur est qualifié comme interlocuteur (et acteur) très important par les producteurs et les responsables. Ses fonctions énoncées, sont souvent confondues avec celles de l'industriel, car il est chargé de traduire en espagnol, lors des réunions toutes les interventions de ce dernier.

La motivation de l'implication de la recherche (CIRAD – son chercheur concerné) sont de : répondre de la meilleure façon à la demande de l'industriel et des producteurs, d'une certaine manière jouer un rôle de facilitateur. Mais aussi : qualifier des clones auparavant (1997) identifiés ; valoriser (utiliser pour cela) ses réseaux sociotechniques équatoriens, construits lors de sa direction de la première phase du projet ECU B 7 ; produire des connaissances et des méthodes sur les modes de qualification organoleptique, qu'il a commencé à explorer.

- **la mise en place** (sera détaillée en point 7)

L'opération est donc impulsée par un industriel, se réclamant et exigeant des qualités « agriculture biologique » (cf. note 3), et apportant en outre demande / proposition d'ordre éthique (schéma 1).

La demande et le dispositif correspondant s'ébauchent en 2001, lors d'un deuxième voyage du directeur et du chercheur connu par son travail précédent (début du programme ECU B 7). Les négociations (le processus de négociation) concerneront différentes composantes (cf. tableau 2) : certaines phytotechniques (modes de production, de culture, culture biologique...) d'autres sur le traitement s post récolte, modes de communication et de livraison...

Mais les intérêts des différentes parties diffèrent sensiblement, en ce moment (2001) :

- ceux de KAOKA sont de découvrir un cacao fin (« *le rêve* » de son directeur), d'en garantir la qualité « haut de gamme ». Sa conformité à certaines règles (culture biologique...), mais aussi l'équité commerciale, sont considérées comme un facteur de durabilité. « *Je cherche un produit que je ne sais pas faire tout seul* » signifie qu'il lui faut traiter avec les organisations de producteurs, mais aussi avec la recherche [= 1 chercheur, parlant espagnol, ayant de fait une accroche plus grande avec KAOKA].
- Ceux de la recherche sont de remplir ses engagements « techniques » vis-à-vis de Kaoka ; ceux-ci entraînent une relation forte avec les associations (collectives) et avec les agriculteurs (individuelles) tout en menant parallèlement d'autres recherches scientifiques non directement issus de Kaoka, mais pouvant répondre aux préoccupations communes à un moment.
- L'épithète participative formulée par la recherche et KAOKA, qualifiant « *l'étude de faisabilité participative* », est rarement énoncée spontanément par les producteurs et les associations de base. Interrogés sur le mode de démarrage, c'est « *l'absence d'autre choix* », ou bien encore la difficulté de compréhension qui sont souvent invoquée, en particulier parce que l'avenir d'UNOCACE était compromis suite à la fermeture du projet ECU B 7. Ce participatif « par défaut » ne remet pas en cause la volonté de KAOKA ou de la recherche (le « *parrain* ») d'associer les producteurs à la définition et à la mise en œuvre du dispositif, elle illustre – d'abord - la difficulté des producteurs à se coordonner entre eux pour élaborer un projet (une question) commun.

Evolution et transformation en question commune

Les différentes parties ont construit – avec temps - une question « commune », un point de passage obligé (Callon 1986) afin de satisfaire leurs différents objectifs (figure 1) : « *chacun amène de l'eau au moulin* ». Cette construction est en première analyse remarquable, elle témoigne de la qualité de la relation alors établie, car cette construction de partenariat entre personnes et/ou institutions aux intérêts différents n'était pas acquise d'avance. Mais il est important de relever que son élaboration commune s'est initiée sous l'impulsion de l'intérêt de KAOKA, qui est plus ici « donneur d'ordre » que partenaire (figure 1). Ce qui relativise la première image du processus d'élaboration de question commune.

La question commune deviendra :
« Comment produire de façon durable un cacao de qualité⁶ ? »

La construction de la question commune « Comment produire de façon durable un cacao de qualité ? », ne procède donc pas directement des attentes initiales (figure 1) : elle démontre qu'il y a eu négociation. Certains d'entre eux se sont engagés préalablement en discussion, afin de négocier, en demandant des modifications. Ce processus de négociation est énoncé / reconnu de façon timide par les producteurs. Néanmoins les producteurs ont accepté la proposition de l'industriel. Conviction, obligation, solution, ... ?

Pour nous, l'ensemble des phases du processus, définition du produit « AB » recherché, élaboration du cahier des charges correspondant, négociation de l'organisation, ..., doit être collectivement géré par les producteurs eux-mêmes (Torre & Chia, 2001). La conformité des conditions de production au label « AB » est contrôlée (ici par ECOCERT). Ce signe distinctif et celui « équitable » sont censés conférer au chocolat issu du cacao une confiance accrue du consommateur (Salette, 1997).

Une grande partie des producteurs, a d'abord perçu une telle construction sociotechnique comme une contrainte. La démarche a par la suite été comprise, avec des rythmes différents, comme un atout social et économique : perspective d'amélioration du prix d'achat et de continuité de l'achat.

Ce sont les attentes de l'industriel qui ont dirigé/orienté une construction, une construction qui est en partie commune. Une première question : est-il possible d'imaginer ici un développement agricole (mais aussi plus large) ?

⁶ Les critères de qualité correspondant à ceux définis par KAOKA

Figure 1 : la demande de l'entrepreneur, et sa traduction par les acteurs

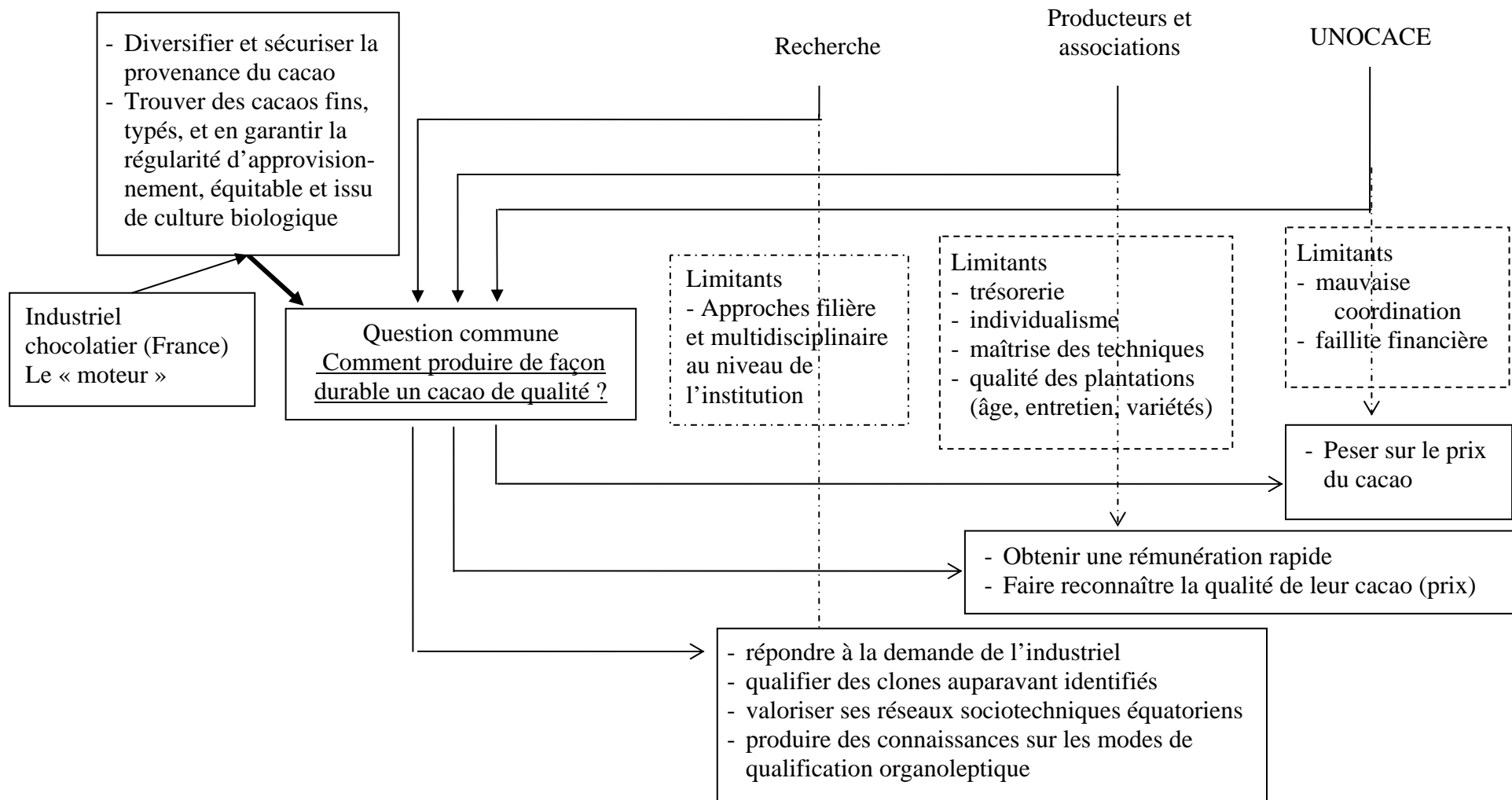


Tableau 1 : reconstitution historique du processus

date	1996	2000	2001	2002	2004-2005
Événement déclencheur	Guerre de la banane ; projet de recherche de l'UE en réponse	Besoin de cacao fin équatorien (pour l'industriel KAOKA), issu d'agriculture biologique, et commerce équitable	Disponibilité du chercheur	Irrégularité de la qualité	Offre cacao insuffisante
Contraintes	Partenaire de recherche conventionnelle est trop faible sur le cacao	Absence de chercheur CIRAD intéressé Conclusion du projet UE Pas de partenaire naturel de KAOKA sur place, + langue Manque de réactivité d'UNOCACE	Réticence de l'institution de recherche nationale Coordination associations	Fermentation et séchage individuels vs obligation collective	Maîtrise technique Âge des plantations
Acteurs	UE CIRAD MAG, INIAP Producteurs puis UNOCACE	KAOKA Projet UE MAG, INIAP CIRAD UNOCACE	KAOKA CIRAD UNOCACE Associations	KAOKA CIRAD UNOCACE Associations	Enrôlement d'alliés : GTZ, ACDI-VOCA
Actions	Diagnostic Enquêtes, Négociation, expérimentations (clones, fermentation-séchage), intermédiariat avec exportateurs et exportation	Visites d'associations, présentation du projet de KAOKA	Etude collective de faisabilité Etablissement collectif du contrat Certification Début exportations	Financement d'infrastructures, Expérimentations (Début exportation de cacao	Financement d'infrastructures Formations (escuelas de campo)
Résultats		Renforcement de la recherche Formation personnel du MAG Mise en place d'une structure paysanne, Clones améliorés Associations UNOCACE, organisation de 2 ^{ème} niveau Démarche qualité (fermentation) Réseau socio technique	Restructuration de UNOCACE	Unités collectives de collecte, fermentation et séchage. revenus	Tunnels de séchage Pépinières de plants greffés Augmentation des exportations, amélioration de la qualité
Controverses	Développement vs recherche			Fermentation et séchage collectifs, paiement en cacao frais au producteur	Taille des vieux arbres replanter

7.) Un premier bilan

Le tableau 1 rend compte des différentes phases

- Le contrat

*« Tous les droits sont des 2 côtés.
Si je ne veux pas je m'en vais, et vice versa »*
Directeur KAOKA

La charte initiale et son évolution

La charte initiale est le produit de la négociation entre KAOKA d'une part, et des coopératives⁷ et de UNOCACE d'autre part : cette négociation a démarré à l'initiative de KAOKA et ainsi sur la base de ses propositions. Elle prend en compte des aspects commerciaux, mais aussi sociotechniques et organisationnels.

Tableau 2 : la charte initiale ; contenu des engagements respectifs obligatoires

KAOKA	UNOCACE Associations	Agriculteurs
Préfinancement sans intérêt	Traçabilité produit Coordination – animation	Respect règlement Culture biologique
Coût certification	Contrôle interne	Livraison de fèves saines
Financement assistance technique	Travail post récolte Conditionnement Exportation	Pas de variété CCN 51 ⁸
Norme d'exportation (Fermenté non calibré Taille mini de fèves)	Gestion flux produit et financier	Fermentation avant séchage, <u>vente cacao en frais</u>
Appui infrastructures	Relations extérieures	Contrôle interne
Développement associatif	Respects des normes	
Appui technique et à la gérance	Payer le cacao à la livraison par le producteur	
Prix du cacao y compris mini garanti (FOB puis <u>au producteur</u>)		

⁷ Ce terme coopérative sera régulièrement utilisé comme synonyme d'association qui est le terme ici officiel.

⁸ Variété hybride, opposée au Nacional

Pour chacune des parties les engagements réciproques sont clairs et explicites. Les éléments de ces engagements ont été déclinés à partir des demandes initiales de KAOKA (2001) car, selon les producteurs, il n'y avait pas le choix : c'était cela ou bien la disparition des acquis du projet européen précédent en particulier de toute la structure paysanne et de ses biens. Les obligations respectives initiales sont importantes et contraignantes.

Ces propositions sont acceptées, selon plusieurs interviewés. Mais elles sont souvent considérées (présentées) comme un début de négociation, débouchant sur des propositions (des normes) élaborées ensemble, KAOKA et producteurs (groupements). Par exemple la fermentation collective : d'abord unanimement approuvée, son aspect « contrainte » est ensuite énoncé en cours d'enquête : « *on pourrait les faire sécher. Vous vous prenez tout, vous faites ensuite votre mélange* » ; « *nos parents séchaient de cette manière au soleil* ».

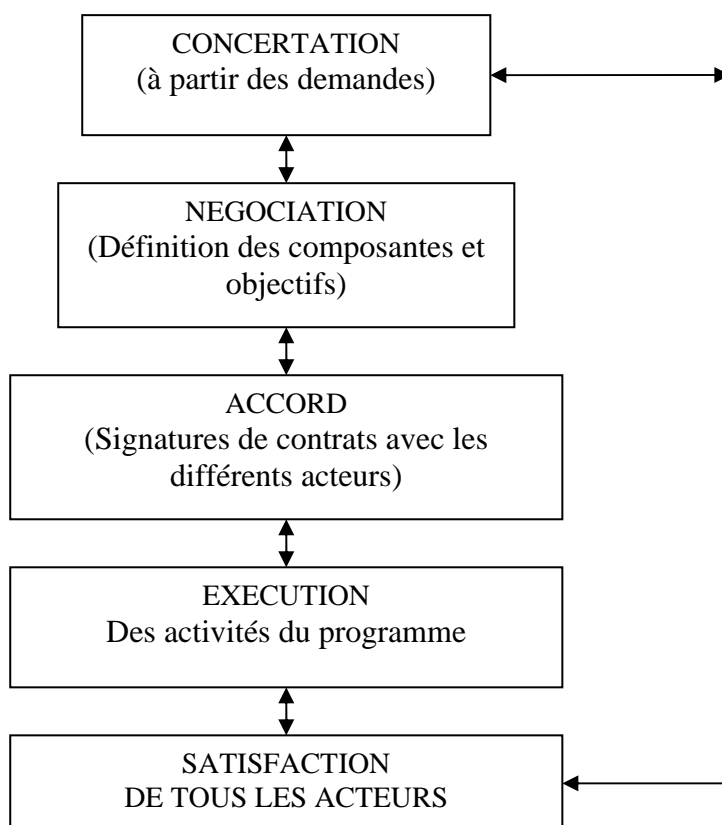
Ou bien la demande actuelle de KAOKA de refaire la structure générale du dispositif (cf. figure 4). Celle-ci a été présentée comme refusée lors des enquêtes d'avril 2006 tant côté KAOKA que côté responsables. [elle sera négociée et « co-construite » en août (cf. figure 5)].

Les producteurs et leurs organisations prendront conscience de l'intérêt d'élaborer un contrat, un engagement qui jusque là n'existait pas avec les autres importateurs, et qui en particulier garantit l'achat et le prix de leur cacao. Cela ne signifie pas un accord complet avec ses conditions, ce qui est explicitement affirmé lors des enquêtes. Les propositions de KAOKA sont « *bonnes jusqu'à un certain point* ».

Différents amendements à ce contrat seront apportés au fur et à mesure. Les demandes (de KAOKA ou des autres) sont négociées puis acceptées par les organisations ; par les organisations ne signifie pas que tous les membres acceptent ou soient convaincus. Par exemple, la qualité hétérogène des récoltes amène KAOKA à demander à UNOCACE de discuter le regroupement des opérations de fermentation et de séchage au niveau de chacune des 12 associations. Il faut donc livrer en frais... et être rémunéré sur le poids de la « masse » livrée. Le rapport poids sec / poids frais représentera – et représente encore - une des grandes controverses (affrontement) des conditions du dispositif de commercialisation à KAOKA. Il faut cependant remarquer que si KAOKA n'achète que du cacao sec à UNOCACE qui elle-même n'achète que du cacao sec aux associations, la fixation du taux de conversion cacao sec/cacao frais aux producteurs est du ressort exclusif de la coopérative. Cependant après quelque mois de pratique, UNOCACE et KAOKA se sont rendu compte que les associations en achetant le cacao frais avec un rendement de 40% favorable au producteur (en fait le taux moyen est de l'ordre de 38%) achetaient en théorie plus de cacao qu'elles n'en vendaient d'où d'importantes pertes au niveau de l'exploitation des activités des associations. Il a donc été conseillé aux associations d'appliquer un taux plus réaliste. Tous les acteurs rendent compte de cette difficulté, parfois sur un mode très douloureux, même si les producteurs se félicitent aussi d'avoir moins de travail. L'acheteur y a pour sa part gagné une qualité plus homogène du cacao.

- **La mise en place des conditions issues du contrat, technique, économique, organisationnel**

Figure 2 : fonctionnement relationnel début 2001



Une satisfaction, mais...

Convaincre/décider : ce mot revient dans toutes les interviews. Chez les techniciens⁹, chez les responsables des associations.

Les qualificatifs énoncés par les paysans en début d'enquête abondent : on produit plus et mieux, les revenus et le niveau de vie (moins de travail et meilleur prix) ont augmenté, on maîtrise mieux qu'avant ; très souvent la reconnaissance sociale est citée comme résultant de cette alliance. Mais... ces énoncés s'élargissent ensuite.

Selon les réponses des coopérateurs interviewés, les décisions sont prises entre le « *couple industriel – chercheur* » et les dirigeants des associations. Mais sa mise en œuvre par les coopérateurs eux-mêmes varie entre associations.

⁹ Technicien désigne ici celui qui n'est pas producteur : salarié d'UNOCACE, chercheur, ...

Les « paysans »

“*tu sabes como son los agricultores*”
un “non-agriculteur”

La contradiction est forte entre la « *grande famille* » d’une part, et les modes de qualification des « *paysans* » qui émergent peu à peu au fil des discussions avec les salariés d’UNOCACE, ainsi qu’avec responsables et élus : les paysans sont « *peu éduqués* », il faut les « *conscientiser* », car ils « *ont des difficultés à comprendre* », ils « *ne savent que demander des crédits* », car ils sont « *traditionnels* », « *conservateurs* », « *ne savent pas gérer par eux-mêmes* », sont « *peu disciplinés* », ont une « *attitude passive* », etc. Ils doivent être convaincus par la formation concluent certains, et parce qu’ils « *ne pensent qu’à l’argent* » (un responsable).

D’autres points de vue apparaissent au cours des entretiens avec les producteurs. Il faut largement relativiser les affirmations de la recherche ou de KAOKA, tout comme celles des salariés de UNOCACE, que les différentes composantes techniques et organisationnelles du dispositif en place aient été proposées, puis (re)construites avec les « producteurs » puis acceptées, parfois avec réticence, la force de conviction l’emportant (figure 1).

Nos entretiens démontrent une certaine confusion entre les producteurs et leurs responsables (présidents d’associations en particulier). Les « *producteurs* » qui ont admis les innovations techniques et organisationnelles sont d’abord les responsables des associations. Que ces derniers aient accepté ne présuppose aucunement l’acceptation immédiate et générale par « la base ». Les propres responsables avouent toujours à un moment ou autre les doutes qu’ils ont eus eux mêmes : souvent ils se « *rattrapent* » (se justifient) en émettant un jugement paternaliste sur « *leur base* » qui par « *manque d’éducation* » a généralement du mal à comprendre et à admettre la nécessité de l’évolution des techniques et des modes d’organisation. Faut-il parler de justification de leurs « *routines défensives* » par des dirigeants qui sont censés être l’avant-garde ?

Ces nombreuses et fréquentes qualifications par les responsables et les élus sont assez déconcertantes, et démontrent leur « *élitisme* » : traduisent-elles une incertitude, ou bien une façon de traduire le manque de confiance en eux-mêmes, ou encore d’assurer une « *bonne gestion* » du dispositif ? Certaines qualifications positives de l’évolution sont parfois énoncées à la suite : « *nous avons plus de confiance maintenant* », « *nous sommes comme une famille* », nous sommes arrivés à une « *feliz culminación* ».

Par ailleurs le contraste entre la liste émise par les producteurs des bienfaits que leur a apportés le dispositif, et la résignation certaine qui apparaît en cours de conversation est saisissant : il tempère l’enthousiasme initialement exprimé par les acteurs. Les hypothèses quant à cette fatalité sont peut être à chercher du côté du chamboulement important qui s’est produit dans leurs manières de produire et de vendre. Cette étape est sans doute nécessaire, d’une évolution de l’agriculteur dominé par un monde qu’il ne comprend pas vers un acteur conscient et autonome. Les inégalités de maîtrise mais aussi de vision de futur, posent directement la question de la viabilité du dispositif.

Ces deux éléments sont pour nous à travailler comme questions de recherche, dans le cadre de l’ATP CIROP Recherche Action.

Les doutes initiaux, des réticences à l'innovation : des cycles doute - redoute – adoption

Quelques illustrations

[Il est préalablement nécessaire d'insister sur le fait que les doutes, la façon d'en rendre compte, ne sont pas exprimés de façon homogène d'une association à l'autre]

Les producteurs affirment souvent qu'ils ont bien accepté les nouvelles techniques ; c'est aussi ce que disent les techniciens, les responsables et le chercheur¹⁰. Mais en cours d'enquête, et généralement juste après cette déclaration, l'affirmation est nuancée par les producteurs : « *on a dû changer* », « *on n'avait pas d'alternative* », afin de répondre aux caractéristiques peu à peu « imposées », après négociation. KAOKA discute, de même que la Recherche, mais il y a des décisions communes à prendre : satisfaisant plus ou moins la demande (initiale) de KAOKA. L'adoption est plus ou moins rapide d'une coopérative à l'autre et d'un coopérateur à l'autre, et selon des « itinéraires » différents.

Ainsi la définition de nouvelles normes de récolte et de traitement post récolte, puis de livraison en frais obligatoire et de la base de paiement correspondante, a à chaque fois suscité des difficultés techniques et organisationnelles « choc » : elle est soulignée, douloureusement, par l'ensemble des interviewés.

Le cacao était – et est encore hors de ce dispositif – acheté au poids de fèves sèches à chaque agriculteur... Livrer en frais revient à se faire payer le poids de mucilage et de fèves fraîches : la fixation du taux de conversion entre ce poids et celui de fèves sèches, donc son prix au kilo, a provoqué de grandes controverses. Les insatisfactions correspondantes ne sont pas éteintes, elles ressortent systématiquement en cours d'entretien, en particulier individuel ou petit groupe : « *la vente en cru s'affronte aux pratiques traditionnelles* ». Le cycle décrit est à chaque fois le même : les nouvelles techniques (livraison en frais, replantation, taille...) proposées par les acteurs recherche et acheteur (souvent confondus¹¹) provoquent des doutes initiaux d'une partie des socios, puis la mise en pratique par quelques « *innovateurs* » qui entraîne l'adoption généralisée avec départ des « *récalcitrants* » (auto-exclus mais aussi exclus, « *el síndrome del niño* »).

Le cacao est (était) pour tous une activité de cueillette et rarement une culture. Par l'adhésion au contrat les agriculteurs ont cessé d'être des cueilleurs occasionnels de cabosses : ils sont devenus agriculteurs sur leurs parcelles, et participé à la vie des associations de cacaoculteurs. Tous les interviewés soulignent que l'agriculture biologique ne posait pas de problèmes « *puisque ici on n'a jamais appliqué de produit* » ou que « *nous n'utilisons pas de produits chimiques* ». Ce n'est qu'en cours d'entretien, et non en début, que certains énoncent qu'il y a eu quelques doutes aussi au début et que cela n'a pas posé de problèmes de passer en bio reviennent en leitmotiv. Et un certain étonnement se fait jour en discours, que cette pratique traditionnelle par défaut ait été inscrite dans le cahier des charges, d'autant que de nouvelles telle que la taille des vieux arbres, prennent le contre-pied des techniques traditionnelles¹². Faut-il voir un hasard si la première pratique (livraison des fèves en coopérative) soit revendiquée et mise en œuvre¹³, alors que celle de la taille des arbres, dont chacun pourtant

¹⁰ Il s'agit bien ici d'un chercheur et non des chercheurs

¹¹ Acheteur et chercheur sont souvent confondus (soit assimilés), voire leurs rôles inversés (cf. 9)

¹² Il faut noter que l'originalité « mondiale » (?) de la taille est énoncée par l'importateur.

¹³ Cette prescription est certes obligatoire pour être certifié : mais très peu (4 ou 5 selon les interviewés) auraient quitté l'Unocace à cette occasion

souligne le bien fondé (nécessaire, bénéfique, augmente la production), le soit beaucoup moins quand on demande la réalité de son adoption ?

Les surfaces et le nombre d'arbres concernés sont rarement énoncés spontanément, et l'intérêt de la taille s'enfonce sous les chiffres quand la question est posée. La non-mise en œuvre ainsi avouée est abondamment justifiée : en particulier cela prend du temps, cela coûte cher, il faut recruter un journalier (manque de temps), acquérir les outils nécessaires, ou encore « *à mon âge je ne peux plus monter en hauteur sur des échelles* ». Nous ne jugeons pas la pertinence des arguments, qui restent des justifications de non adoption. Les agriculteurs interviewés en groupe (de 2 ou plus) sont particulièrement diserts, chacun quêtant chez l'autre de nouvelles justifications : leurs arguments se renforcent alors mutuellement. Le changement technique important explique-t-il à lui seul cette différence entre ce qui est énoncé et ce qui est pratiqué ? En première analyse on peut y voir le fait que les agriculteurs n'aient pas été associés à son élaboration. Mais d'autres techniques, le traitement collectif des fèves par exemple, ont été entièrement adoptées. Le cahier des charges stipule qu'il sera nécessaire de respecter certaines techniques, y compris élaborées en cours de route. Leur non respect entraînent l'exclusion : des techniques non traditionnelles, telles que la fermentation avant séchage, puis la fermentation et le séchage collectifs, y ont été inscrites, et sont respectées. Ce n'est pas (encore ?) le cas de la taille. Les interviewés font (presque) tous part de leur intention de s'y mettre, « *il faut le faire* » : l'affichage d'une conviction, d'une décision est-elle effective ou un moyen de conjurer ou d'anticiper ce qui pourrait être inclus dans le cahier des charges ?

Voire de faire plaisir à l'intervieweur... Cette hypothèse n'est pas vérifiée sur d'autres points, où les points d'accord et de désaccord sont énoncés rapidement. A-t-elle un sens différent pour cette composante encore non dite ? Les appréciations exprimées en cours d'enquête correspondent-elles à des ressentis, ou bien des façons de répondre à un enquêteur ?

Un cas intéressant, celui des jardins clonaux récemment mis en place dans certaines associations (5 en mi-2006). Les greffons proviennent de « variétés » sélectionnées et proposées par la Recherche et UNOCACE, sur les aspects aromatiques et tolérance aux maladies. S'y ajouteront localement des greffages à partir d'arbres identifiés par les cacaoculteurs, sur les mêmes critères et en relation avec la responsable UNOCACE de la qualité. Le jardin clonal mis en œuvre à partir de 2005 a comme objectif de produire des plants à valeur aromatique¹⁴, pour replantation partielle de vieilles plantations, et pour plantation de nouvelles parcelles.

Ce dernier aspect est intéressant à double titre : autonomie de la valorisation de clones identifiés par chaque association ; gestion de ces pépinières par des femmes. « *Ici on se sent entre nous, on est entre copines, on discute de nos problèmes de femmes* » : en outre ces plants¹⁵ se vendent, donc renforce l'autonomie des femmes impliquées. Notons que ces plants se vendent actuellement à 0.6 US\$, et que certain groupe en a vendu 30 000.

Il est important de souligner les différences de réussite du greffage : les choix de la parcelle¹⁶, fonctionnement du groupe, la date de création du groupe, sont des éléments notables, mais suffisent-ils à expliquer ces différences ?

¹⁴ Greffage des clones identifiés sur des porte greffes.

¹⁵ 6 mois (3 de croissance du porte greffe et 3 post-greffage) pour que le plant greffé puisse être « vendu ».

¹⁶ « Repéré » chez une des associations interviewée.

Il est nécessaire de rendre (synthétiquement) compte ici du fonctionnement. Chaque année les responsables élus et employés d'UNOCACE se réunissent avec le directeur de KAOKA et le chercheur. Les activités sont les suivantes :

- Réunion initiale, bilan et expression de propositions par industriel et recherche.
- Tournée auprès des 12 associations
- Infrastructures, plantations
- Mais aussi réunion avec l'ensemble des responsables et membres.
- Session de bilan, évaluation, et débats avec le « directoire » (figure 3) :
 - ❖ Présentation de propositions
 - ❖ Discussion et reformulation par les responsables des 12 associations, réflexion hors industriel et recherche. Les 3 « techniciens » d'UNOCACE assistent, sans droit de vote.
 - ❖ Exposé et négociation / accord.
- Question : cette discussion interne et prise de décision « démocratique » augmente-elle le niveau d'implication ?
- Chacun des représentants des associations doit rendre compte auprès des adhérents, où 80 % des socios participent aux réunions.
 - Question : un droit de vote au niveau de chaque coopérative aurait-il un effet mobilisateur plus important tant au niveau du directoire de la coopérative que des membres?

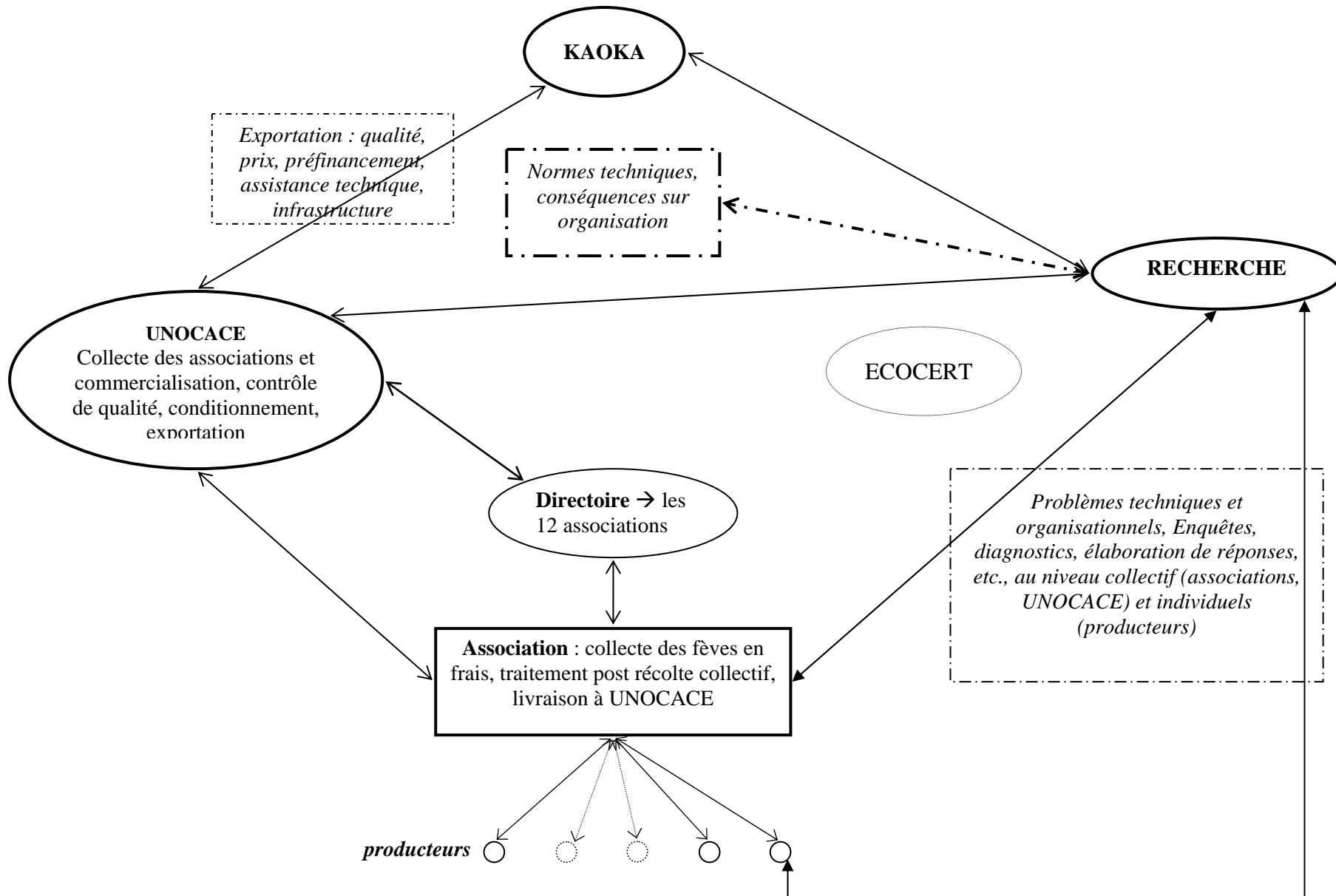
L'appui financier de KAOKA pour les déplacements des représentants, pour ces réunions et pour les visites inter associations favorise les modes de fonctionnement et de décision collectifs.

Ce fonctionnement rend compte synthétiquement du fonctionnement relationnel. Plusieurs questions peuvent être soulevées :

- Intérêts et inconvénient de mener ce travail avec chacune des 12 associations ;
- Avantages : meilleure participation des membres ;
- Inconvénient : en particulier temps de travail des « responsables ».

Les techniciens rendent compte de cette difficulté « *nous sommes entre deux feux, UNOCACE et socios* »

Figure 3 : les interactions et fonctions des groupes



Et la confiance côté producteurs : résignation, respect d'exigences, ou négociation ?

« *Nous sommes comme une famille* »

Un « non agriculteur »

Nécessaire à la définition et à la bonne marche du dispositif, le mot « confiance » revient souvent directement ou indirectement, chez tous les acteurs...

Néanmoins est-ce confiance ou satisfaction de meilleurs prix et de meilleures conditions de travail ? « *Je suis venu pour le prix* », comme le rapporte un agriculteur, illustre cette interrogation.

Paradoxalement quand il m'a été rapporté, lors de l'entretien avec un responsable d'association, « *KAOKA fixe les règles et nous on exécute* », l'affirmation témoignait plus d'une appropriation claire et déterminée que de résignation : adaptation aux besoins du donneur d'ordre dont on estime qu'ils sont une condition intangible du dispositif. Une attitude différente d'une soumission résignée à des exigences.

Les appréciations des producteurs sur l'innovation « *livraison et paiement en cru* » ou encore « *fermentation et séchage collectifs* » sont favorables. Du coup elles en deviennent suspectes : n'appartiennent-elles pas au rayon des commentaires diffusés lors des formations en particulier à fins de convaincre ? Et non des convictions des producteurs eux-mêmes ? Les réticences et les doutes exprimés (cf. auparavant) en cours d'entretien ne remettent pas directement en cause, mais témoignent de leurs difficultés à s'appropriier (s.l.) les conditions posées par l'industriel, des conditions qui ont été négociées puis acceptées par les responsables.

La liste des recommandations non appliquées témoigne cependant de la « résistance » des producteurs. En particulier sont ressorties des entretiens :

- Taille, en voie d'adoption à dire des producteurs
- Matériel de divulgation, fonds donnés par la GTZ, que UNOCACE a « réussi » à faire passer sur une autre ligne
- Parcelles de démonstration non mises en place
- Infrastructures, alors qu'il y avait les fonds, certains ont laissé faire peu à peu

Les différentes innovations sociotechniques et organisationnelles identifiées sont listées dans les produits.

La variété : unanimité sur le Nacional, « *notre variété* ». Une confusion certaine selon les personnes sur la variété Trinitario ; mauvaise variété, résistant aux maladies, de bons rendements, bonnes ou mauvaises qualités organoleptiques, variété qu'il faut garder en assemblage ou bien qu'il faut éradiquer peu à peu, les Trinitarios étant accusés de menacer la qualité du cacao et donc la durabilité du contrat.

- **Les deux institutions s'étant par la suite posées en collaboratrices, par opportunisme dû à la « qualité du fonctionnement »**

Le bon fonctionnement du dispositif attire les financeurs, que l'on peut qualifier « d'alliés ». Deux alliés notables ont été interviewés : ACDI-VOCA, financé par l'US AID, et la GTZ (Allemagne).

Il ressort de ces entretiens que c'est le fait que « *ça marche* » qui les a poussées à soutenir – financièrement - le dispositif.

Par ailleurs il faut s'intéresser aux rôles qu'elles souhaitent y jouer, et ceux qu'elles y jouent effectivement, financier, type d'organisation, objectif, fonctionnement des associations, etc.

ACDI-VOCA, qui gère un programme de formation massive (20 000 ruraux), a fait une proposition d'appui à UNOCACE, dans le domaine de la formation et d'appui aux infrastructures. Les négociations engagées ont débouché sur un contrat de formation. Les arguments avancés pour justifier le contact avec l'UNOCACE sont cohérents : transparence, intégration du maillon commercial, bons objectifs. En fait, le jugement que « *ça marche* », énoncé à un autre moment, en rend mieux compte. Les fonds investis le seront plus à propos qu'ailleurs, avec une meilleure efficacité.

Leur fonctionnement est qu'un projet soumis à financement sera d'abord examiné par les 3 responsables. Ils sont ensuite examinés par un comité, composé d'un représentant de l'USDA, de l'ex gérant d'UNOCACE, d'un producteur de cacao. Ce comité approuve, rejette ou bien demande des précisions. Les composantes infrastructures, plan commercial, durabilité, jardins clonaux, n'ont pas encore été approuvées¹⁷.

Les appréciations entre UNOCACE et le bailleur divergent, par exemple sur le financement d'infrastructures non encore accordé : refus de l'accorder car l'étude d'impact de serait pas possible compte tenu de la durée du projet (fin 2007), ou bien lenteur de l'UNOCACE à reprendre le dossier renvoyé pour modification¹⁸ ?

La nouvelle politique d'appui de la GTZ concernait depuis deux ans l'implication du secteur privé pour impulser le développement. Elle pour sa part a voulu « *profiter* » du dispositif pour développer des aspects conceptuels sur les dispositifs associant secteur privé et producteur. KAOKA a refusé et négocié avec eux un accord (PPP) d'appuis concrets, de formation, d'infrastructures post récolte et de pépinières). Toujours selon la GTZ cela leur a beaucoup appris. Le bilan qu'ils en font est un bilan du dispositif et non celui de l'action de la GTZ : « *cela nous a donné beaucoup de résultats concrets (...) les objectifs ont été (sur)atteints* ». Elle a néanmoins du mal à afficher son action et ses résultats propres au sein du dispositif, se justifiant par « *la GTZ n'a pas beaucoup de personnel, elle ne peut donc pas se mêler des projets* ». Pour eux la GTZ (dont ils sont salariés) a appris :

- à travailler avec le secteur privé ;
- aussi compris que les acheteurs doivent se mettre étroitement en relation avec les producteurs ;
- que la qualité est importante, car il y a des « *bénéfices mutuels entre producteurs et acheteurs* ».

¹⁷ Approuvées en Septembre 2006

¹⁸ UNOCACE « *manque d'agilité* »

Après ces deux contrats type PPP (*private, public, partner*) qui portaient principalement sur la formation du renforcement organisationnel et sur la mise en place de pépinières, la GTZ met en place un troisième PPP qui affiche une place plus importante aux infrastructures et matériels.

Pour conclure sur ce point

On peut s'interroger de cette « dérive » d'appui de ces deux structures à ce qui « marche ». Une réaction intéressée (?) de la part d'un bailleur de fonds ; mais elle pose le problème de la concentration des appuis sur ce qui marche. Elle améliore l'efficacité annuelle de l'organisation qui finance, et agrandit le fossé entre les producteurs qui valorisent les aides et les autres ; ce qui marche et ce qui ne marche pas,...

Les appuis financiers internationaux au développement durable sont nécessaires. Si ceux-ci se concentrent sur les structures et unités qui fonctionnent bien, et cela est compréhensible, l'écart entre ces communautés et celles qui ne marchent pas croîtra : les deux financeurs en sont conscients et proposent d'utiliser UNOCACE comme exemple, de faciliter des séjours en d'autres pays ou coopératives. Mais UNOCACE en profite-il pour appuyer ses intentions ? Cela pose aussi la question de la dynamique de recrutement, des modes de gestion et d'influence des responsables de ces organisations.

Certains agriculteurs les citent comme facilitant leurs évolutions par des ateliers.

Ces questions sont importantes pour nous, comme tendance des organisations à prendre le pouvoir, dans un dispositif de recherche action (cf. Callon 1985).

Il faut aussi citer dans les alliés une municipalité qui a participé au financement d'infrastructures, lors d'une campagne électorale.

- **La place, le rôle du chercheur « pivot » : (KAOKA, Producteurs, UNOCACE...)**

[note : cette partie « recherche et mise en œuvre de la RAP reflète principalement le point de vue de MD]

Quelles implications et fonctionnement du chercheur. Ces aspects sont complexes (cf. schémas 1 et 3, et chapitre 6).

Lors des enquêtes menées, le chercheur du projet est souvent confondu, par les agriculteurs interviewés, avec le directeur de KAOKA. Plusieurs éléments l'expliquent, rappelés¹⁹ ici : son implication antérieure dans le projet de l'UE, maîtrise de l'espagnol que le directeur de KAOKA maîtrise peu, son intervention « technico-scientifique » en appui aux coopératives et aux producteurs (cf. figure 1), mais aussi les deux sont « étrangers », et ont des points de vue et propositions proches en réunion, la recherche est le « *parrain* » des producteurs.

Un des gros intérêts de ce dispositif est que, outre les producteurs et leurs organisations, il associe recherche et entreprise, à la demande de ce dernier. Ce qui pose la question de la place du chercheur. Une autre question est alors « quel est le rôle de la recherche dans les négociations avec les agriculteurs des propositions de KAOKA ? »

¹⁹ Ont déjà été signalés individuellement dans certaines parties

Une première question : la recherche était-elle indispensable ? L'industriel affirme :

C'est à « *l'homme de la recherche* » et non pas à la recherche que s'est adressée le client KAOKA.

Il rend également compte à sa manière de la capacité qu'a eue la recherche (le chercheur) de contribuer à la définition et à la mise en place du dispositif : le « *conseiller passif est devenu conseiller actif* ».

Le chercheur a apporté à KAOKA :

- sa compétence technique ;
- sa conviction en faveur de la recherche en « partenariat » ;
- sa connaissance des hommes et des relations entre producteurs et filière ;
- son expérience de travail en Outre Mer.

Le chercheur ou l'homme ? Cette interrogation revient de façon insistante dans les cas qui ont été relus dans le cadre de CIROP.

Hypothèse : si l'on part du postulat que la confiance est une condition indispensable au fonctionnement d'un dispositif participatif, la personnalisation prend le pas sur l'institutionnalisation.

Question : le poids des liens personnels, amicaux, antérieurs, est-il fondamental pour l'élaboration et le fonctionnement du dispositif ? Sur quel mode ces liens se reconstruisent-ils ? Mais aussi comment se construisent-ils avec des chercheurs sans relation préalable ? Evolution de ces différents comportements, relations, temps,... quant au chercheur connu avant par les acteurs, et quant au chercheur non connu ?

En effet et dans les différents cas jusqu'ici analysés dans le cadre de l'ATP CIROP, les deux cas de figure existent. Ces liens préexistent-ils ici à la construction du dispositif ? Peuvent-ils aussi se construire dans l'action, cette construction impose-t-elle des rythmes particuliers à la mise en place des dispositifs ?

Par ailleurs, les producteurs associent parfois le directeur de KAOKA et le chercheur, les confondent, voire donnent un rôle décisif au chercheur.

Des producteurs énoncent également que « *l'alliance stratégique* » entre eux deux d'une part, et eux-mêmes d'autre part a été à « *bénéfices mutuels* ».

Aux dires du chercheur ses activités sur place l'expliquent : il a animé les ateliers de négociation, c'est également le chercheur qui a posé des questions et a défini des protocoles pour y répondre, au fur et à mesure que de nouveaux problèmes se posaient, dans les conditions de production : « *moi j'ai découvert !* », il met au point des « *méthodes, des outils, et c'est comme cela que je fais mon travail de chercheur* ».

Il a également mené la valorisation de résultats de recherche plus classiques (clones variétaux), en réponse aux demandes du collectif (de KAOKA) : qualités organoleptiques, précocité, rendement, résistance aux maladies. Ses expériences préalables, son action sur place depuis 5 ans,

Il sert aussi de médiateur entre l'entreprise et les coopératives.

Mais ses interventions ne concernent pas les aspects commerciaux, « *cela m'est égal, je n'ai pas d'intérêt financier* ».

Enfin il convient de noter les tâtonnements (les activités) comme chercheur :

- En réponse aux demandes de l'industriel et des producteurs : adaptation des temps de stockage à la zone ; hormones pièges (mites de stockage) ; types de séchoirs à base de matériel local ; modes de réhabilitation des vieilles plantations (greffage, taille). Toutes ces innovations ont été construites avec les producteurs : elles avaient très souvent le souci de répondre aux demandes de KAOKA, ici le donneur d'ordres, mais aussi –parfois- à celles directement exprimées par les associations et les producteurs.
- Identification de variétés aux qualités améliorées (sélection variétale en association avec UNOCACE)
- Ses interventions régulières auprès des 12 coopératives contribuent à entretenir les interactions entre UNOCACE et celles-ci, et forgent son image positive auprès des agriculteurs et responsables. Cela lui donne des conditions importantes quant aux tournées de repérage et d'identification de clones améliorés.

La place de l'INIAP, institut de recherche agronomique équatorien, pose quant à elle question : pour les techniciens et les producteurs, le programme de recherche cacao de l'INIAP est très peu cité spontanément. Néanmoins pour certains producteurs et salariés d'UNOCACE cet institut de recherche a eu un rôle positif, par exemple dans la gestion et l'invention de variétés par la suite testées par les membres et salariés d'UNOCACE.

Les deux directeurs de la station de recherche régionale dédiée au cacao, de l'époque du projet UE et l'actuel, interviewés séparément, ont des points de vue similaires : ils reconnaissent l'importance et la qualité des résultats, mais n'ont que (très) peu participé aux projets. A leur point de vue, chercheur et KAOKA ont rencontré des résistances en début ; cela a été très difficile, et réunions d'information ont été nécessaires pour réduire les doutes par le prix.

Ils estiment que les « gens » savent que « nous voyons au-delà des plantations ». Ils reconnaissent en outre l'importance et l'efficacité des relations entre producteurs et industriel. Mais tant le directeur de la station présent au moment du projet de l'UE, que l'actuel, affichent cette non (faible) participation par « faute de temps » ; par le fait que l'extension n'est pas le travail du personnel ; et que le travail de labo est nécessaire.

Mais par ailleurs et curieusement ils n'énoncent pas que les clones sont issus d'un travail commun INIAP-CIRAD-UNOCACE, ce qui est pourtant énoncé par plusieurs des acteurs interviewés, reconnaissant ainsi le rôle effectif de l'INIAP.

Nous pourrions rendre compte de ceci comme rupture entre le chercheur associé à KAOKA (fonctionnement de 2^{ème} ordre) et les chercheurs « conventionnels », du « 1^{er} ordre²⁰ » : hypothèses, pratiques sociotechniques, ...

On pourra citer son refus d'appuyer la proposition d'importer des variétés améliorées résistantes au « balai de sorcière », sa position étant de sélectionner la variété locale sur cet aspect (entre autres). Ce refus s'appuie peu sur des arguments génético-physiologiques, mais d'abord sur des dimensions identitaires et culturelles.

On retrouvera ce « fonctionnement » (au sens large) sur différents points cités auparavant.

²⁰ Nowotny, Scott, Gibbons : repenser la science, 2003

- Produits, apprentissages, connaissances scientifiques

Il y a des sorties pour les différents niveaux :

- OP faîtière : UNOCACE. C'est la sortie du risque de faillite
- OP de base (coopératives)
- Agriculteurs individuels

Produits

Les produits sont le résultat de l'association entre l'industriel et UNOCACE : le rôle de la Recherche est indubitable, et il est difficile de dissocier les produits spécifiquement attribuables à la position de la Recherche dans l'opération. Les produits obtenus donnent lieu à une liste, qui est rappelée à la suite. L'important est le processus de construction, souvent participatif.

Il faut d'abord citer la co-construction d'un produit « cacao fin d'origine Équateur », entre KAOKA, Recherche et producteurs, qui se traduit « matériellement » par un cahier des charges commun.

Innovations techniques, en culture et post récolte : sélection de variétés améliorées , itinéraires techniques de production, culture organique (lutte anti-fourmis, activateurs de compost) ; taille des vieilles plantations.

Innovations techniques pour UNOCACE : protocoles d'évaluation des qualités organoleptiques ; protocoles de contrôle interne ; lutte anti-mites pour le cacao stocké ;

Mise en place d'une norme spécifique (pour l'exportation)

Innovations organisationnelles : création d'OP pilotées par l'aval, une filière intégrée

Mais aussi, revenus et reconnaissance sociale

La confiance, entre producteurs (coopératives), au sein d'UNOCACE, et des relations avec l'acheteur, mais aussi avec la Recherche.

Apprentissages

Démocratie participative, au niveau des associations de base et d'UNOCACE

Élaboration et présentation de projets

Techniques : greffage, taille

Les processus de discussion collective

Émergence de leaders

Gestion des vergers pour la qualité définie : entretien, évaluation, récolte

Gestion et suivi au niveau des coopératives : récolte et post récolte, comptabilité, infrastructures

Contrôle interne et traçabilité²¹

Autonomie des femmes, gestion des pépinières

²¹ Identification au point de collecte de chaque sac livré

Connaissances scientifiques

Processus de qualification territoriale

Modes de qualification gustative de cacao

Dispositif de recherche en partenariat : entre recherche et producteurs (individuels, en collectif) ; entre organisation des producteurs et partenaires privés, dont la qualité et l'opportunité sont évaluées par collaboration entre les 3 groupes, UNOCACE, recherche, et industriel).

Sélection de clones de la variété « Nacional » à fort arôme de constitution

8.) Les insuffisances²² et le futur

*« nous sommes pris entre deux feux, celui d'UNOCACE
et celui des producteurs ».*
Un salarié d'UNOCACE

Dans cette situation où chaque partie, et chaque individu, « y compris le plus humble et le plus fragile, doit assumer la tâche de *tout choisir* et de *tout décider* » (Ehrenberg 1995), la disparité d'accès à l'information, du niveau d'organisation, mais aussi et surtout la disparité du soutien de la collectivité aux productions, a de fait généré des inégalités entre agriculteurs.

Le « renâclement sociotechnique » du début est maintenant de type organisationnel, en particulier pour les dirigeants qui représentent l'avant-garde des changements, quant à la proposition de KAOKA de création d'une institution équatorienne assurant le lien entre l'entreprise chocolatière et UNOCACE (figure 4.). La structure UNOCACE repose sur les bases d'une organisation à buts non lucratifs à des fins beaucoup plus sociales que commerciales. Le volume des affaires augmentant, KAOKA souhaite que les activités de la structure UNOCACE se concentrent principalement aux objectifs d'appui technique. Les fonctions actuelles de UNOCACE seraient alors « dissociées » : d'une part la coordination technique et organisationnelle des 12 associations, d'autre part celle de commercialisation / exportation. Cette seconde fonction serait assumée par une structure associant les deux partenaires (cf. figure 4).

Il s'agit ici du point le plus controversé – lors des enquêtes -, en particulier par les responsables. Beaucoup sinon tous les producteurs décrivent l'avenir comme une simple continuation de l'existant, avec des croissances quantitatives, limitées. La nécessité d'évolutions structurelles qualitatives, rendues nécessaires en particulier par la croissance des quantités traitées, n'est pas énoncée spontanément chez les responsables et pas plus chez les salariés d'UNOCACE, qui semblent cependant s'y résoudre peu à peu sous la demande de KAOKA et de la recherche. Les rares qui l'énoncent spontanément le font parce que cela est « *politiquement correct* » vis-à-vis de KAOKA.

On retrouve ici encore les éléments clés de ce dispositif : le « moteur » KAOKA s'assure de l'adhésion des structures. Il y a négociation, évolution, une réelle appropriation collective (schéma 1), mais KAOKA a besoin que la composante en discussion soit adoptée pour

²² Pour partie issues des discussions au cours de l'atelier de programmation stratégique 2006 -2010 des 11 et 12 avril 2006

améliorer ses relations avec son partenaire et les capacités techniques et de gestion de UNOCACE et des associations. Cette réactivité de l'industriel qui cherche à faire évoluer le système est pour l'instant comprise par la base comme des « *ordres* » donnés par KAOKA qui impulsent le sens et le mode de dispositif, « *qui sont bonnes jusqu'à un certain point* ». A charge ensuite aux représentants des structures, les dirigeants, de convaincre leurs adhérents. Cette qualification ne remet en rien en cause la bonne foi des dirigeants de l'entreprise.

Ces responsables interviewés ont généralement des discours plus structurés et des visions stratégiques explicitées, ce qui est logique, que les « paysans ». En outre ils se différencient soigneusement des « autres » : l'image stéréotypée du « *paysan* » « *traditionnel* », « *conservateur* », qu'il faut convaincre de changer ses habitudes, revient facilement dans leurs paroles, en opposition à leur pensée moderne. Leurs discours les situent implicitement au dessus mais ils se contredisent souvent en rendant compte à un moment de leurs propres hésitations, qui les fait alors ressembler aux autres dont ils ont auparavant critiqué les routines défensives.

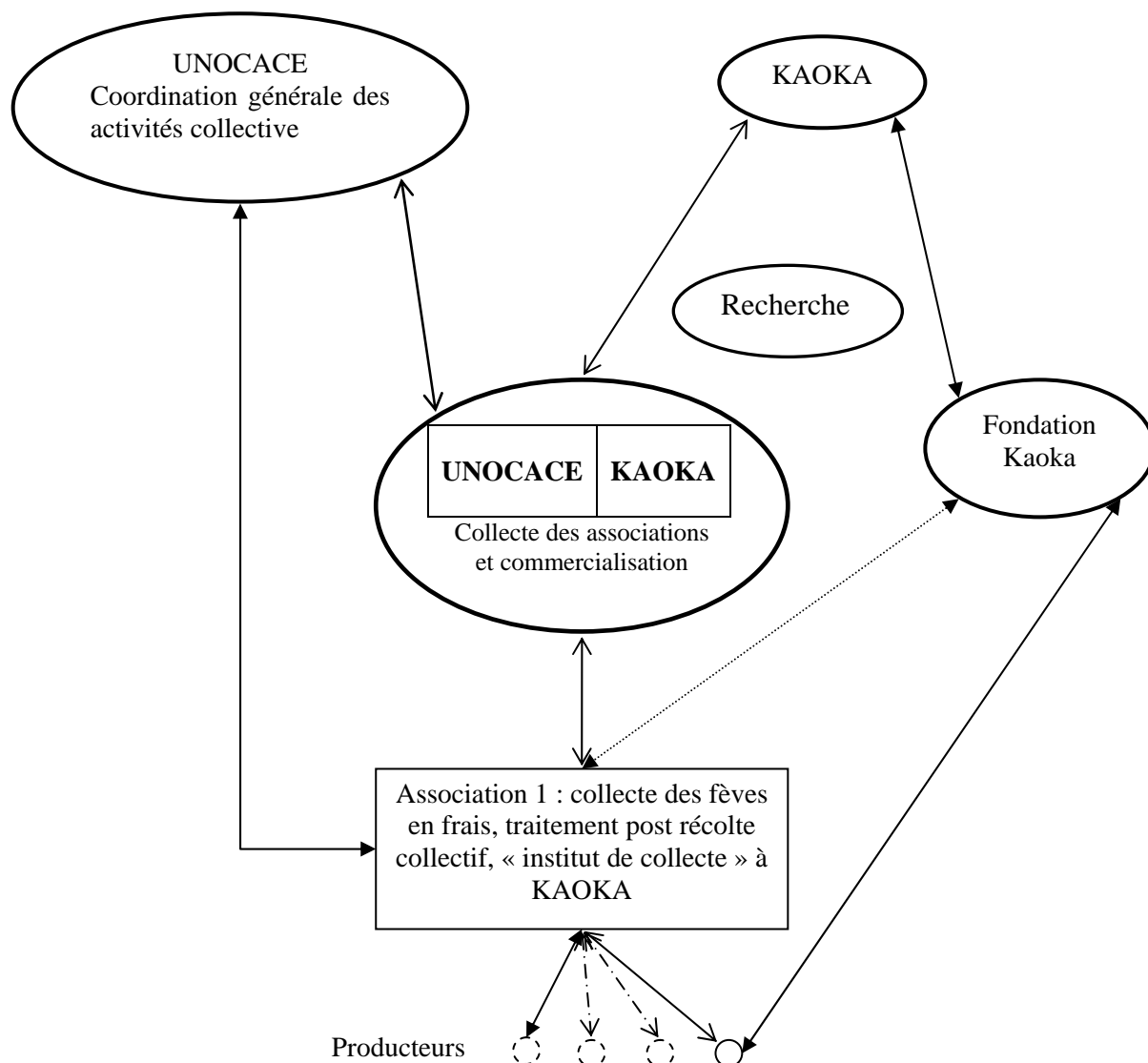
Cette coupure entre dirigeants et dirigés est plutôt préoccupante, et entache la durabilité des associations. La rotation des postes à responsabilité, déjà pratiquée ou annoncée chez certains, pourrait contribuer à rapprocher ces deux groupes.

On peut aussi signaler :

- les couvertures de plaquette de chocolat ne mentionnent pas la qualification « haut de gamme », ni l'amélioration de la qualité organoleptique, sensible depuis 3 ans (d'après GR) ;
- un nombre faible de consommateurs réagissent à la qualité et à la qualification affichées (équitable, biologique, Equateur) ;
- nos interlocuteurs signalent comme conséquence les prix de vente équivalents entre cacao fin, haut de gamme, biologique...
- mais aussi l'avenir, les enfants des producteurs reprendront ils les plantations ?

Figure 4 : le dispositif proposé par Kaoka, 2006

(à comparer avec la figure 3-avant, et la figure 5.)



Le futur :

La proposition d'évolution que UNOCACE deviendrait dans la proposition de KAOKA un « actionnaire » au niveau de l'exportation et non un simple exécutant. Il s'agit ici du point le plus controversé. Beaucoup sinon tous les producteurs l'imaginent comme une simple continuation de l'existant, avec des croissances – limitées – quantitatives. La nécessité d'évolutions qualitatives, rendues nécessaires en particulier par la croissance des quantités traitées, n'est pas énoncée spontanément chez les responsables et les salariés d'UNOCACE, qui semblent s'y résoudre peu à peu sous la demande de KAOKA et de la recherche. Les rares qui l'énoncent spontanément le font parce que cela est « *politiquement correct* » vis-à-vis de KAOKA.

On retrouve ici encore les éléments clés de ce dispositif : le donneur d'ordres KAOKA s'assure de l'adhésion des structures. Il y a négociation, évolution, une réelle appropriation collective, ..., (schéma 1) mais KAOKA a besoin que la composante en discussion soit adoptée pour améliorer ses performances industrielles. Ce sont les « *ordres* » de KAOKA qui impulsent le sens et le mode de dispositif. A charge ensuite des structures de convaincre leurs adhérents. Cette qualification ne remet en rien en cause la bonne foi des dirigeants de l'entreprise.

9.) Conclusions : des résultats typés, mais encore fragiles.

Vers un nouveau cycle²³ ?

L'étude réalisée a permis d'identifier et de confronter les raisons qui ont poussé les acteurs à se coordonner. La vitesse de réactivité des interviewés²⁴ aux enquêtes est à noter ; elle est remarquable, mais leurs questionnements exprimés à cette occasion sont-ils égaux selon les questions, c'est-à-dire selon un poids ou des conséquences jugés plus importants ou incertains ?

La demande par l'industriel chocolatier français KAOKA d'un cacao fin de type équatorien, relayée auprès de la recherche et de la profession, a ouvert une opportunité dont les producteurs se sont emparés. Nous apprécions comme très original ce processus associatif de la recherche et de producteurs en réponse à une demande industrielle. La demande de la Recherche ne constitue pas ici le déclenchement du processus.

Bien que les intérêts initiaux des parties prenantes diffèrent sensiblement, celles-ci ont réussi à mettre en place un dispositif de recherche en partenariat (cf. définition au point 4.). Les modes de coordination se font autour des demandes de l'industriel, qui vise à produire un cacao typé, ils sont ici à souligner. Peu à peu confiance et respect mutuels se sont renforcés mais les points de vue continuent néanmoins à différer.

Ce partenariat, en évolution permanente, tend vers un équilibre par le fait que l'avenir KAOKA dépend maintenant beaucoup de ce programme entre recherche et producteurs. Une situation d'engagement et d'action des chercheurs du CIRAD que l'on trouve de façon peu fréquente. Néanmoins peut-on le qualifier de processus de recherche action en partenariat ? Il s'agit clairement d'un processus de recherche développement « amélioré ». Le pouvoir de KAOKA influence fortement le fonctionnement du dispositif en œuvre : des éléments très positifs ont été soulignés, ainsi que les réticences parfois (souvent ?) des producteurs

L'analyse du dispositif mis en place autour de la question « Comment produire de façon durable un cacao de qualité ? » montre que les objectifs des différents partenaires distincts ont été satisfaits de façon partielle ou totale (schéma 1).

En première analyse les nombreux résultats positifs énoncés, de façon plus ou moins directe, par les acteurs – innovations sociotechniques et organisationnelles, apprentissages – sont indéniablement identifiables. Il semble que le soin qui a été pris de chercher à alléger la tâche du producteur et ses investissements ainsi que l'attitude de KAOKA qui face aux problèmes rencontrés a su apporter sa contribution, soient parmi les raisons de ce résultat. Ils attestent de la convergence progressive des différents objectifs des partenaires ; néanmoins un

²³ Au sens de Liu (1986)

²⁴ Sauf exception

renforcement qui reste fragile. Cette « convergence progressive » tient sans doute plus du ralliement pour une (grande ?) majorité de producteurs, qui n'ont pas négocié (participé à). Les hésitations et les doutes exprimés en particulier par les producteurs, concernent les nouvelles « façons de faire », techniques et organisationnelles. Ils sont largement issus du paradoxe d'une innovation « produit typé » construite avec eux à partir de la tradition de la culture du cacao. Il ressort néanmoins des interviews que les interrogations, donc les apprentissages, concernent d'abord les responsables, les institutions, avant les producteurs eux-mêmes qu'ils influencent. Les hésitations témoignent aussi du fait que les producteurs ne sont pas (encore ?) devenus autonomes

UNOCACE et KAOKA sont, positivement, devenus interdépendants. Les acteurs ont créé des structures de coordination de différents ordres, et à deux niveaux. Les apprentissages des associations de base garantissent-ils une capacité d'adaptation suffisante à des évolutions de contexte ?

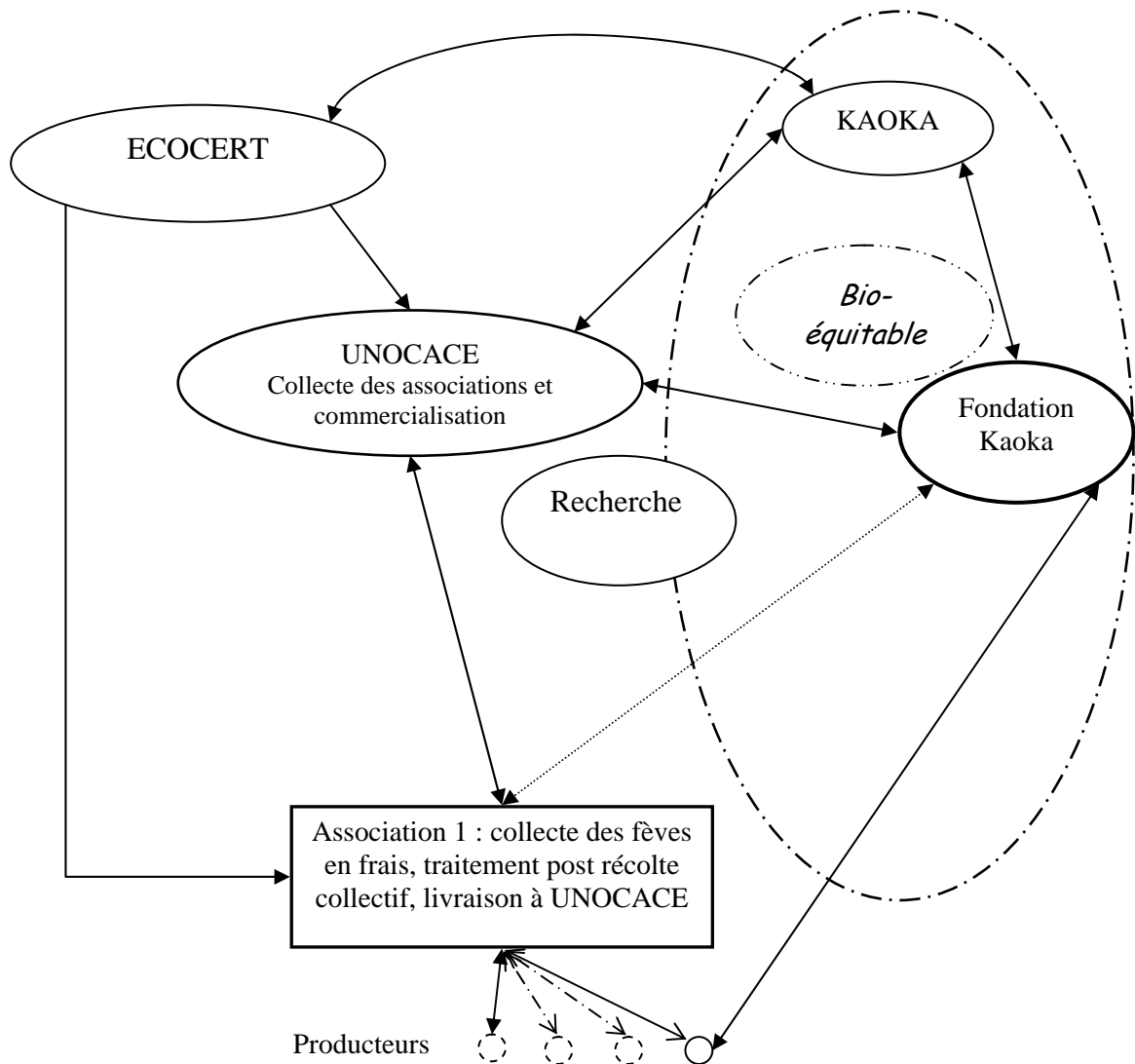
Il faut également noter que la qualité « haut de gamme » du chocolat, ainsi qu'une description du système, ne sont pas affichés sur les emballages.

Un changement qualitatif n'est-il pas nécessaire, alors que le dispositif actuel a produit ce que les participants en attendaient ? Les questionnements des interviewés en rendent compte : le repli sur les associations prôné par plusieurs d'entre eux, en réponse aux perspectives d'augmentation induites, peut être lu en réaction à la peur d'une crise de croissance annoncée. En vue de gérer une augmentation du cacao acheté, KAOKA a fait la demande de création d'une entité de droit équatorien, qui assurerait la fonction de commercialisation. L'association des élus des associations d'UNOCACE a réagi à cette proposition en n'y répondant pas dans un premier temps. Les interrogations des membres du directoire lors d'une réunion suite aux enquêtes démontrent leur prise de conscience que la croissance d'UNOCACE ne permet plus seulement de reconduire le passé. Cela se traduira en août (après cette mission) par une réorganisation négociée entre producteurs et KAOKA : figure 4, son projet initial, figure 5, le dispositif co-construit.

Un nouveau dispositif sera alors co-construit en réponse à cette demande. Un nouveau cycle de partenariat redémarrera alors. Quels y seront la place et le rôle de la recherche ?

Figure 5 : l'organisation mise en place en août 2006
 (à partir de la demande de KAOKA, présentée en figure 4.)

[note : construite et mise en œuvre après la mission d'avril 2006 « co-construite » et acceptée en juillet 2006 à partir du schéma proposé initialement par Kaoka – figure 4]



En juillet, après cette mission, une négociation à partir du changement proposé par KAOKA débouchera sur un accord (comparer fig. 4 et 5)

ANNEXES

Annexe 1 : programme	34
Annexe 2 : résultats de l'atelier de programmation, avec UNOCACE et les organisations	35
Annexe 3 : trame d'enquête	45
Annexe 4 : synthèse de communication au congrès SYAL	46

ANNEXE 1
PROGRAMME

Lu 3 Avril 2006	Départ
Ma 4	Arrivée à 18 h (8 h de retard)
Me 5	Technicien Unocace (Cesar) Président Unocace Coop El Deseo : 5 membres interviewés
Je 6	Cooperativa Union et Progreso : 3 membres interviewés Freddy C., gérant Unocace
Ve 7	Directeur INIAP Coopérative Buena Suerte : 5 membres interviewés Freddy A., directeur programme cacao INIAP
Sa 8	Wilson, ancien gérant d'Unocace Coopérative Tomas Arboledo : 3 membres interviewés Vitaliano et Hyacinthe (suite d'enquête) Wilson suite d'enquête
Di 9	Sortie Bilan avec GR, préparation de la semaine
Lu 10	Rosa P. Coopérative Voluntad de Dios : 5 membres interviewés Freddy C.
Ma 11	Atelier Stratégique avec le conseil d'administration Unocace Coop La Cruz : 1 membre interviewé Presidente de Tomas Arboledo (re)
Me 12	Atelier stratégique (suite) Bilan avec GR, identification des tâches
Je 13	Programme de coopération ACIDI-VOCA : Freire J., Buitrago U., Ryan T. Henry, ex Pt de Tomas Arboledo
Ve 14	Programme de coopération GTZ
Sa 15	Mise en forme des données d'enquête pour validation
Di 16	Départ (vacances)

- Note 1 : les coopératives sont très éloignées les unes des autres, donc temps de transport
Note 2 : André Deberdt, directeur de KAOKA, a été interviewé le 15 mars
Note 3 : Gilles Roche a été interviewé de façon formelle les 15 mars, 3 avril, 9 avril, 12 avril

ANNEXE 2

ATELIER DE PROGRAMMATION UNOCACE ET ASSOCIATIONS MEMBRES

Guayaquil les 11 et 12 avril 2006

Participants : représentants des associations de Buena Suerte, Voluntad de Dios, Unión y Progreso, 2 de Mayo, El Deseo, Toma Arboleda, Villanueva, La Cruz. De UNOCACE.

Objectifs : définir les éléments de base qui serviront à l'élaboration d'un plan opérationnel

Méthodologie : Il s'agit d'une méthode participative, basée sur le consensus entre les participants. Elle fait appel à des éléments provenant du PPO (Participation Participative par Objectifs) et de la méthode de planification stratégique FODA (Fortaleza, Oportunidad, Debilidades y Amenaza).

Les principales étapes de l'atelier sont :

- analyse de participation
- Forces de l'organisation
- Opportunités qui se présentent à l'organisation
- Faiblesses de l'organisation
- Menaces pesant sur l'organisation
- Construction de l'arbre de problèmes puis celui des objectifs
- Description des activités

Analyse de la participation de différents acteurs

NOMBRE	Appui	Neutre	Interfère
Secteur du cacao conventionnel			- Concurrence - S'emparer production KAOKA, - Baisse de prix. - Les socios immatures
Paroisse, Prefet, Maire	- peuvent appuyer		
INIAP (recherche nationale)	- recherches sur cacao		
ACDI VOCA	- ponctuellement		
MAG (Ministère Agriculture)	- peuvent appuyer		
Services (électricité, téléphone, eau, etc ..)			- Pas volontaire, inefficience et manque de moyens Police (vols), fret
Autres organisations publiques et ONG	ponctuellement		
Producteurs de CCN 51			- Défendent leur idéal, CCN meilleur que le Nacional - Mélange de CCN et de Nacional sur certaines fermes est négatif
Secteur Privé (autogestion)			- 1 a reçu beaucoup d'aide - Essais en bio
GTZ	Formation matériel		
KAOKA	X		
ANECACAO (association des exportateurs de cacao)		- Comme institution, différent des export. - Mais poids majoritaire des export. - Plutôt pub cacao	
CORPEI (développement des exportations)	X		
ECOCERT (organisme de certification)	Aide l'État à mieux contrôler, p.e. l'extensions des bananeraies		
Institutions financières	Doivent appuyer		

Force de l'organisation

	Nombre de citations
Notre cacao « Nacional »	3
Alliance stratégique avec KAOKA	3
Solidité de l'organisation	11
Crédibilité au sein du secteur	3
Qualité du cacao exporté	7
Certification Bio - Equitable	3
Capacité Technique	3
Atteinte des objectifs	2
Infrastructures adéquates	4
Environnement	1
Disponibilité de matériel végétal sélectionné	1

Opportunités de l'organisation

	Nombre de citations
Marché assuré	6
Appuis de la part d'institutions	7
Augmentation de l'offre	2
Meilleure influence sur la politique nationale du secteur	1
Meilleurs prix	6
Appui aux femmes	1
Augmentation de la production	1
Amélioration des conditions de vie	2
Diversification des revenus	2
« Niche » de marché sans concurrence	1
Pépinière de dirigeants	1

Faiblesses de l'organisation

	Nombre de citations
Manque de conscience	1
Gestion financière	3
Services sociaux	1
Documents de vulgarisation	2
Non respects des engagements par les membres	1
Faible productivité	3
Faible participation des membres	1
Insuffisance de l'assistance technique	3
Manque de capital de travail	3
Manque de matériel végétal sélectionné	1
Manque de capacité de gestion et de gouvernance	6
Mauvaise coordination entre les associations	1
Mauvais entretien des plantations	3
Situation légale des associations et des nouveaux membres	2
Insuffisance du contrôle interne	1

Menaces pesant sur l'organisation

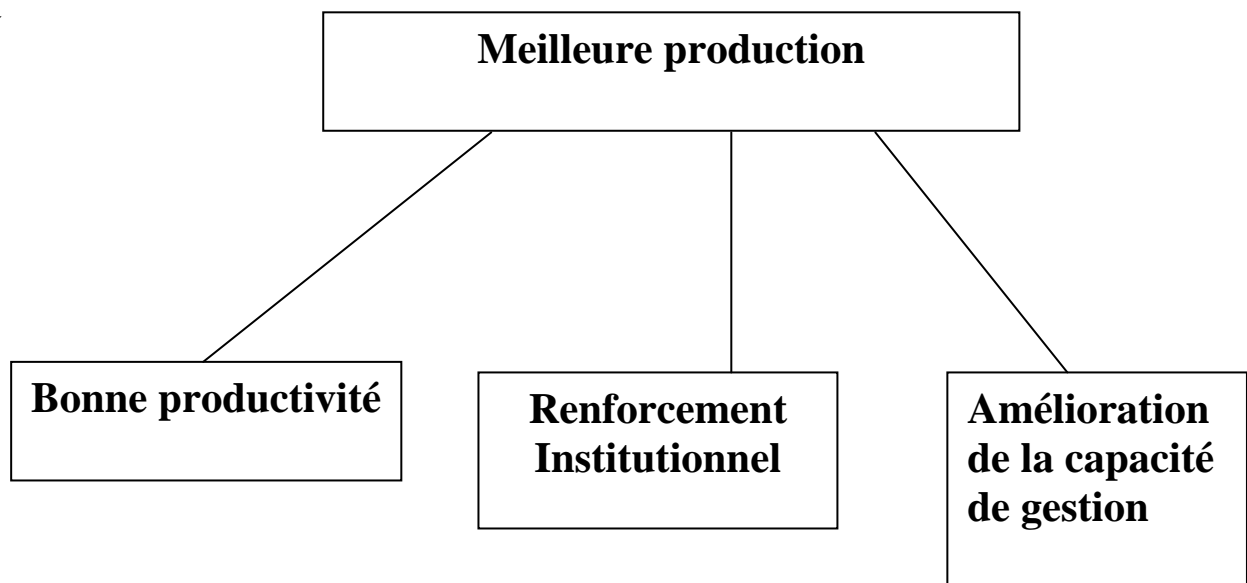
	Nombre de citations
Risque de contamination	5
Insécurité à tous les niveaux	5
Services de bases	1
Désinformation extérieure	1
Phénomènes climatiques du Niño, de la Niña	2
Hausse du différentiel d'exportation du cacao conventionnel	2
Compétition déloyale du commerce traditionnel	2
Changement des normes internationales	1

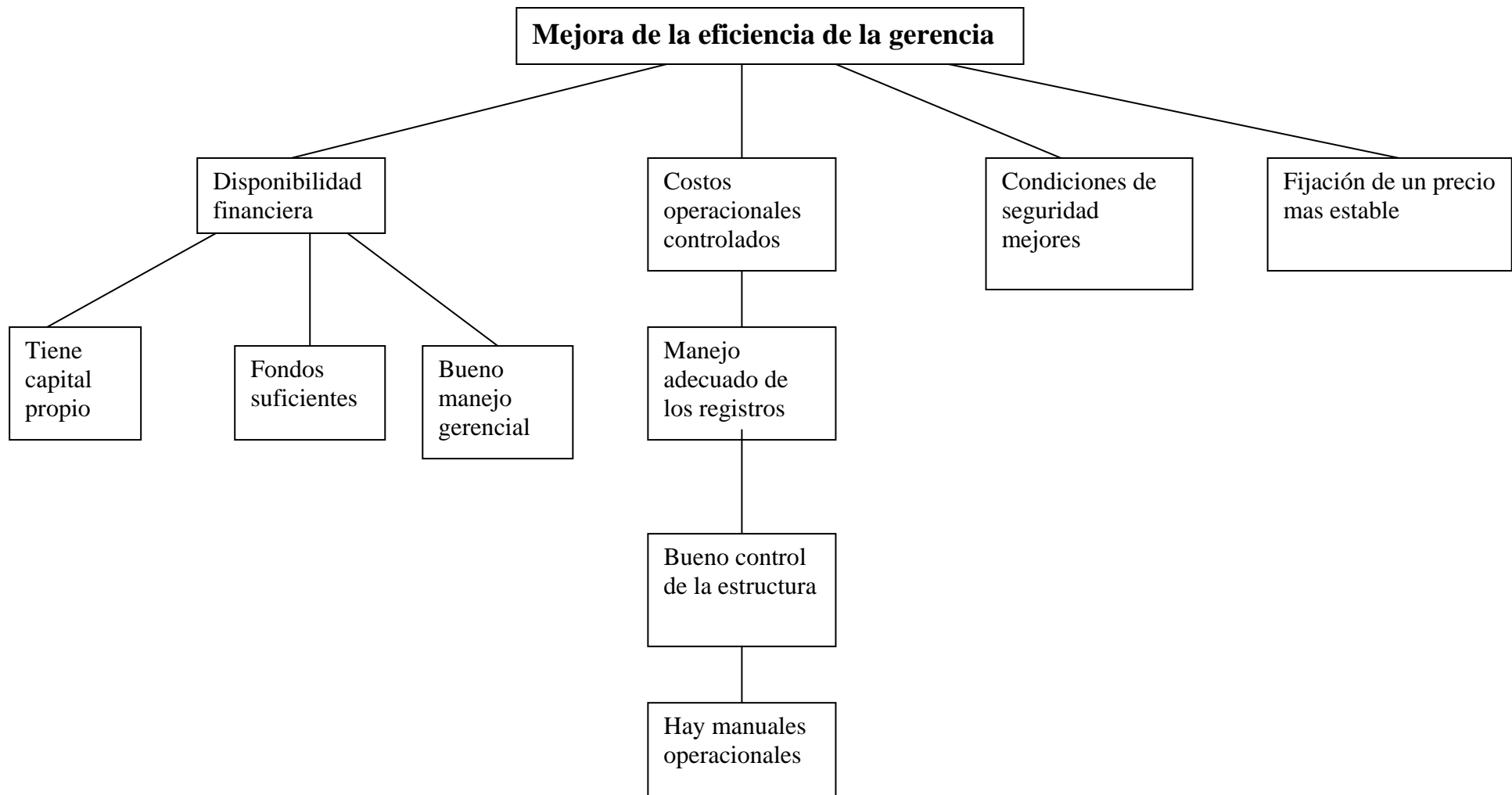
Discussions très animées sur le sujet. En particulier sur le poids et la place respectives de différentes rubriques entre « faiblesses » et « menaces ».

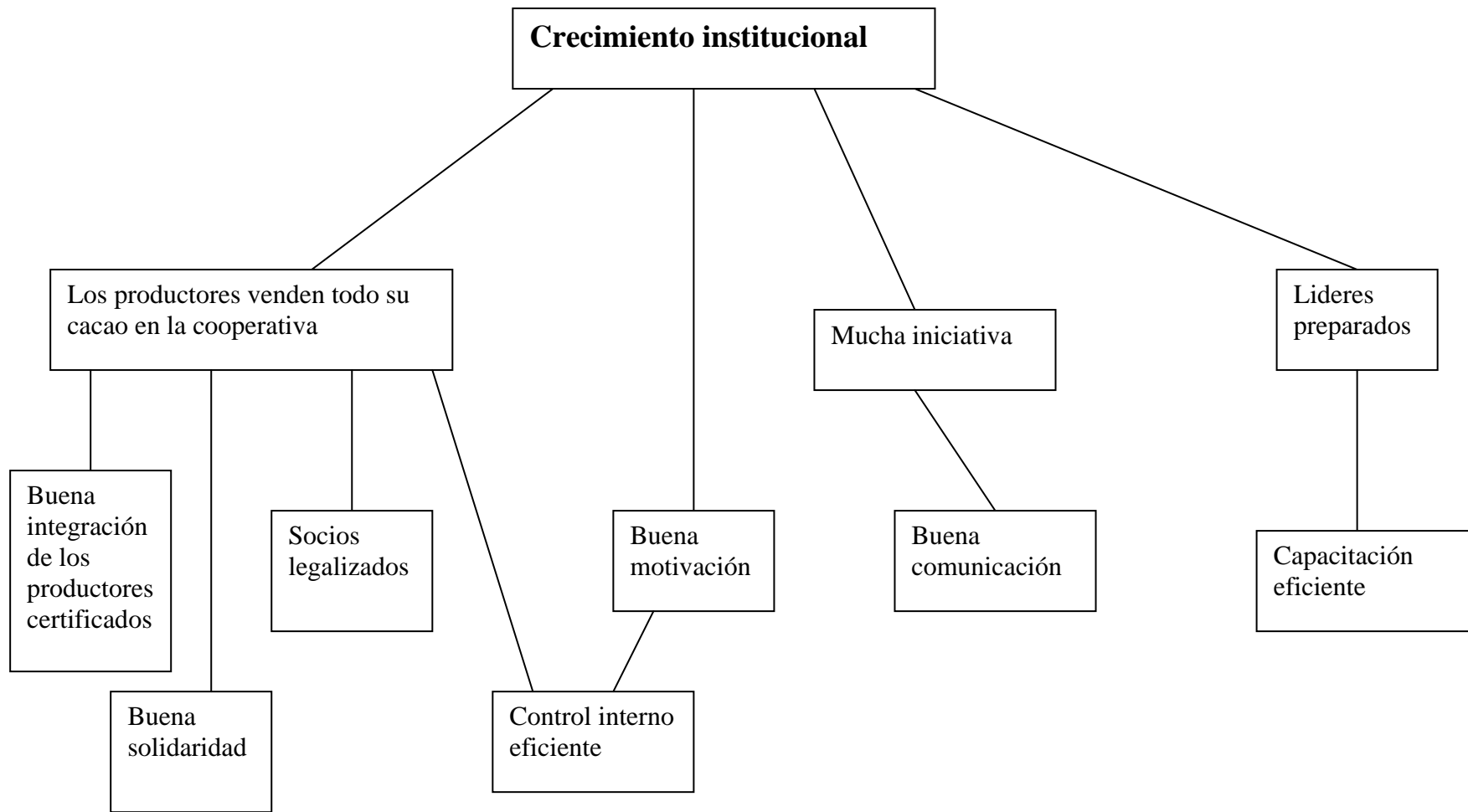
Le gérant fait remarquer la faiblesse des initiatives de la part d'UNOCACE, et de ses difficultés à saisir les opportunités

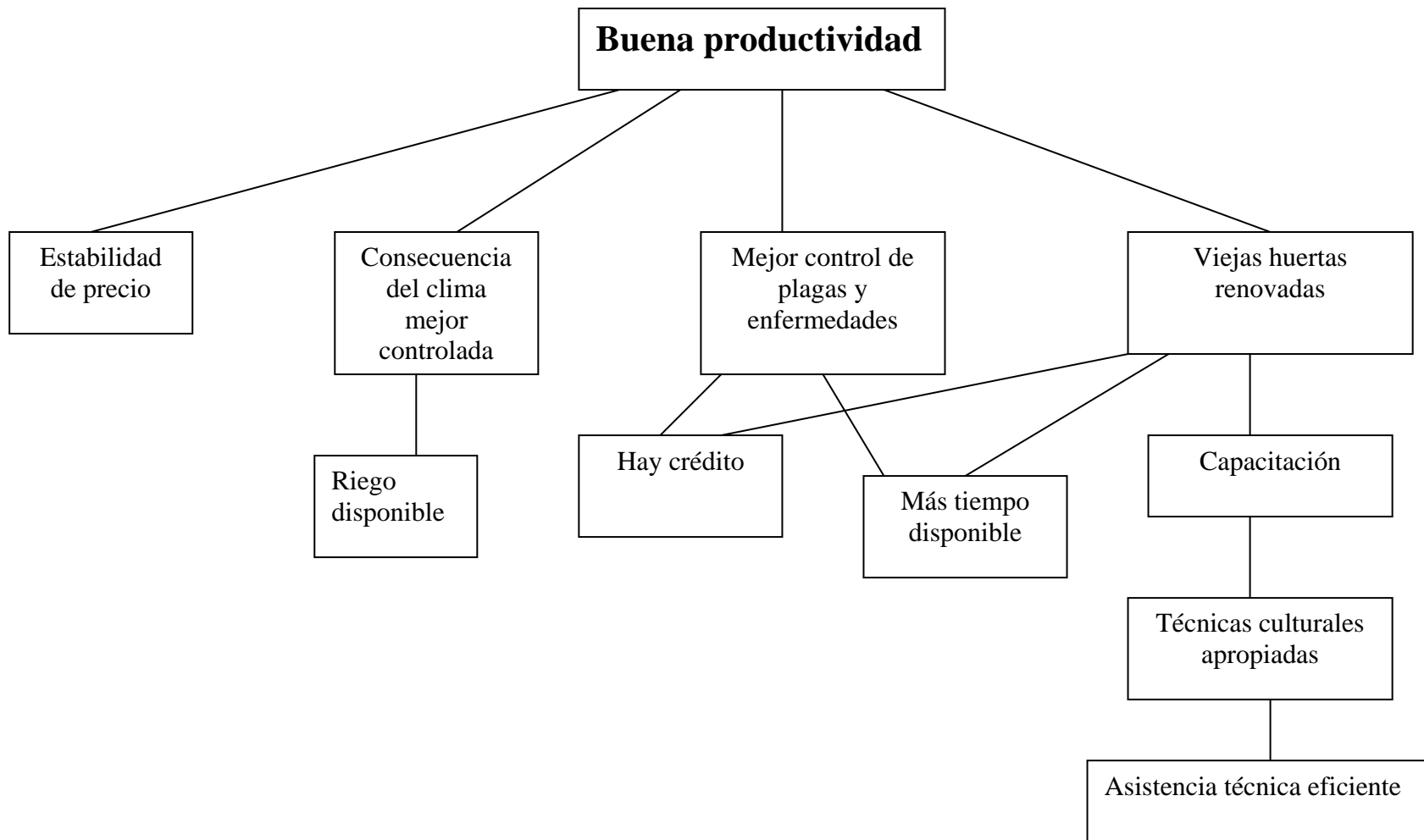
Arbre d'objectifs

à









Activités à développer

Amélioration de la capacité de gestion

Conditions de sécurité :

- Infrastructure (clôture, alarme, plus sophistiqué à El Deseo)
- Paiement par chèque
- Assurance, stock, magasin, transport

Fixation de prix plus stables :

- Négociation avec KAOKA
- Etude des coûts de production

Disponibilité financière :

- Capital propre
 - Crédit international
 - Capitalisation
 - Crédit bancaire ou alternatif
- Disponibilité de fonds :
 - Meilleure coordination avec KAOKA
 - Meilleure coordination avec Associations – UNOCACE
 - Meilleur contrôle des fonds au niveau des associations
 - Mystique de capitalisation
- Amélioration de la gestion
 - Chercher une meilleure structure
 - Meilleure répartition des tâches
 - Meilleure communication avec les associations
 - Formation
- Contrôle des coûts opérationnels
 - Formation (aspects administratifs)
 - Faire des réunions mensuelles d'information
 - Assistance technique de UNOCACE pour les associations
 - Evaluer les données de la commercialisation et prendre les mesures nécessaires
 - Préparer un bilan mensuel
 - Définir les tâches de chacun
 - Améliorer le flux d'information Association - UNOCACE

Aspects ayant rapport à l'organisation

- Meilleur système d'information pour renforcer la confiance paraffiche, réunions, feuilles d'informations (aspect commerciaux, transparence des comptes, aspects techniques)
- Mise en place d'activités sociales (fonds sociaux avec règlement d'utilisation, réunions, assistance médicale, etc..)
- Renforcer les activités techniques
- Intégrer les nouveaux membres avec certification, légalisation et formation
- Renforcer le contrôle interne pour faire de la formation sur les aspects agriculture organique et avoir plus d'information sur les parcelles

- Formation sur les aspects sociaux, technique de la production, préparation des futurs dirigeants, « escuela de campo », associatifs, la gestion et en particulier les nouveaux membres

Aspects ayant rapport à la production

- Création d'un fond pour l'irrigation (par les associations) et analyse de la faisabilité de l'irrigation
- Préparer un plan de réhabilitation et rénovation des vieilles parcelles et préparer des projets
- Mise en place de parcelles de démonstration pour la culture de cacao organique (réhabilitation et entretien de plants plus jeunes)
- Etude pour la création d'équipes spécialisées pour la réhabilitation des vieilles parcelles, formation puis création d'équipes qui opéreraient sous la supervision d'un technicien. Achat des équipements nécessaires
- Préparer une étude pour pouvoir négocier un meilleur prix minimal
- Renforcer les actions mises en place au niveau des pépinières et appuyer les organisations de femmes pour la mise en marché des plants
- Chercher par des contacts et projets, des prêts pour la réhabilitation et rénovation des parcelles avec le suivi du crédit réalisé par les techniciens de UNOCACE
- Améliorer le système d'assistance technique
- Renforcer la formation sur l'agriculture organique
- Suivre les études de faisabilité de diversification des productions « bio »

Annexe 3 :

Trame d'enquête

Il ne s'agit pas d'un guide d'enquêtes ; se placer en posture d'enquête compréhensive signifie une relation de discussion, souple. L'enquêteur doit néanmoins garder en tête un certain nombre de données essentielles qu'il faudra avoir renseigné en fin d'interview. Il n'y a pas d'ordre établi, le fil de la discussion n'est si possible pas rompu.

La grille établie est souple, mais sert d'aide mémoire. Enfin certaines questions relèvent plus du « lien social » que du renseignement nécessaire.

Les grandes catégories

1. la coopérative
 - date de fondation, membres, évolutions (nombres de membres, organisation...)

2. l'agriculteur
 - date d'entrée, évolution de son système
 - ses huertas de cacao, caractéristiques, évolutions
 - main d'œuvre
 - sa famille, futur envisagée

3. sur les projets
 - avant, pendant Ecub7
 - pareil pour KAOKA
 - évolutions techniques, organisationnelles,
 - bilans
 - accompagnement technique, organisationnel
 - futur

Annexe 4

Synthèse de la communication à présenter au 3^{ème} colloque international du réseau SYAL « Systèmes Agroalimentaires Localisés » Alimentation et Territoires « ALTER 2006 » (octobre 2006)

Thème 5 - Certification de la qualité et territoire :

La co-construction d'un produit territorialisé Le cas d'une filière cacao en Équateur

Depuis le début de l'ère coloniale le cacao cultivé dans la zone de la « Côte » en Équateur fait partie de l'histoire du pays. Le mythe s'est forgé autour de sa production. La « pepa de oro »²⁵ symbolise « l'ère dorée » de la richesse du pays aux débuts du XX^{ème} siècle : une vision nostalgique mais aussi identitaire. La variété cultivée à l'origine est une variété endémique à l'Équateur, aux qualités « typées » (Salette 1985), le cacao Nacional. Jusqu'aux années 1930 sa production sera assurée par de grandes haciendas : de petits producteurs en prendront progressivement le relais. C'est dans ce contexte que, avec l'appui d'un programme de coopération internationale entre l'Europe et l'Équateur, se forme la Unión Nacional de las Organizaciones Campesinas Cacaoteras de Ecuador (UNOCACE) : cette coordination de deuxième niveau fédère des associations de producteurs et négocie collectivement le prix de l'ensemble du cacao produit, avec des acheteurs étrangers et des exportateurs (Roche 2002). Cette innovation organisationnelle constitue un premier acquit important, qui fléchit cependant à la conclusion du programme, en particulier parce que ce dernier n'avait pas pu ou su évaluer l'importance de prendre en compte les débouchés du produit.

La demande d'un cacao fin de type équatorien, exprimée par un industriel chocolatier français auprès de la recherche et de la profession, ouvrira de nouvelles perspectives. Les intérêts des parties prenantes diffèrent sensiblement : la revendication par les producteurs d'une rémunération rapide et élevée, le souci de l'industriel de garantir la qualité du produit mais aussi d'en garantir l'approvisionnement, ou bien encore le souhait de la recherche de valoriser des variétés prometteuses auparavant identifiées, en termes de rendement et surtout de qualité gustative. Les négociations entre l'industriel, la recherche à laquelle il a fait appel, les producteurs et leurs organisations permettront de traduire sa demande initiale en une question commune aux partenaires (Callon 1986) : comment produire de façon durable un cacao de qualité ? Le dispositif correspondant s'établira avec une certaine difficulté.

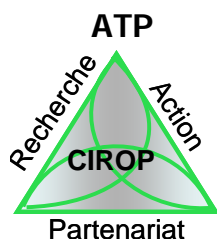
La posture de recherche en partenariat comporte un certain nombre d'exigences (Chai 2005). L'objectif de notre étude était de mettre en évidence la place et le rôle de la recherche en partenariat, et au delà d'en tirer des leçons en termes d'outils et de méthodes d'intervention (Sébillotte 2001). Pour cela il s'agissait d'identifier et d'analyser les facteurs qui ont permis mais aussi freiné l'élaboration et la mise en place de ce dispositif.

L'émergence d'un projet collectif de construction d'un produit « cacao bio équitable origine Équateur » supposait de ne pas s'intéresser qu'aux seuls producteurs. Les différences de représentation expliquent les différences d'appréciation des caractéristiques d'un « bon » produit territorial, c'est-à-dire relèvent de la construction sociale de l'objet (Torre Chia 2001). C'est pour cette raison que nous nous sommes attachés à faire émerger les visions des différentes parties prenantes : des enquêtes compréhensives (Kaufman 1996) ont été menées

²⁵ Littéralement fève d'or

au niveau des producteurs et de leurs associations, de la recherche internationale et nationale, de l'industriel chocolatier, et des bailleurs de fond internationaux. Les enquêtes ont porté sur leurs visées stratégiques et sur leurs représentations de l'inscription territoriale du cacao : son histoire, sa signification culturelle et sociale, ses pratiques techniques – dont le traitement post-récolte - et organisationnelles, ses rôles économiques et sociaux, ainsi que l'avenir envisagé. La transcription de ces représentations sur l'objet cacao nous ont permis de confronter les raisons qui orientent et justifient les manières de faire, de dire ou encore de se coordonner des acteurs. Nous avons mis en évidence les hésitations, les doutes initiaux des producteurs quant aux nouvelles « façons de faire » nécessaires peu à peu identifiées, mais encore la convergence progressive des différents objectifs des partenaires. Ces premiers tâtonnements sont largement issus du caractère paradoxal du nouveau concept de produit typé adossé à une tradition, à un terroir, qui correspond à ce que Hubert (2001) appelle la réactivation du local. Les résultats significatifs en termes de pratiques, de modes de coordination, de reconnaissance sociale et économique font la preuve de la bonne appropriation par l'organisation et ses membres du projet. Mais ce renforcement organisationnel reste fragile, dans ces zones excentrées, à l'écart des pôles de développement économique. Leur perception médiocre du rôle de l'agriculture dans l'aménagement territorial, leur faible réactivité vis-à-vis de certaines techniques en témoignent, en contrepoint des visions affirmées des chercheurs et de l'industriel. En conclusion nous voudrions plaider sur la nécessité de mieux comprendre les modes de coordination spécifiques qui se mettent en place entre la recherche et les autres acteurs territoriaux. Cette compréhension permettra de préciser les outils et méthodes de la recherche en partenariat, afin d'améliorer la capacité des chercheurs à répondre aux demandes sociales.

Mots clé : Cacao - Équateur - Filière - Recherche en partenariat - Territoire



PRODUCTION ET GESTION D'UN CACAO EN ÉQUATEUR, EN REPONSE À UNE DEMANDE INDUSTRIELLE.

ANALYSE ET PERSPECTIVES

Résumé

Cette mission s'inscrit dans le cadre de l'ATP Conception des Innovations et Rôle du Partenariat (Cirop). Son objectif était d'identifier la place et le rôle de la recherche dans le processus de « construction » d'un cacao équatorien « issu de culture biologique ». Nous nous intéressons ici en particulier au processus de traduction de la demande d'un industriel chocolatier français auprès de la recherche et des organisations de producteurs. La demande concernait la fourniture d'un cacao fin en provenance d'Équateur, pays où sa production symbolise « l'époque dorée » des exportations massives du début du XX siècle. Nous avons caractérisé les différences de représentation des acteurs et leurs modes de rapprochement, au moyen d'enquêtes compréhensives auprès des producteurs et de leurs associations, de la recherche internationale et nationale, de l'industriel chocolatier, et des bailleurs de fond internationaux. De nombreux résultats énoncés par les acteurs – innovations sociotechniques et organisationnelles, apprentissages - attestent de la convergence progressive des différents objectifs des partenaires. Un renforcement qui reste fragile. Les hésitations et les doutes exprimés en particulier par les producteurs, concernent les nouvelles « façons de faire », techniques et organisationnelles. Ils témoignent du paradoxe de la construction avec eux d'un produit typé, innovation indépendante de la culture traditionnelle du cacao. Nous proposons en conclusion quelques réflexions sur les modes d'intervention de la recherche en partenariat, dans le cadre de l'ATP Cirop.

Mots clé : Cacao – Équateur - Filière - Innovation - Partenariat - Recherche-Action - Territoire