

Evaluation réalisée avec l'appui du F3E pour (réf 220 EEI) :



Max Havelaar France



Immeuble le Méliès - 261, rue de Paris - 93100 Montreuil

Fax : 01.48.70.07.68

E-mail : webmaster@maxhavelaarfrance.org

Web : www.maxhavelaarfrance.org

Etude des effets et de l'impact du commerce équitable labellisé au Pérou et en République Dominicaine

RAPPORT TRANSVERSAL

Novembre 2007

Lise DUVAL, Nadia Zariouh



64, Chemin del Prat

31 320 Auzeville

Tel / Fax: 05 61 73 17 55

oreade-breche@oreade-breche.fr

www.oreade-breche.fr

SOMMAIRE

1	LE DISPOSITIF GÉNÉRAL DE FLO DE MESURE DE L'IMPACT DU CE.....	1
1.1	RAPPELS SUR LE DISPOSITIF	1
1.2	LIMITES DE LA MÉTHODE FLO - AVSF	2
2	L'ANALYSE DES MÉCANISMES D' ACTIONS : L'ÉTUDE DE LA LOGIQUE D'ACTION.....	4
2.1	L'ANALYSE DE LA LOGIQUE D' ACTION	4
2.1.1	<i>Les difficultés méthodologiques de l'exercice</i>	<i>4</i>
2.1.2	<i>De l'importance opérationnelle et méthodologique de construire une « vision partagée » du CE et de sa logique d'action</i>	<i>6</i>
2.1.3	<i>Priorisation des aires de changements étudiées.....</i>	<i>9</i>
2.1.4	<i>Les autres forces générant des changements.....</i>	<i>9</i>
2.2	OUTILS DE L'ANALYSE DE LA PERCEPTION DES LOGIQUES D'ACTION.....	10
3	LES OUTILS MOBILISÉS POUR MESURER LE CHANGEMENT ET MESURER LES EFFETS PROPRES DU CE DANS LES CHANGEMENTS ÉTUDIÉS.....	12
3.1	APPLICATION DE LA MÉTHODE QUASI-EXPÉRIMENTALE :	13
3.2	L'ANALYSE DES IMPACTS PAR UNE ANALYSE DES CHANGEMENTS AVANT/ APRÈS ACTION SUR L'ORGANISATION DE PRODUCTEURS.....	14
4	VARIABLES, CRITERES ET INDICATEURS.....	18
5	L'APPROCHE PARTICIPATIVE	34
5.1.1	<i>De l'importance de l'approche participative</i>	<i>34</i>
5.1.2	<i>Vers la mise en place de dispositif de suivi-évaluation interne aux organisations de producteurs</i>	<i>35</i>
6	CONCLUSIONS	35

LISTE DES FIGURES

Figure 1 : Exemple de présentation de logique d'action du CE sur les producteurs, après travail avec l'organisation de producteur (cas de COCLA) _____ 11

LISTE DES ABBREVIATIONS

AVSF : Agronomes et Vétérinaires Sans Frontières

AB : Agriculture Biologique

CE : Commerce Equitable

OP : Organisations de Producteurs

«bio» : certifié agriculture biologique

CAC : Coopérative Agraire de Café

CA : Conseil d'Administration

USD : US Dollar

QQ : Quintal

OB : Oréade Brèche

FLO: Fair trade Labelling Organization

NC: non communiqué

CLAC: Coordinadora Latino-Americana y del Caribe de pequeños productores del comercio justo.

Lb : Livre

UP : Unité de production

RESUME

Ce rapport présente une réflexion sur la méthode utilisée dans le cadre d'un dispositif de mesure de l'impact du commerce équitable mis en place au sein de FLO et Max Havelaar. Ce dispositif utilise une méthode identique sur différents terrains, qui s'appuie sur une grille d'analyse constituée de critères et d'indicateurs d'évaluation. La réflexion présentée dans ce rapport est nourrie par les résultats d'études de cas appliquant cette grille sur deux types d'organisations de producteurs certifiées par FLO : COCLA, une centrale de coopératives caféières du Pérou et Banelino une organisation de producteurs de bananes de la République Dominicaine. Ces deux études permettent d'émettre plusieurs réflexions qui devraient permettre de faire progresser la méthodologie.

La première réflexion concerne l'objet de l'étude : il est essentiel de centrer l'analyse sur les effets du commerce équitable. Ceci impose de distinguer les effets du CE par rapport à ceux d'autres facteurs et notamment aux effets liés aux actions de l'OP elle-même. Dans le cas contraire, l'étude de l'impact du CE sur une OP risque de devenir un exercice d'évaluation de l'OP, pouvant être perçue par cette dernière comme un audit supplémentaire.

Une seconde réflexion porte sur la méthode permettant de distinguer les effets propres du CE. Cette méthode mériterait d'être explicitement présentée dans le document méthodologique en complément à la grille d'analyse, afin de garantir l'homogénéité de mesure des indicateurs. Actuellement, deux orientations sont proposées. La première apparaît implicitement au travers de la grille d'analyse elle-même, elle consiste à expliciter les logiques d'actions du CE et en faire découler des critères et des indicateurs d'évaluation. Ce travail a été refait sur les deux terrains ; il a abouti à des indicateurs d'effets similaires à ceux de la grille et a permis d'enrichir la grille d'analyse dans laquelle il s'est avéré que les indicateurs d'actions et de moyens de FLO étaient peu présents. Ce travail pourrait être poursuivi en distinguant plus nettement les indicateurs d'actions, de moyens, d'effets directs et d'effets globaux.

La seconde est une méthode quasi-expérimentale, proposée implicitement dans la grille d'analyse, avec un échantillon de contrôle constitué de producteurs ne bénéficiant pas de l'intervention. L'expérience du terrain COCLA a montré qu'appliquée avec un échantillon représentatif et pondéré, et combinée à des entretiens qualitatifs, cette méthode permet une démonstration rigoureuse. Cependant, elle ne peut pas s'appliquer à tous les terrains du fait de difficulté à construire l'échantillon de contrôle. Il faut alors se tourner vers les méthodes de comparaison avant/après intervention qui ont montré des résultats très constructifs, bien que plus complexes à analyser.

Une troisième réflexion porte sur l'approche participative qui est une des forces de la méthode. La participation active des OP à l'évaluation s'est avérée une nécessité pour obtenir les informations de base et la coopération de l'OP. D'autre part, elle permet aux OP de valoriser et de s'approprier les résultats de l'évaluation sachant que ce type d'exercice représente un effort important en termes de transparence mais également de temps pour les OP participantes.

Enfin, un dernier point de réflexion porte sur le manque de clarté sur la logique du CE qui constitue une des principales limites à l'analyse de l'impact. Elle révèle le processus de construction d'une vision partagée entre les OP et FLO sur les objectifs visés, leur hiérarchisation et les actions qui doivent être mises en œuvre pour les atteindre.

Ce rapport transversal a pour objectif de proposer une réflexion et une capitalisation à partir de deux études de cas concernant l'impact du Commerce Equitable (CE) sur des organisations de producteurs : COCLA, centrale de coopératives caféières péruviennes et Banelino, organisation de producteurs de bananes en République Dominicaine.

Ces deux études de cas ont été réalisées à la demande de Max Havelaar France et du F3E. MH France et plus généralement FLO se sont engagés dans un processus de mesure de l'impact de leurs interventions et ont mis en place un dispositif général de mesure de l'impact. Afin de garantir la comparabilité et la capitalisation des résultats, une méthode d'analyse de l'impact est appliquée à toutes les études de cas réalisées dans le cadre de ce dispositif.

Les deux études de cas réalisées font partie de ce dispositif, les terrains ont été choisis pour leur représentativité :

- COCLA représente le type « *OP avec une longue trajectoire dans le CE et des ventes importantes sur des marchés rémunérateurs* ». COCLA est, en effet, une grande OP de second niveau regroupant 25 coopératives de base productrices de café certifié équitable avec plus de 10 ans de participation au CE ;
- Banelino représente le type « *OP ayant un fort usage de la main d'œuvre temporaire* », elle est, en effet, une OP de 1^{er} niveau possédant 5 structures décentralisées productrices de bananes certifiées équitables.

A partir de l'expérience acquise sur ces deux terrains, ce rapport s'intéresse à l'analyse critique des méthodes employées pour évaluer l'impact du CE.

Dans un premier temps, la méthode proposée par FLO pour l'analyse de l'impact est décrite en faisant ressortir ses forces et ses limites.

Dans un second temps, nous décrivons les méthodes employées dans les deux études de cas pour mesurer les effets propres du CE et nous faisons ressortir leurs avantages et limites.

Par la suite, nous proposons une réflexion sur les critères et indicateurs proposés FLO et ceux employés dans le cadre de l'étude.

Enfin, nous discuterons l'intérêt d'une approche participative dans le cadre du déroulement des études de cas.

1 LE DISPOSITIF GÉNÉRAL DE FLO DE MESURE DE L'IMPACT DU CE

1.1 Rappels sur le dispositif

Un dispositif destiné à « analyser l'impact global du CE au Sud » a été mis en place sous la responsabilité de plusieurs acteurs du CE¹.

L'impact dans ce cadre est défini comme « l'ensemble des changements significatifs positifs ou négatifs, attendus ou inattendus, intervenant dans la vie des populations, suite à une action ou une série d'actions » (Roche, 1999).

Le dispositif doit donc permettre d'**apprécier et analyser les changements, significatifs et durables, générés par l'interaction entre les interventions du commerce équitable et le milieu environnant des producteurs (milieu socio-économique, institutionnel et naturel)** (d'après Eberhart (2005)).

Les résultats attendus du dispositif sont multiples :

¹ Des opérateurs en appui aux réseaux d'organisations de producteurs et aux plantations (AVSF, FLO eV), des initiatives nationales contribuant à la construction des filières équitables et à leur promotion (Max Havelaar France (MHF) et Max Havelaar Belgique (MHB)) et des organismes de promotion du commerce équitable au sens large (Faire trade Foundation).

- mieux comprendre les changements induits pour les producteurs et les travailleurs, leurs organisations et leur environnement local de par leur participation au système du commerce équitable ;
- analyser l'efficacité du commerce équitable, c'est-à-dire comprendre en quoi les objectifs fixés par le label sont atteints ;
- analyser l'impact global du commerce équitable, c'est-à-dire vérifier en quoi le CE a un effet de levier sur le développement durable dans ses trois dimensions écologique, économique et sociale.

Les utilisations de ces résultats sont également multiples, il s'agit :

- d'améliorer l'efficacité des interventions du CE et de faire évoluer ses modes d'actions,
- de communiquer sur ses résultats,
- d'établir un dialogue avec les producteurs. (d'après Eberhart (2005)).

Le dispositif utilise plusieurs méthodes de production de données et d'informations :

- (i) la valorisation des données produites par FLO, notamment pour FLO-cert (institution de certification);
- (ii) un suivi léger de l'ensemble des OP et des plantations ;
- (iii) des études de cas approfondies sur un échantillon raisonné d'OP et de plantations. Cet échantillon est construit à partir d'un travail de typologie des OP et plantations certifiées par FLO (voir Eberhart (2005), pour une présentation détaillée de cette méthode). Une batterie d'outils est proposée pour les études de cas : focus group, construction participative des seuils de reproduction et de vie durable, typologie d'exploitants agricoles ou des systèmes de production ; enquêtes économiques ; observations directes ; entretiens semi-structurés.

L'objectif est de produire des résultats valides scientifiquement et comparables d'un terrain à l'autre. Pour ce faire, une méthode a été définie et devrait être appliquée à tous les terrains. Cette méthode établit une grille d'analyse dans laquelle cinq aires de changements CE sont identifiées : le milieu social, les producteurs et leurs familles, les organisations de producteurs, l'environnement et un thème plus transversal, le développement local et national.

Pour chacun de ces domaines une liste de questions évaluatives est proposée ainsi que des indicateurs (des variables) devant permettre d'émettre un jugement sur les dites questions :

« Pour le dispositif de mesure d'impact nous proposons (...) une grille de lecture qui représente une large sélection des variables caractérisant les changements significatifs et durables que l'on peut espérer rencontrer dans le cas des organisations et plantations du Commerce Equitable (FLO) » (Eberhart, 2005, p. 12).

1.2 Limites de la méthode FLO - AVSF

Attribuer des effets observés aux mesures étudiées est une question centrale de l'analyse de l'impact d'une intervention. Il s'agit donc de distinguer parmi les changements observés sur « le milieu environnant » ceux qui peuvent être attribués au CE, de ceux générés par les évolutions endogènes du milieu et de ceux générés par des facteurs exogènes.

L'étude de l'impact du CE n'échappe pas à cette question méthodologique. Dans ce cas précis, la distinction peut être plus ou moins difficile à faire selon les domaines étudiés : par exemple, en termes d'effet sur les prix, si les OP tiennent des registres détaillés de leur vente, il est possible de calculer l'effet des ventes CE sur le prix final moyen des ventes de l'OP et sur le prix producteur. En revanche la mesure de l'effet du CE sur la gouvernance d'une OP est beaucoup plus délicate, car une OP est un système complexe qui évolue sous l'influence de facteurs variés, en premier lieu sous l'influence de ses producteurs, de leurs élus et de leurs gestionnaires mais également sous l'influence des cadres

légaux en place, des acquis historiques de l'OP... Un résultat émane souvent d'un ensemble de facteurs et il est délicat de chercher à distinguer leur rôle respectif. Le CE joue sur de nombreux changements dans l'OP mais souvent de manière tout à fait indirecte, en contribuant à apporter les ressources financières nécessaires à viabiliser l'OP ou à construire un système de valeurs internes.

Cependant la méthodologie de FLO n'aborde pas la question de la mesure des effets propres de manière explicite. La méthode propose pourtant implicitement plusieurs approches pour traiter cette question.

1 - Une approche de type « analyse des mécanismes d'action » est proposée au travers de la grille d'analyse. Elle propose, selon nous, d'étudier les effets propres du CE de manière qualitative par une compréhension des mécanismes de fonctionnement interne du CE et des liens de causalité.

Dans la grille d'analyse proposée, on retrouve en effet une logique d'action qui est parfois complétée par une analyse des chaînes d'effets dans certains rapports d'études de cas. La méthode insiste sur l'importance de la validation de cette grille à partir de la perception des opérateurs. Nous reviendrons sur ce point.

2 – Une approche empirique quasi-expérimentale : dans la formulation des indicateurs, il est proposé des comparaisons entre bénéficiaires du CE et non bénéficiaires (par exemple indicateur 111 – caractéristiques des catégories d'exploitant agricoles et comparaison avec situation hors CE). La mesure des effets suppose d'étudier empiriquement des effets qui sont le résultat de l'action, mais également des évolutions endogènes et de facteurs exogènes. La grille d'analyse citée précédemment permet de les identifier mais non de les mesurer. La méthode la plus intuitive est celle de l'approche scientifique de l'expérimentation dans laquelle un étalon 'sans intervention' est utilisé comme point de comparaison. C'est la méthode proposée par FLO notamment pour traiter des effets sur le milieu social, sur les producteurs et leur famille, et sur l'environnement.

Cependant, dans le cas présent, ces deux approches ont trois limites :

- La principale limite tient au fait que la logique d'action n'est pas explicite.

Dans le document méthodologique, la logique d'action transparait simplement dans la formulation des critères. Une série d'hypothèses sur les actions du CE, les résultats et les effets directs et indirects de ces dernières ont dû être émises pour définir les questions évaluatives et les aires de changements. Cependant ces liens de causalité entre actions / effets, et notamment l'identification des actions relevant du CE qui sont à la source des effets, ne sont pas explicites. Ceci laisse donc une place importante à l'interprétation des liens de causalité par les experts, introduisant un risque de partialité dans l'expression du jugement.

- Les variables proposées mesurent l'efficacité mais ne permettent pas de conclure sur les effets propres pour tous les thèmes

Comme le définit le document lui-même, les variables proposées sont des variables de changements potentiels. Elles correspondent généralement à des objectifs, des standards.

Par exemple la variable concernant la structuration du monde rural mesure le nombre de familles participant à des organisations de producteurs. Cette variable permet de vérifier qu'un objectif des standards génériques du CE est atteint, mais elle ne permet pas de comprendre si le CE y contribue réellement ou non. Nous avons donc inclus d'autres variables tel que le poids des volumes en CE dans les exports totaux de la filière et surtout une variable concernant « les raisons d'adhésion des membres aux coopératives ». Cette dernière variable permet d'analyser si le CE est cité comme facteur d'adhésion ou si un domaine sur lequel le CE a un effet démontré est cité (le prix, les services de l'OP par exemple).

Ainsi, les variables proposées dans la grille d'analyse FLO-AVSF sont parfois simplement des variables d'efficacité qui mesurent en quoi les résultats permettent d'atteindre les objectifs du CE mais non des variables qui permettraient de conclure sur les effets propres du CE. Cette démarche rejoint les

évaluations réalisées dans le cadre d'audits de certification ou de renouvellement assurés par FLO-cert. Le risque étant que le constat d'un objectif atteint soit directement interprété comme un effet propre du CE, ce qui pourrait être contestable.

- Les variables n'incluent pas de suivi des facteurs externes qui peuvent jouer de manière concomitante et qui doivent être pris en compte pour conclure sur la question des effets propres du CE. La grille propose une présentation structurée des contextes, organisée ainsi : type d'organisations, historique de l'organisation, situation agricole, filière certifiée FLO. Il est clair que de nombreux facteurs exogènes sont listés dans cette présentation du contexte, mais une fois de plus l'analyse des mécanismes d'action n'est pas explicite. Ces facteurs externes risquent donc de ne pas être suivis de manière homogène dans toutes les études de cas ou de ne pas être pris en compte de manière rigoureuse, limitant la comparabilité des jugements exprimés par les experts.

Les études de cas ont été l'occasion de proposer des avancées sur ces trois points qui permettraient d'enrichir la méthode de FLO. Nous proposons dans la suite une analyse critique des avancées qui ont été testées.

2 L'ANALYSE DES MÉCANISMES D' ACTIONS : L'ÉTUDE DE LA LOGIQUE D' ACTION

2.1 L'analyse de la logique d'action

La méthode implicitement proposée par FLO concernant l'étude des mécanismes d'actions a été approfondie. La première étape a été d'étudier la logique d'action du CE, c'est-à-dire d'utiliser une approche classique de la gestion de projets et de politiques publiques qui consiste à faire ressortir :

- la définition des actions relevant du CE ;
- les moyens mis en œuvre ;
- les résultats directs attendus de ces moyens et actions ;
- les objectifs spécifiques attendus ;
- les objectifs globaux attendus.

Il s'agit donc de proposer une description du fonctionnement interne du CE, qui permette de formuler des questions d'évaluations et des critères et donc de valider ou non la grille d'évaluation proposée par FLO- AVSF.

L'étape suivante est une validation empirique à la fois sur la base de la perception des opérateurs et, dans un second temps, sur la base de mesures empiriques des changements.

L'approche par la logique d'action est particulièrement intéressante pour une compréhension qualitative des phénomènes à l'œuvre sur des systèmes complexes. Elle paraissait donc adaptée aux questions étudiées, qui comme nous l'avons souligné précédemment, s'intéressent à des objets complexes sur lesquels de nombreux facteurs jouent.

2.1.1 Les difficultés méthodologiques de l'exercice

L'analyse de la logique d'action a été basée sur l'étude de la dernière version des standards génériques de FLO et complétée par une analyse des standards spécifiques propres à chaque filière étudiée. Les résultats sont présentés dans les études de cas.

Plusieurs difficultés méthodologiques importantes sont apparues au cours de cet exercice :

- la logique d'action n'est pas explicite dans les documents de base de FLO : les documents étudiés définissent une série de règles à respecter par les différents opérateurs, sans que ne soit clairement explicitée les objectifs visés. On retrouve ici, un constat fait par Solagral en 2002 : *« le premier problème auquel se heurte toute tentative de construction d'un cadre logique du CE est lié au fait que les principes énoncés ou les standards mélangent objectifs globaux et spécifiques et activités. Il est ainsi très difficile de distinguer les différents niveaux d'objectifs ou de distinguer les objectifs des moyens. » (L'évaluation du commerce équitable – Pertinence, cohérence, efficacité, efficacité et impact, Solagral, 2002, p. 7).*

Ceci aboutit à la situation où les actions de FLO semblent définies sans que les objectifs ne soient clairement explicités et hiérarchisés.

- Les résultats attendus par FLO ne sont pas quantifiés : en général les projets ou les politiques définissent de façon explicite outre leurs objectifs, les actions mises en œuvre pour les atteindre mais également des indicateurs quantitatifs de résultats attendus. Les documents auxquels nous avons eu accès ne présentent pas ce type d'objectifs quantifiés. Plus généralement, il s'agit de l'évaluation d'une certification qui sort donc par certains aspects du cadre classique de l'évaluation de projets ou de politiques.
- Une logique d'action en évolution : les standards ont connu des évolutions importantes. Avant 2004, il n'existait pas de standards détaillés mais des principes d'intervention. En 2004, un référentiel a été clairement défini dans les « standards généraux du CE ». Enfin en 2006, la partie du référentiel concernant l'environnement a été profondément revue (voir les standards actuellement en vigueur). Dans le référentiel spécifique concernant la banane, les règles de gestion de la prime ont été modifiées récemment. Au travers de ces évolutions transparaissent également des évolutions importantes de la logique d'action qu'il faut prendre en compte dans l'étude.
- Des mises en œuvre variées selon les filières et les contextes : FLO laisse une grande liberté dans la mise en œuvre de ses standards, ce qui peut engendrer des effets tout à fait différents d'un terrain à l'autre.
Par exemple, COCLA a toujours distribué la majorité de la prime aux producteurs, la prime n'a donc pas les effets directs escomptés en termes de financement d'infrastructure collective, en dehors de 1 USD / quintal de café exporté qui a été affecté au budget de la centrale et selon les dires de COCLA à des actions de formation.
A l'inverse Banelino a toujours eu une gestion de la prime spécifique, cette dernière étant totalement investie à la fois au sein des structures de production pour améliorer leur performance et à la fois dans des actions de développement local (projet de santé, d'éducation etc.).
- Enfin, selon le contexte, le poids du CE est différent ce qui a des conséquences également sur ses résultats attendus.

Par exemple, dans le cas de COCLA et de la filière café : la période étudiée est une période de « prix bas » durant laquelle le CE a donc un effet de soutien et de stabilisation du prix de ventes des OP. Cependant, dans ce cas, seule une partie des ventes est réalisée sur le marché CE. En conséquence l'effet sur les résultats moyens des ventes et les prix producteurs est « dilué ».

Dans le cas de Banelino, à l'inverse, les prix CE sont proches des prix de ventes hors CE du fait de l'existence de la politique tarifaire de l'Union Européenne (contingent tarifaire d'importation accordé aux pays ACP). Il s'en suit que le CE a finalement essentiellement un effet de stabilisation du prix. En revanche ce dernier est très nettement répercuté sur le prix producteur car la presque totalité des ventes est faite sur le marché CE.

2.1.2 De l'importance opérationnelle et méthodologique de construire une « vision partagée » du CE et de sa logique d'action

Du fait de ces difficultés, la logique d'action générale a été initialement construite sur la base des interprétations personnelles des experts à partir des textes des standards génériques et spécifiques de FLO.

L'objectif était, en réalité, d'explicitier plusieurs logiques : une logique d'action générale du CE et des logiques d'action plus détaillées par aire de changements étudiée (milieu social, producteurs, organisations de producteurs, territoire, environnement). Ce travail initial a fait l'objet d'un document de méthodologie.

Ces logiques d'action construites sur la base des interprétations personnelles des experts ont donc du être soumises à Max Havelaar et aux deux organisations de producteurs étudiées pour être validées. Le résultat de ce processus amène à deux réflexions importantes.

En termes opérationnels : construire une vision partagée sur la logique d'action du CE

Les diagrammes validés par Max Havelaar ont été sources de longues discussions avec les deux organisations de producteurs, révélant une perception différente de ce qu'est ou devrait être le CE et sa logique d'action. Ainsi, à ce jour, la logique d'action du CE ne semble pas nécessairement explicite et partagée par les opérateurs.

Ces discussions sur les logiques d'action se sont révélées être liées à l'existence de débats de fond au sein de FLO autour de ses objectifs spécifiques et de ses moyens d'actions. On peut citer :

- la question de l'effet du CE sur l'OP : nous avons déjà souligné que ce thème est particulièrement délicat à étudier. Le sentiment de l'OP est que le CE a fourni peu d'appui technique, et que par conséquent la capacité de l'OP à se structurer vient essentiellement soit de forces endogènes à l'OP (le dynamisme de ses membres, ses élus, les compétences de ses gestionnaires) ou de forces exogènes (projet d'appuis techniques...). Ces débats ont été particulièrement nourris par COCLA dont le rapport conclut sur ce point :

« Il est évident que le CE contribue à la structuration du monde paysan et à la viabilisation de leurs organisations. COCLA est un exemple étonnant d'organisation paysanne qui, suite à une crise extrêmement profonde, a su se restructurer, rompre avec des pratiques de gestion inefficace et attirer un nombre croissant de producteurs. Le CE est perçu comme un « levier » essentiel du développement de l'organisation par ses membres

En revanche, le CE n'a pas eu de rôle d'apprentissage attendu sur les fonctions commerciales, la gouvernance... Ceci s'explique par l'historique propre de COCLA mais amène également à poser la question du suivi des OP.

COCLA n'a connu, depuis sa participation au CE, que deux inspections dont la première en 2004 et elle n'a pas reçu d'appui formel de FLO (...) COCLA n'a pas bénéficié d'appui spécifique venant des acteurs du CE. De ce fait, dans le cas étudié, l'OP ne percevait pas le rôle que le CE avait pu jouer sur la structuration de leur organisation, considérant que c'était essentiellement par les efforts personnels des producteurs et de l'équipe qu'elle avait réussi à se développer et se structurer.. » (Rapport d'étude de cas COCLA, OB, 2007, p.109)

- la question de la certification des plantations et plus généralement celle de savoir quels types de structures doivent être certifiées. Ces questions sont liées à une réflexion fondamentale sur les objectifs globaux de FLO : soutenir un changement général des règles du jeu dans les contrats commerciaux / soutenir des OP ayant un rôle dans le développement local et social

durable qui de ce fait se fixent des missions allant au delà de celle de la commercialisation de produits collectés et supportant des coûts internes très supérieurs à des structures privées qui ne se fixent pas cette mission.

Par exemple, le rapport d'études de cas Banelino conclut sur ce thème : « *Bien qu'elle se considère comme acteur à part entière de l'industrie bananière dominicaine, l'OP Banelino se qualifie également d'ONG de développement en raison de son appartenance au système du CE qui l'amène à agir sur un territoire plus vaste que les sites de production qu'elle couvre.*

Les missions « sociales » qu'elle accomplit relèvent d'un projet coopératif qui selon les membres de Banelino s'inscrit pleinement dans les objectifs poursuivis par le CE.

Cependant, les critiques de l'OP sont sévères à l'égard de FLO. Banelino juge en effet que les exigences des standards actuels ne suffisent pas à sélectionner des OP qui adhèrent pleinement aux principes du CE. L'OP pense que le CE intègre actuellement beaucoup de groupements de producteurs dont la motivation principale reste l'opportunisme économique. Pour « préserver les valeurs du CE », des garde-fous lui paraissent donc nécessaires. » (Rapport d'études de cas Banelino, OB, 2007, p. 96)

- la question de la redistribution des bénéfices du CE qui se cristallise autour de la question de la gestion de la prime.

Par exemple, le rapport d'étude de cas Banelino souligne : « *l'OP [Banelino] utilise la prime du CE, pour répondre à des besoins sociaux émanant des producteurs, des travailleurs et également des communautés défavorisées situées dans le voisinage de la zone de production. Selon le nouveau référentiel FLO, les aspects productifs que finançaient jusque là la prime de CE sont délaissés au profit des seules actions socio-environnementales. Cette orientation crée des tensions parmi les membres de Banelino qui voient un déséquilibre s'installer dans les finalités du CE :*

« Nous sommes fiers de pouvoir œuvrer pour le développement social de notre communauté mais nous devons aussi renforcer nos méthodes de productions pour être plus compétitifs ». (Focus group San Isidro)

Les contestations naissent de ce que les logiques d'action qui soutenaient le fonctionnement de Banelino (Cf. effets sur l'OP), ne sont plus hiérarchisées par l'OP sinon par les standards de FLO. Ainsi la logique civique prévaut dans les nouveaux standards par des exigences accrues en matière sociale et surtout environnementales tandis que l'OP concentrait avant tout ses efforts dans des logiques marchandes et industrielles pour améliorer l'efficacité économique de la prime. Celle-ci était allouée dans les outils de productions afin d'accroître la capacité d'exportation en CE ; cette logique visait ainsi l'augmentation des bénéfices aux producteurs et la redistribution des richesses produites (à travers la prime) aux communautés. » (Rapport d'études de cas Banelino, p. 97)

- Plus généralement, des débats ont eu lieu sur la nécessité de l'intervention de FLO dans le fonctionnement interne des OP, et sur les modalités de cette intervention. Il existe dans les deux études de cas, sur ce point un sentiment d'ingérence de FLO dans le fonctionnement interne de l'OP. Au niveau de COCLA ce sentiment d'ingérence est apparu sur la question de la gouvernance interne, COCLA ne comprenant pas toujours clairement l'intérêt des critères de FLO concernant la gouvernance, pour des OP adhérant aux principes du coopérativisme et qui, au Pérou, sont soumises à un cadre légal et un contrôle qui paraissent efficaces. Au niveau de Banelino, comme le souligne l'extrait du rapport précédent, l'ingérence a été ressentie plutôt sur la prise de décision dans les modes de gestion de la prime, Banelino considérant qu'il revient plutôt à l'OP de décider si le réseau a besoin d'investissements complémentaires ou non, qu'à un opérateur extérieur du type FLO.

Ces débats ouvrent des réflexions sur les relations OP – FLO qui dépassent le cadre propre de l'évaluation, nous les avons faits apparaître dans les recommandations opérationnelles des rapports d'études de cas.

Etant donnée la récence de FLO et l'effort de regroupement de différents opérateurs fait par FLO, il n'est pas étonnant de constater que des visions différentes coexistent et que les objectifs et modes d'intervention fassent l'objet de débats et d'expérimentations. Cependant, on peut regretter le manque de formulation explicite de la logique d'action. En 2002, Solagral soulignait déjà cette nécessité : « *l'évaluation sommaire du CE menée dans ce document montre en premier lieu la nécessité pour les acteurs du CE d'engager un exercice de clarification de leur logique d'action. Cette logique d'action paraît pour l'heure mal ordonnée sans que soient clairement hiérarchisés les fins et les moyens. A l'inverse, une clarification de la logique d'action devrait aider à l'identification des critères essentiels de certification* ». (Solagral, 2002, p.44). Il semble important de souligner à nouveau que la construction d'une vision partagée passe par la formulation d'une logique d'action partagée, quitte à ce qu'elle évolue et soit l'objet de débats réguliers. Enfin, ce travail devrait en premier lieu se concentrer sur l'obtention d'un consensus sur les objectifs visés et sur leur hiérarchisation. La réflexion sur les moyens et les actions pour les atteindre devraient découler d'une formulation claire des objectifs (et non l'inverse).

En termes de méthodologie d'étude d'impact

L'inexistence d'une logique d'action rend l'exercice d'évaluation de l'impact difficile. Puisqu'il n'y a pas clairement d'actions identifiées, ni de résultats attendus explicites, il est extrêmement difficile de conclure sur les questions « les objectifs sont-ils atteints ? » et « nos actions sont-elles les plus adaptées pour les atteindre ? ». Autrement dit, il est difficile de conclure sur deux points, l'efficacité et l'efficience, qui, selon nous, restent déterminants pour étudier l'impact.

L'exercice mené au début de l'évaluation sur la validation de la grille d'évaluation (hypothèse de changements attendus, critères et indicateurs) est donc essentiel et devrait être mené de manière systématique au démarrage de toute étude de cas, tant que la logique d'action n'est pas clairement explicitée.

Il est cependant ressorti de cet exercice les points suivants :

- Un temps spécifique doit donc être consacré à cet exercice au début des missions en impliquant différents types d'acteurs. Sur les deux terrains, il est ressorti que ces débats sont relativement longs à mener, le temps à consacrer à l'exercice ne doit pas être négligé.
- Les logiques d'action présentées, bien que contestées sur certains points par les opérateurs, ont permis d'établir un dialogue sur la grille d'analyse et d'analyser la perception du CE et de ses mécanismes de fonctionnement.
- Une logique d'action générale semble nécessaire mais insuffisante à ce genre d'étude. En effet, les modes d'intervention du CE ont connu des évolutions et par ailleurs les actions, comme il l'a été souligné, peuvent être mises en œuvre de manière différente selon les contextes. Pour pouvoir servir de grille d'évaluation, ces analyses de logique d'action générale doivent être distinguées par aire de changement et éventuellement par période.

Par exemple : Dans le cas de COCLA jusqu'à l'introduction du référentiel de 2004, COCLA n'avait pas connaissance d'un référentiel existant et n'a pas connu « d'inspection » en tant que telle. L'ensemble des hypothèses des effets du CE sur la structuration interne de l'OP et la gestion sont alors à reformuler car l'hypothèse selon laquelle le référentiel de FLO pouvait avoir un effet de structuration directe sur l'OP ne peut pas s'appliquer. Cette hypothèse a été source de longs débats l'OP considérant que la structuration était le résultat des efforts des producteurs et des gestionnaires. Ces débats ont permis de faire émerger l'idée selon laquelle le CE au travers des principes qu'il soutenait (transparence et bonne gouvernance des OP de base, production d'une qualité demandée par le marché d'export...) constituait une incitation financière pour que les OP se structurent et le travail a porté sur cette hypothèse.

2.1.3 Priorisation des aires de changements étudiées

Le travail participatif sur la logique d'action a fait également apparaître des domaines sur lesquels les acteurs considéraient que le CE n'avait qu'un effet indirect ou secondaire. Etant donné le travail d'étude des effets propres, il est particulièrement complexe d'attribuer des effets à une action lorsque cette dernière est une « force motrice » secondaire ou indirecte.

Ce travail est donc également une opportunité de hiérarchiser les aires de changement étudiées.

Dans les deux études des aires de changements secondaires ont été identifiées (le CE n'avait dans ces domaines dits « secondaires » qu'un rôle indirect dans les changements observés). Sur ces aires, seule l'efficacité a été étudiée (« les objectifs voulus par le CE sont-ils atteints ? ») sans en extraire les effets propres du CE.

Sur les deux terrains ces thèmes étaient :

- le développement territorial : la question de l'effet du CE sur le développement durable du territoire régional et national pose la question de l'échelle de l'étude. Lorsque la grille d'analyse du CE est appliquée au cas d'une OP, il est relativement difficile de traiter cette question sans la limiter au simple territoire d'intervention de l'OP. Il est évident qu'il peut exister des effets à une échelle géographique supérieure, mais ils seraient mesurables si les effets combinés du CE sur l'ensemble des organisations de producteurs étaient étudiés et non ceux à l'échelle d'une OP unique. Or l'étude de ces effets combinés suppose une méthodologie spécifique (notamment une étude des effets sur les autres OP).

Au-delà de cette question d'échelle, la question de l'effet du CE sur le développement durable du territoire est une des questions les plus « transversales » c'est-à-dire qu'elle reprend les résultats de tous les autres thèmes abordés. De nombreux autres facteurs sont également en jeu : les effets observés sont le résultat de l'OP, du CE, d'autres certifications, de projets d'appui... Ceci rend l'exercice de mesure des effets propres particulièrement délicat sur ce thème.

- L'environnement : dans les deux études de cas, il est apparu que les standards CE (dans leur version antérieure aux changements de 2006) n'engendraient pas de changements de pratiques des producteurs. La certification bio en revanche modifie profondément les pratiques des agriculteurs, ainsi que celle d'autres certifications (Rain Forest Alliance pour le café, Eurepgap pour la banane...).

L'effet du CE sur l'environnement est alors indirect puisqu'il agit comme une incitation financière au développement de la culture bio (de part l'existence du différentiel de prix bio qui rend dans les deux cas étudiés la production biologique nettement attractive par rapport au mode de production conventionnel malgré la hausse des coûts de production et des temps de travail).

Dans le cas de Banelino il agissait également en apportant les ressources nécessaires pour financer les investissements nécessaires à l'adoption d'un référentiel ou à sa mise en conformité (AB et Eurepgap dans le cas étudié).

L'analyse de l'impact doit donc démarrer par une étude de ces effets indirects : l'importance de l'incitation au développement des standards bénéfiques à l'environnement, et de ces résultats en termes de développement des surfaces et enfin de résultats indirects des standards bio sur l'environnement.

Avec l'introduction des nouveaux standards en 2006, des effets directs des standards sur les pratiques pourraient être attendus, car la nouvelle version est au contraire très exigeante et pourrait se substituer à d'autres certifications (Eurepgap) ou s'en rapprocher (bio).

2.1.4 Les autres forces générant des changements

La construction de la logique d'action générale a également amené à l'identification des principales autres forces. Nous avons souligné qu'il était important de les expliciter à chaque étude.

Sur les deux terrains il est apparu qu'il était particulièrement important de prendre en compte :

- **Les actions de l'organisation de producteurs elle-même** : le CE soutient les paysans organisés et leurs organisations de producteurs ont des effets directs sur le niveau de vie des producteurs, leurs techniques de production (au travers du conseil technique) etc. Il est souvent difficile de savoir si un changement dans le fonctionnement interne de l'OP provient du respect de la certification CE ou d'un processus interne spontané.

Par exemple sur le thème de la politique commerciale : il est apparu dans le cas de COCLA, que l'institution a été capable de construire une politique commerciale très efficace et équivalente à celle des grands exportateurs. Ceci est le résultat à la fois d'une politique de recrutement avec l'embauche de deux gérants de haut niveau, d'un apprentissage mais également de l'atteinte par la structure d'une taille critique et d'une qualité du café, lui permettant d'entrer sur les marchés d'export et d'utiliser des outils sophistiqués. Le CE a eu un effet également sur ce processus: il a ouvert des débouchés ce qui a permis de stimuler les ventes de la structure suite des années de crise, ceci lui a permis de se viabiliser et de devenir une structure rentable gérant un volume de café important. Il a permis grâce au différentiel de prix biologique de rémunérer la qualité (le café biologique étant de meilleure qualité).

Cet exemple montre à quel point le CE est un facteur d'évolution parmi d'autres, et qu'il est délicat d'établir une hiérarchie.

- **La certification « production biologique »** : sur les deux marchés étudiés, le café et la banane, la production équitable est fortement liée à la production biologique. Dans les deux études de cas, les critères de la certification AB se sont avérés plus contraignants que ceux de la certification CE. Ce sont donc eux qui font que la production CE a un effet positif ou neutre sur l'environnement. Cependant, le CE contribue à rendre la production AB financièrement attractive et donc a contribué grandement à l'extension des surfaces en AB.
- **Les autres labels** : les organisations de producteurs ont souvent plusieurs certifications, certaines ayant des critères équivalents à ceux du CE. Il est parfois difficile de distinguer l'impact des unes et des autres. Pour clarifier ce point une analyse comparative des autres labels a été faite, ainsi qu'une analyse de leur date d'introduction dans l'organisation de producteurs.
- **Les autres facteurs du contexte** : une attention particulière a été portée aux évolutions générales du marché et des filières, évolutions des prix des spéculations étudiées, des cadres légaux locaux, des politiques de développement local, du progrès technique dans le domaine étudié etc.

2.2 Outils de l'analyse de la perception des logiques d'action

Comme nous l'avons expliqué, l'approche globale est une approche par l'analyse des mécanismes à l'œuvre. De ce fait un travail important a été fait sur l'analyse de ces mécanismes tout d'abord en travaillant sur les textes et sur les discours des opérateurs.

Les supports de la réflexion

Pour ce faire, nous avons mobilisé une présentation sous forme de diagrammes retraçant les liens de causalités et de tableaux de critères d'évaluation reprenant les liens de causalité (voir encadré suivant exemple).

La présentation sous forme de diagrammes a l'avantage d'être un outil visuel permettant de susciter les discussions et les réactions. Nous en présentons un exemple dans l'encadré suivant sur le thème "producteurs".

Nous ne l'avons cependant pas retenue comme un outil de présentation des résultats, du fait de l'existence de phénomènes de rétroaction qui rendent la lisibilité des graphiques difficiles ou qui amènent à des simplifications excessives. Les phénomènes de rétroaction font qu'il est difficile de trancher sur la source des phénomènes.

Par exemple : Les deux organisations de producteurs étudiées se sont lancées dans une politique d'amélioration de la qualité qui leur ont permis d'entrer sur le marché d'export et sur le marché du Commerce Equitable, aujourd'hui très exigeant en qualité. Cependant, le CE de part ses critères et sa rémunération a permis aux OP de rendre cette politique viable économiquement et peu risquée, le CE a donc incité l'OP à introduire ce changement. Il peut être à la fois vu comme une cause du changement et un résultat du changement.

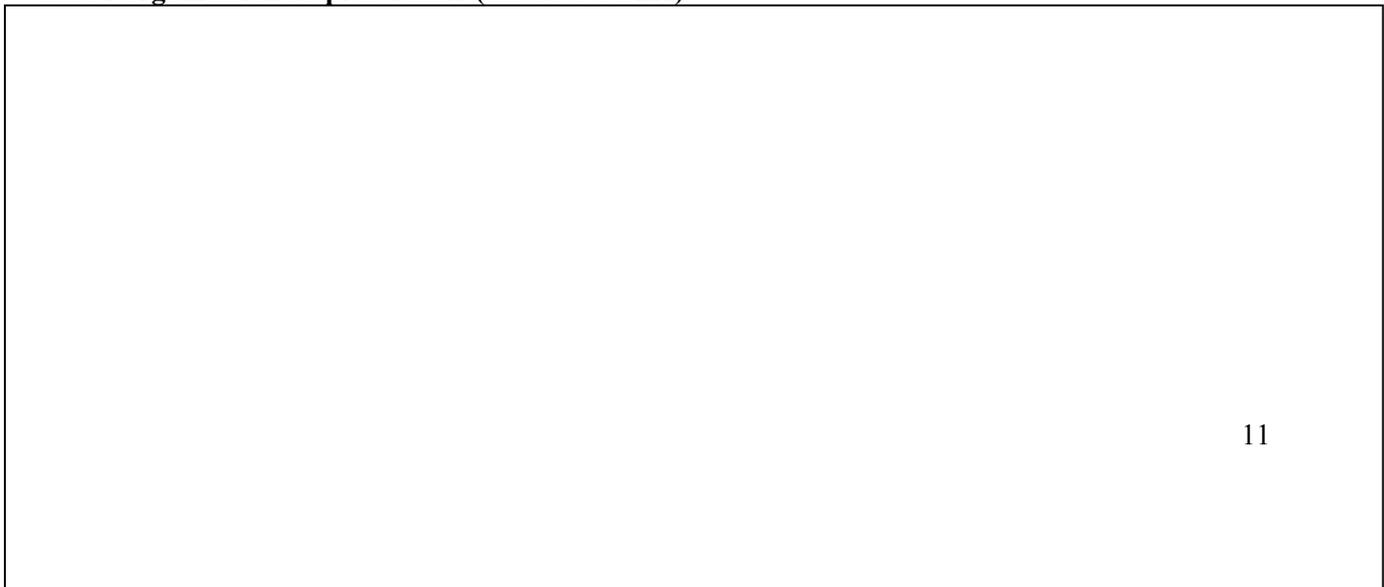
D'autre part, cette présentation concentre l'analyse sur le CE, occultant parfois le rôle joué par d'autres facteurs. Ils restent donc essentiellement des outils valides servant de support aux entretiens avec l'expert interne, les élus et les gérants.

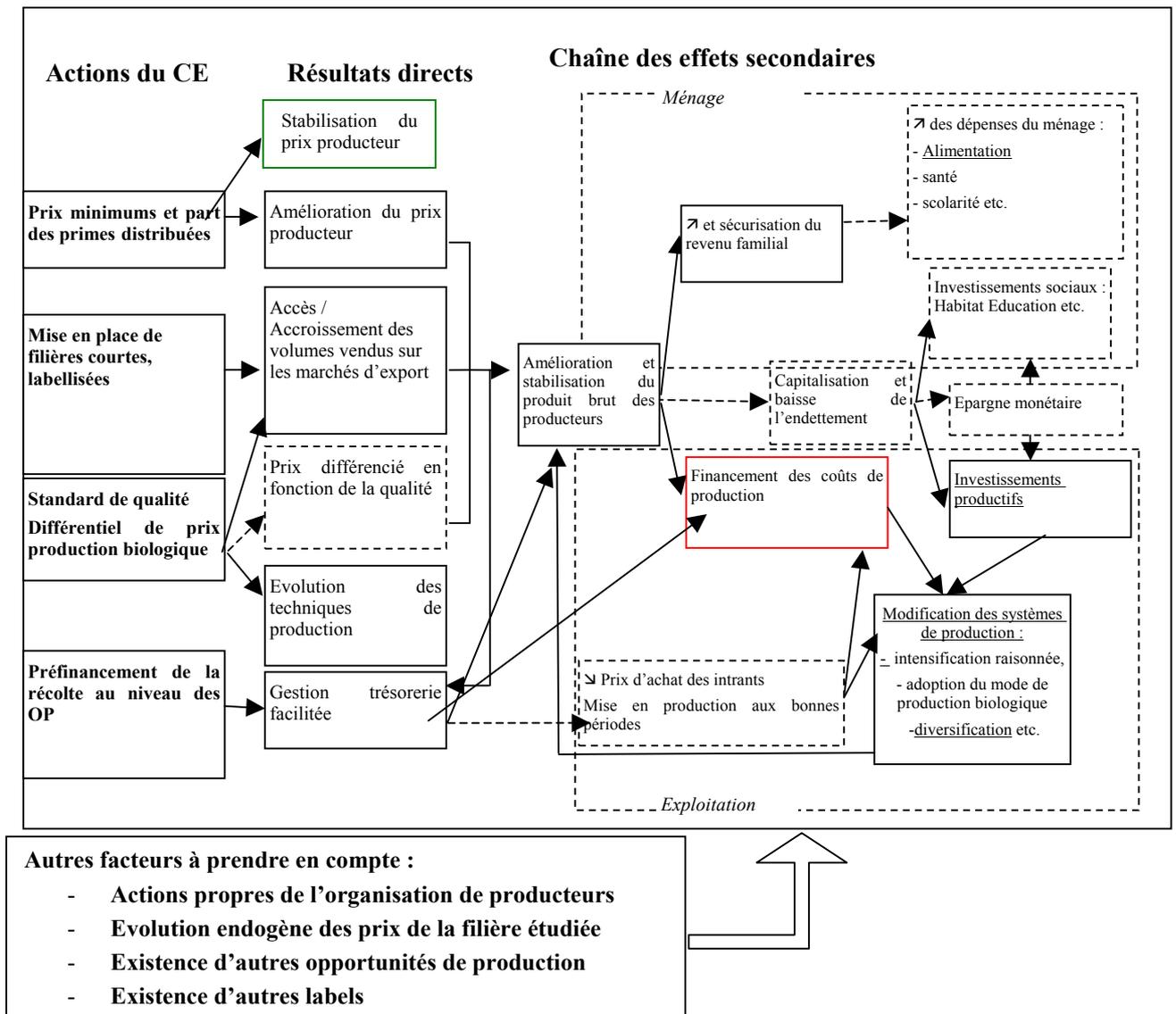
La validation des logiques d'action a été menée par des entretiens tout d'abord avec l'expert interne de l'OP qui était impliqué dans le processus d'évaluation. Les résultats de ces discussions ont été par la suite validés et affinés par les groupes de discussion avec les producteurs et par les entretiens avec les élus et la gérance.

- Les groupes de discussion : les groupes de discussion, tels qu'ils ont été organisés, se sont révélés extrêmement intéressants pour enrichir ces mécanismes et surtout confirmer les grandes hypothèses de la grille d'analyse. En revanche ils ne permettent pas un travail fin sur les aires de changement. Ils ont donc essentiellement une utilité en début de mission.

- Les entretiens : un travail important a été fait sur les grilles d'entretiens, elles sont donc fournies en annexe des rapports d'études de cas, et pourront servir de base pour une réplique éventuelle de ce type d'étude.

Figure 1 : Exemple de présentation de logique d'action du CE sur les producteurs, après travail avec l'organisation de producteur (cas de COCLA)





Source : OB

3 LES OUTILS MOBILISÉS POUR MESURER LE CHANGEMENT ET MESURER LES EFFETS PROPRES DU CE DANS LES CHANGEMENTS ÉTUDIÉS

L'analyse des logiques d'action doit être complétée par des méthodes empiriques de mesure qui permettent de valider ou d'invalider les hypothèses et la perception des opérateurs.

Deux méthodes ont été testées selon les sujets :

- une méthode quasi-expérimentale destinée à comparer un groupe de producteurs bénéficiant du CE et organisés en OP à un groupe de producteurs non organisés et ne bénéficiant pas du CE. Cette méthode est proposée par FLO dans sa grille d'analyse. Cette méthode a été testée pour traiter les sujets : milieu social, producteurs, relation producteurs – OP, pratiques et protections de l'environnement.

- Une méthode temporelle qui consiste à analyser les évolutions dans le temps avant intervention /après intervention utilisée pour la thématique des effets sur l'organisation de producteurs.

3.1 Application de la méthode quasi-expérimentale :

La méthode quasi-expérimentale doit permettre de valider ou d'invalider les hypothèses : empiriquement la méthode scientifique est d'établir une comparaison à un échantillon « étalon » ne bénéficiant pas de l'intervention mais étant dans des conditions externes similaires. En sciences sociales cette méthode se heurte à la difficulté d'avoir deux populations situées dans des conditions équivalentes, l'une bénéficiant de l'intervention et l'autre non.

Cas de l'étude de COCLA

Il a été choisi de travailler sur quatre coopératives de base et d'étudier des producteurs des communautés où interviennent ses coopératives, en incluant des membres et des non-membres.

Pour constituer l'échantillon de non-membres, il a été choisi des producteurs désirant adhérer à la coopérative mais n'étant pas encore membres. Ceci est en réalité un échantillon idéal puisqu'il permet d'éviter le biais de « sélection initiale ». Une des principales critiques aux méthodes quasi-expérimentales est, en effet, que les producteurs membres des coopératives auraient à la base un profil différent des non-membres révélé par le fait qu'ils décident de participer à une coopérative .

Cette méthode a pu s'appliquer au terrain péruvien car les coopératives y sont en phase de croissance et de nombreux producteurs ont présenté une demande d'adhésion.

Cependant une limite forte tient à la constitution propre de l'échantillon de contrôle. Du fait des contraintes en temps et de budget, il avait été choisi de limiter la taille de l'échantillon en le constituant de manière raisonnée sur la base d'une typologie des producteurs. Il a été possible de sélectionner les membres de cette façon, en revanche, nous n'avons pas pu le faire pour les non-membres. En effet, étant donné qu'il avait été décidé de sélectionner des membres désireux de participer à la coopérative (ceci rendait également leur participation à l'enquête plus aisée) le nombre de producteurs pouvant être enquêté était limité et ne permettait pas de couvrir toute la diversité de la population.

Une autre limite à cette approche a été la mesure du poids des types de producteurs : lorsqu'un échantillon est raisonné il est important de pondérer les types étudiés. Cependant, du fait de l'inexistence de registres des membres de l'ensemble des CAC, ce travail aurait nécessité une analyse des registres de chaque coopératives ou à tout de moins des 4 coopératives étudiées. Le temps imparti n'a pas permis de réaliser ce travail. Les données n'ont donc pas été pondérées.

Notons que ces limites ont été générées par un changement de méthode en cours de réalisation du travail. Il était initialement prévu que les experts réalisent les enquêtes qui se voulaient relativement ouvertes et nécessitant une certaine expertise de la part de l'enquêteur. Du fait de l'habitat dispersé, des difficultés pour circuler dans la zone, il est apparu au cours du travail de terrain qu'une part des enquêtes devrait être déléguée. Le questionnaire a donc été simplifié pour s'orienter vers une enquête de type « fermée ». Ceci a permis de couvrir un nombre de producteurs membres et non-membres significatif.

Cas de l'étude de Banelino

La méthode n'a pas pu être appliquée de la même manière parce que les producteurs de bananes (pour le marché d'export) en République dominicaine sont très souvent membres d'une coopérative ou d'une structure bénéficiant du CE. Ainsi les producteurs non-membres qui ont été rencontrés étaient dans des situations tout à fait différentes de celles des membres et ne pouvaient pas constituer un échantillon de comparaison :

- ils produisaient de la banane pour le marché local et non pour le marché d'export ; or ces deux marchés ont des exigences différentes ;
- ils cultivaient d'autres spéculations en plus de la banane.

De ce fait seules cinq enquêtes non membres ont été réalisées et ont été exploitées de manière qualitative.

Pour l'étude Banelino, le point de référence a été plutôt la situation initiale avant le CE et la perception des changements engendrés par le CE permise par une analyse des mécanismes. Cette étude de cas donne donc une place très importante à l'analyse du discours des opérateurs et de leur perception.

Ces deux cas illustrent bien la difficulté de l'application des méthodes quasi-expérimentales dans des conditions réelles.

De manière idéale, il ressort de ces deux terrains que l'approche la plus intéressante serait une combinaison d'une approche qualitative telle que celle menée au niveau de Banelino-le nombre d'enquêtes qualitative pouvant être réduit- et d'une approche par une enquête à représentativité statistique.

L'approche qualitative est essentielle pour pouvoir interpréter les résultats de l'enquête statistique et l'illustrer. En revanche, on constate qu'elle n'est pas démonstrative. Dans le cas de Banelino on ne peut pas totalement démontrer l'impact, car l'échantillon est trop limité. En multipliant les enquêtes, il aurait été possible de renforcer la démonstration en se basant sur comparaison de situation avant / après (et ainsi contourner la difficulté de l'inexistence d'un groupe de contrôle).

Les résultats de COCLA montrent en effet que l'approche enquête permet une démonstration chiffrée qui donne à l'analyse une rigueur de démonstration intéressante pour ce type d'étude.

Cependant s'orienter vers une double approche (qualitative et quantitative) suppose d'accorder aux études un budget temps de terrain significatif, afin de pouvoir préparer le questionnaire d'enquête, le tester, sélectionner les échantillons, former les enquêteurs etc.

A titre indicatif, les études de cas montrent que :

- 3 jours sont nécessaires pour la préparation par l'expert externe de la méthode et la communication avec l'OP avant le départ, lorsqu'une coordination de la mission est déjà faite par FLO (définition des dates, explication du sujet etc.).
- Environ 15 à 20 jours de terrain sont nécessaires, en considérant qu'au minimum deux experts (un expert interne et un expert externe) sont impliqués pendant la durée de la phase de terrain. 20 jours au minimum sont nécessaires dans le cas des OP de second niveau, telles que COCLA, qui nécessitent une étude de la structure faîtière et des coopératives de base, 15 jours peuvent être suffisants pour des OP de premier niveau de taille plus réduite telles que Banelino. Ceci devrait permettre la réalisation des entretiens qualitatifs, de groupes de discussions, le test d'un questionnaire et la préparation des enquêteurs et une restitution des résultats qualitatifs. Les enquêtes peuvent être réalisées après le départ des experts.
- 10 à 15 jours sont nécessaires pour l'exploitation des données de l'OP et des résultats d'entretiens et d'enquêtes et la rédaction d'un rapport d'étude de cas.

3.2 L'analyse des impacts par une analyse des changements avant/ après action sur l'organisation de producteurs

Sur certains thèmes l'approche quasi-expérimentale ne peut pas être appliquée :

- sur l'aire de changement « Organisation de producteurs » : étant donné qu'une seule organisation est étudiée il n'y a pas de point de comparaison extérieur,
- sur le thème du développement territorial également.

Nous nous intéresserons particulièrement à la méthode qui a été utilisée pour analyser le thème « organisations de producteurs » étant donné que le thème territorial a été, dans les deux études de cas, traité comme un domaine « secondaire ».

Dans l'analyse des effets du CE sur l'OP, la grille d'analyse de FLO-AVSF s'est avérée particulièrement délicate à appliquer, car d'une part aucun point de comparaison n'est proposé dans la méthode, seule une OP était étudiée dans chaque filière et la grille d'analyse ne met pas à jour les mécanismes à l'œuvre. D'autre part, les variables et indicateurs proposés sont souvent des indicateurs d'efficacité qui permettent de vérifier si les objectifs de FLO sont atteints mais qui ne permettent pas de valider que le CE contribue effectivement à les atteindre. De manière plus générale, il manque nettement dans ce thème des variables et indicateurs concernant les actions et les moyens de FLO. Il s'en suit une certaine « dérive » de l'objet d'étude depuis l'évaluation de l'impact de FLO vers l'évaluation de l'impact de l'OP. De ce fait, une confusion entre « une inspection » et une étude d'impact pourrait prévaloir si les experts n'y prennent garde.

Ce **risque de glissement** a été perçu par les deux OP. Il est ressorti des discussions avec les OP que la grille ne posait pas la question des modes opératoires de FLO, de leur adaptation par rapport aux besoins de l'OP (notamment accompagnement pour comprendre les standards, les mettre en œuvre etc.) en conséquence elle ne permettait que d'évaluer les effets combinés de l'OP et du CE.

Le rapport COCLA note ainsi sur ce point :

« COCLA n'a connu, depuis sa participation au CE, que deux inspections dont la première en 2004 et elle n'a pas reçu d'appui formel de FLO.

La première inspection a été l'occasion pour COCLA de comprendre les nouveaux standards et ce qu'ils impliquaient en termes d'adaptation de la répartition de la prime. Un accompagnement plus rapproché aurait facilité l'adoption et la compréhension du bien-fondé des standards.

Il existe encore sur certains points des discussions de fond sur l'interprétation des critères de FLO : c'est par exemple le cas de la limite des 46 quintal/ producteur destiné à établir le seuil de la répartition de la prime.

Cet accompagnement passe en premier temps par une communication forte sur les évolutions des standards. Aujourd'hui COCLA, au travers de son implication dans la CLAC, est très proche des réflexions internes à FLO, cependant cela n'a pas toujours été le cas. La communication régulière a manqué, se traduisant par une forte difficulté de la part des producteurs à comprendre le CE (ses objectifs, ses modes d'intervention), et ainsi à percevoir en quoi le CE est bénéfique (ou non). Ils ont donc une participation encore peu active sur la réflexion sur ce mécanisme. Dans le cas concret de cette étude, les débats sur l'amélioration du fonctionnement opérationnel ont donc dû surtout être menés avec quelques élus et l'équipe de gestion.

Il peut également s'en suivre une certaine défiance des responsables de l'OP sur les modes de prise de décision au sein de FLO notamment sur des thèmes tels que la fixation du prix minimum, de la prime, des critères d'obtention de la certification. » (Etudes de cas COCLA, OB, p.102).

Ceci montre bien qu'il est nécessaire dans une évaluation d'impact du CE sur l'OP de commencer par analyser l'ensemble des actions de FLO (la mise en œuvre réelle des standards, le « surpris », la gestion de la prime, mais également les actions d'accompagnement de FLO ou de structures liées à FLO).

Pour répondre à ces deux limites, tout d'abord il a été utilisé une approche historique prenant pour référentiel la période avant l'existence de l'introduction de l'action. Il s'agit donc d'une étude temporelle qui était documentée à la fois par :

- des données qualitatives issues d'entretiens (avec des élus, en s'attachant à rencontrer non pas nécessairement les élus actuels mais ceux ayant une vision de l'histoire de l'institution, les gérants et certains techniciens) ;
- des données quantitatives plus objectives provenant des organisations de producteurs. Dans les deux cas un travail assez précis a pu être fait car les OP avaient des systèmes d'information internes rigoureux et riches.

Dans la mesure où une grande partie des interprétations s'appuie directement sur les dires d'acteurs, susceptibles de se contredire ou diverger, il a été extrêmement important de trianguler les informations. Plusieurs personnes ressources de l'institution ont donc été invitées à s'exprimer sur les mêmes sujets.

De plus un travail a été réalisé sur les variables et les indicateurs en incluant des indicateurs d'actions de FLO. Nous n'avons pas inclus d'indicateurs de moyens, aucune donnée sur les budgets de FLO pour le suivi des deux OP n'ayant été mobilisée, cependant ceci aurait pu être fait et utile. Les résultats sont présentés dans la partie 4.

Sur les deux terrains, une limite est apparue : le manque d'une dimension d'analyse qui pourrait se traduire par la question « l'institution certifiée et FLO partagent-elles les mêmes logiques d'action? ».

Ce champ est particulièrement important pour Banelino du fait du débat de la filière banane sur les certifications des plantations, mais il est également apparu au niveau de COCLA.

Au niveau de Banelino, une réflexion a été produite au travers d'une grille d'analyse construite à partir des apports de l'économie de convention qui permettrait d'inclure cette question évaluative. Nous n'avons pas présenté les résultats dans le rapport d'études de cas car ce travail n'est pas totalement abouti, cependant il semble utile, afin de faire évoluer la méthode, de le présenter ici.

L'approche conventionnaliste est une approche pluridisciplinaire (sociologique et économique) des représentations du « bien » qu'ont les agents économiques pour gérer l'incertitude dans les transactions marchandes, pour construire un accord ou régler un différend. Selon Boltanski & Thévenot (1991) ces représentations sont puisées dans sept mondes (marchand, industriel, civique, de l'opinion, domestique, par projets et de l'inspiration), et se réfèrent à des registres de justifications permettant aux acteurs de légitimer leurs actions.

Les premiers résultats de cette analyse sont livrés dans le paragraphe suivant. L'économie des conventions offre un cadre à la fois théorique et pratique pour comprendre le fonctionnement de l'institution au-delà de ses seuls aspects économiques. Elle permet de prendre en compte l'ensemble des valeurs de l'institution (marchandes ou non) et d'enrichir ainsi la grille d'AVSF-FLO.

L'analyse des effets du CE sur Banelino par une approche conventionnaliste

L'organisation Banelino reflète à elle seule la somme des ambitions du CE en incarnant une OP performante capable d'exporter ses productions, d'assurer une sécurité économique aux petits producteurs « défavorisés », de contribuer au développement durable du territoire dans un principe de justice sociale.

Il nous a donc semblé opportun de caractériser l'OP par ses logiques d'action interne (conventions) et de les relier aux actions du CE proposées par le dispositif FLO.

Nous avons donc identifié, en premier lieu, ces logiques parmi les sept références conventionnalistes renvoyant chacune à des objectifs globaux. Puis, nous avons repéré les instruments du CE susceptibles d'avoir un impact sur ces logiques. Les activités de l'OP mobilisant les dites actions ont été ensuite énumérées. Enfin, nous avons défini les critères permettant d'évaluer ces activités.

Les logiques identifiées par l'étude de cas de Banelino sont répertoriées dans le tableau ci-après. La liste des indicateurs présentée n'est pas exhaustive.

<i>Conventions adoptées</i>	<i>Indicateurs</i>	<i>Indicateurs de résultats sur les</i>	<i>Indicateurs d'impact</i>
-----------------------------	--------------------	-----------------------------------------	-----------------------------

au sein de l'OP	d'actions du CE agissant sur ces conventions	activités menées par l'OP	
« Civique » (Objectif : l'intérêt général)	Part de la prime et du « surpris » utilisée pour des actions « civiques » Application des standards (critères sociaux et économiques)	Amélioration des droits et conditions de travail des salariés Investissements dans des infrastructures collectives (productives et sociales) Dons divers Offre de services financiers ou autres services à l'ensemble de la population	Evolution des projets collectifs/communautaires Coût de personnel dédié à la gestion de projets de développement Performance financière (capacité à capitaliser) Evolution de la légitimité externe (pex nombre d'institutions de représentation des producteurs auxquels participe l'OP)
« Marchande » (Objectif : compétitivité sur le marché)	Meilleur accès au marché d'exportation CE Application des standards FLO (exigences minimales pour l'aptitude à l'exportation)	Veille de la demande sur le marché CE Structuration de l'Offre (volume, qualité, prix) Négociations avec client Diversification des débouchés	Evolution des exportations Certifications mises en place Diversification des clients, des pays de destination Augmentation du portefeuille client Satisfaction des clients (réclamations, contrats reconduits...)
« Industriel » (Objectif : efficacité - performance)	Accès au marché d'exportation Part de la Prime et du « surpris » investie dans des actions « industrielles »	Encadrement, assistance technique Veille technique (innovations...) Offre de formation Préfinancement d'intrants Gestion administrative et financière	Gains de production qualité/ quantité Accroissement des investissements Réduction des coûts de production Réduction des risques environnementaux
« Domestique » (Objectif : autorité/hierarchie)	Part de la Prime et du « surpris » investie dans des actions domestiques Application des standards FLO (critères sociaux)	Contrôle interne (production, conditionnement, logistique, administration...) Gestion des conflits Formation auto-promotion	Règles de décision au sein de l'OP Critères d'adhésion à l'OP Légitimité interne
« Par projets » (Objectif : adaptabilité-flexibilité)	Part de la Prime et du « surpris » investie dans des « projets »	Veille technique Implication dans des projets /programmes territoriaux	Etendu du réseau institutionnel Accroissement des contrats de partenariat, des projets Capacité de négociation

L'analyse des effets du CE peut ainsi procéder de l'évaluation des activités par des indicateurs choisis et pertinents rattachés à une pluralité de logiques d'actions/conventions s'accordant (ou non) avec les objectifs du CE poursuivis par FLO.

Ces indicateurs peuvent autant renseigner sur les performances de l'organisation (à travers ses composantes marchandes/industrielles) que sur sa gouvernance (dans les composantes

domestique/civique) ou sur son ancrage dans le territoire (composantes civique/par projet). L'originalité de cette grille d'analyse réside dans la place relative que l'institution accorde à chaque objectif du CE. En les appropriant par sa vision propre, elle réalise ainsi des compromis en composant avec les logiques d'action/conventions dans lesquelles elle se reconnaît. Une approche de ce type pourrait être particulièrement porteuse pour analyser des plantations dans laquelle on peut penser que la logique marchande devrait prévaloir.

Enfin, l'OP Banelino quant à elle, peut également s'appuyer sur ces conventions pour élaborer des indicateurs plus spécifiques et suivre l'impact de ses activités. Cet outil peut permettre à l'OP de mieux valoriser ses activités dans un objectif de reporting et communication de ses résultats auprès de ses clients.

En conclusion, l'approche retenue dans les études de cas a permis de suivre les changements au niveau des OP et d'identifier comment le CE avait pu ou non y contribuer. En dehors des effets quantitatifs sur les prix de ventes et les volumes de vente, il a souvent été impossible de mesurer les effets du CE. Nous avons uniquement pu qualitativement identifier un rôle ou l'inexistence de rôle et en comprendre les raisons. Cependant, par rapport aux objectifs opérationnels de FLO ceci semble suffisant. Enfin, une dimension manque à cette approche, celle du partage de logique d'action, Une première réflexion sur une méthode pour aborder cette question évaluative a été proposée.

4 VARIABLES, CRITERES ET INDICATEURS

Sur chacun des terrains et en fonction du temps imparti un travail a été mené sur les hypothèses et variables qui ont été déclinées sous forme de critères d'évaluation et d'indicateurs. Les critères et les indicateurs d'évaluation ont été définis à partir de l'analyse des logiques d'action. La plupart du temps, les indicateurs et les variables proposés par la grille d'évaluation d'AVSF-FLO étaient cohérents avec ceux obtenus par notre démarche avec une limite importante : ils se sont avérés être essentiellement des indicateurs d'effets, et peu des indicateurs d'actions et de moyens de FLO.

En effet, une faiblesse de cette grille d'évaluation est donc de ne pas systématiquement inclure de critères et d'indicateurs portant sur les actions et les moyens du CE mis en place pour atteindre les effets voulus. Il n'existe pas non plus de distinction nette entre effet direct (qui pourrait être considéré comme des résultats) et effets globaux et indirects (auquel le CE contribue). En cela la grille ne permet pas toujours de démontrer correctement des liens de cause à effets. La grille a donc été améliorée afin de palier à ces différentes limites.

Afin de contribuer à l'enrichissement de la grille d'analyse proposée par FLO-AVSF nous présentons dans les tableaux suivants la liste des critères et indicateurs utilisés. Les deux colonnes de droite indiquent par une croix les indicateurs utilisés par les études de cas. Le thème du territoire, pour lequel un travail d'analyse des causalités n'a pas été fait de manière approfondie, n'est pas présenté.

Ce travail présente encore des limites : il pourrait exploiter de manière plus systématique les logiques d'actions, en distinguant des indicateurs de moyens et d'actions de FLO, des indicateurs d'effets directs et des indicateurs d'effets indirects et globaux. Une illustration en a été donnée dans la grille d'analyse conventionnaliste présentée au point précédent. Un effort de distinction de ce type permettrait d'éviter tout glissement concernant l'objet évalué. Dans les tableaux présentés les trois types de critères sont présents mais ne sont pas encore explicitement distingués.

AIRE DE CHANGEMENT : MILIEU SOCIAL ET PORTEE

CRITERES	INDICATEURS	Bane-lino	Cocla
Toutes les structures de base de l'OP pourraient ne pas bénéficier dans la même mesure du CE du fait de l'existence des standards minimums (concernant la qualité produite et la gouvernance)	Critères de sélection des structures de base pouvant livrer au CE	X	X
	Répartition des bénéfices (prime et « surpris ») du CE entre les structures de base/ UP	X	X
	Evolution du nombre de coopérative de base / UP pouvant livrer au CE par rapport à la croissance du réseau annuelle	X	X
	Pourcentage de la production livrée en CE par les différentes coopératives de base / UP par rapport au volume moyen livré par l'ensemble de l'OP	X	X
Le CE touche un nombre significatif de producteurs dans le territoire (ou non)	Evolution du nombre de membres par rapport au nombre de producteurs de la culture étudiée dans la zone d'intervention		X
	Evolution du nombre de membres livrant des produits certifiés par rapport au nombre de producteurs de la zone		X
Le CE bénéficie (ou non) dans la même mesure à la diversité des types de producteurs et en majorité des « petits producteurs »	Les mécanismes de répartition des bénéfices du CE (prix et prime) au sein des coopératives de base	X	X
	Niveau des parts sociales par rapport au salaire journalier	X	X
	Type de critères d'entrée par rapport aux caractéristiques des producteurs	X	X
	Comparaison entre les classes de surface café/bananes des exploitations des membres et celles des producteurs de la région	X	X
	Pourcentage des producteurs propriétaires des équipements principaux/ Equipement en propriété des UP	X	X
	Comparaison de l'importance des classes de producteurs par volume produit chez les membres et les non membres		
	Comparaison de l'importance des classes de producteurs par niveau de revenu	X	

CRITERES	INDICATEURS	Bane- lino	Cocla
	Comparaison de l'importance de la mobilisation de main d'œuvre salariée dans les exploitations des membres et dans la région	X	X
	Différence d'accès au foncier et en particulier aux différents terroirs identifiés par un travail de zonage agro-socio-écologique	X	
	Différence en termes d'enclavement : distance au marché et aux infrastructures		
Le CE bénéficie (ou non) dans la même mesure à la diversité des catégories sociales	Existence de politiques de discrimination positives au sein des coopératives en faveur de groupes cibles particuliers	X	X
	Perception des opérateurs sur le rôle du CE dans l'introduction de ces politiques de discrimination positive	X	X
	Niveau d'éducation des membres par rapport au niveau d'éducation de la population régionale	X	X
	Proportion de femmes membres des coopératives de base et des fâtières	X	X

AIRE DE CHANGEMENT : LES PRODUCTEURS ET LEUR FAMILLE

CRITERES	INDICATEURS	Bane-lino	Cocla
LE CE contribue (ou non) à améliorer et stabiliser le prix producteurs	Ecart en termes absolus et pourcentage du prix moyen de vente de l'OP (ventes en CE incluses) et des prix de vente sur le marché de standard par catégorie de produit (bio / conventionnel/ autres)	X	X
	Pourcentage de hausse du prix de vente de l'OP apportée par la vente en CE par catégorie de café (bio/ conventionnel/autres)	X	X
	Estimation de la transmission de ces hausses sur le prix producteur : Ecart entre le prix producteurs/ le prix de vente de la structure de base/ le prix de vente FOB	X	X
	Pourcentage de hausse du prix de vente producteur apportée par la vente en CE par catégorie de produit (bio/conventionnel/autres)		X
	Ecart entre le prix producteur de l'OP et le prix producteurs d'exportateurs hors CE		
	Pourcentage de variation des prix de ventes de l'OP par rapport aux prix de vente sur le marché standard au cours d'une année (par saisons)		X
	Part de la prime distribuée aux producteurs, part de la prime utilisée pour financer des projets en faveur des producteurs ou de leurs familles	X	
	Pourcentage des producteurs ayant perçu une amélioration de la stabilité du prix, une amélioration du niveau du prix	X	
Le CE contribue (ou non) à améliorer la rentabilité des systèmes de production	Evolution des rendements des producteurs (comparaison dans et hors CE)	X	X
	Le CE directement ou indirectement (au travers de l'effet « promotion » du bio) est perçu comme un facteur d'amélioration des rendements par les des producteurs et des techniciens	X	X
	Ecart entre les productivités du travail (T/ UTA) en CE/ CE Bio/ Conventionnel	X	X

CRITERES	INDICATEURS	Bane- lino	Cocla
	Nombre d'actes différents dans les itinéraires techniques respectés par les producteurs produisant pour le marché du CE, et pour le marché standard (en bio/ hors bio)		
	Ecart entre les coûts de production des producteurs en CE et hors CE	X	X
	Ecart entre les coûts de production des producteurs en bio et hors bio	X	X
	Ecart entre la marge brute d'un hectare en conventionnel/ CE conventionnel/ CE Bio/ Bio/ Autres	X	X
	Perception des producteurs et des institutionnels de l'OP sur les facteurs contribuant à l'amélioration des itinéraires techniques		
		X	X
	Part du revenu du produit dans les revenus totaux des producteurs	X	X
	Perception des producteurs de l'évolution du niveau leur revenu (dans et hors CE)	X	X
	Perception des producteurs de l'évolution de la stabilité leur revenu (dans et hors CE)		
		X	X
	Perception des producteurs ou mesure du dépassement des seuils de survie		
Le CE contribue à améliorer et stabiliser (ou non) le revenu producteurs	Mesure de l'écart des revenus des producteurs (dans et hors CE)	X	
	Mesure de l'évolution de la composition du revenu : évolution de la part des activités alternatives dans le revenu familial du producteur	X	X
	Perception des producteurs sur les facteurs générant des évolutions de la composition de leur revenu et le niveau du revenu	X	X
	Perception des producteurs sur l'amélioration de la qualité qu'ils produisent et sur le fait que la qualité a un effet sur le prix	X	X

CRITERES	INDICATEURS	Bane- lino	Cocla
	Estimation du manque à gagner lié au non respect de critères de qualité		X
	Perception des producteurs sur l'évolution de la pénibilité du travail / des conditions de travail	X	
	Perception des producteurs sur le rôle du CE dans l'amélioration des conditions de travail (notamment au travers du soutien au développement des modes de production biologique)	X	X
			X
	Pourcentage des producteurs propriétaires / ayant accès aux équipements utilisés dans la zone (comparaison dans et hors CE)	X	X
	Pourcentage des producteurs ayant accru leur surface exploitée (comparaison dans et hors CE)		X
	Pourcentage des producteurs ayant des activités de diversification (comparaison dans et hors CE) par nombre ou type d'activités	X	X
Le CE permet (ou non) une accumulation de capital, une réalisation d'investissements productifs agricoles ou non agricoles	Perception des producteurs sur leur stratégie avenir par rapport à la spécialisation / diversification	X	X
	Perception des producteurs de la capitalisation familiale : pourcentage des producteurs ayant acquis les biens de consommation long terme les plus usités dans la zone (comparaison dans et hors CE)	X	X
	Niveau d'éducation des enfants des producteurs (comparaison dans et hors CE ou à la moyenne régionale)		X
Le CE contribue (ou non) à faciliter la gestion de trésorerie ?	Pourcentage des producteurs considérant qu'ils font face à des déficits de trésorerie au cours de l'année (comparaison dans et hors CE)		X
	Perception sur les causes de déficits / les périodes de ces déficits (comparaison dans et hors CE)	X	X

CRITERES	INDICATEURS	Bane- lino	Cocla
	Nombre et type de modalités offertes par les coopératives pour répondre à ces déficits : avance de trésorerie, crédits etc.	X	X
	Perception du rôle du préfinancement des OP acquis grâce au CE sur la mise en place de ces réponses	X	X
	Perception des changements dans les systèmes de production générés par la participation au CE d'une part et au CE Bio d'autre part	X	X
	Perception de l'évolution des besoins en Main d'œuvre sur les 10 dernières années et des sources de main d'œuvre (MO) mobilisées (entraide, main d'œuvre familiale, salariat) (comparaison dans/hors CE)	X	X
Le CE contribue au maintien de l'agriculture familiale ?	Evolution de la rémunération de la Main d'œuvre agricole dans les exploitations (comparaison dans CE / hors CE)	X	X
	Evolution de la croissance des exploitations (surfaces, capitalisation) exploitations (comparaison dans CE / hors CE)	X	X
	Pourcentage des producteurs pratiquant l'exode rural (comparaison dans CE / hors CE)	X	X
	Pourcentage des producteurs qui considèrent que leurs enfants vont reprendre l'exploitation/ partir des zones rurales	X	
	Estimation et évolution de la part de la couverture des besoins alimentaires par l'autoconsommation (comparaison dans / hors CE)	X	X
Le CE contribue (ou non) à maintenir ou améliorer la sécurité alimentaire	Evolution des surfaces consacrées à l'autoconsommation (comparaison dans et hors CE)	X	X
	Perception par les producteurs de la fréquence des périodes de déficits alimentaires (comparaison dans / hors CE)		X
	Existence de politiques des OP en faveur de la diversification et du maintien des		

CRITERES	INDICATEURS	Bane- lino	Cocla
	cultures d'autoconsommation	X	X
	Perception des élus et gérant sur le rôle du CE dans l'introduction de ces politiques	X	X

AIRE DE CHANGEMENT : ORGANISATION DE PRODUCTEURS

CRITERES	INDICATEURS	Baneli no	COC LA
	Evolution du pourcentage de producteurs de la région membres du réseau étudié	X	X
	Evolution du pourcentage de volume exporté au niveau régional géré par l'OP	X	X
Le CE contribue (ou non) à la structuration du monde rural	Pourcentage des producteurs citant le CE, ou un domaine d'action du CE (prix, services) comme raison d'adhésion		X
	Existence de phénomène « d'entraînement » entre les OP participants au CE et les autres		X
		X	
	Pourcentage des opérateurs extérieurs ayant une image favorable de l'OP	X	
Le Ce accroît (ou non) la légitimité externe de l'OP	Evolution du nombre de projets régionaux à laquelle l'OP participe	X	X
	Perception des opérateurs sur le rôle du CE dans ce processus		
		X	X
	Evolution des apports des producteurs au capital de leur OP	X	X
	Evolution du rapport capital social/ fonds propres comparaison à l'évolution du rapport subvention au capital/ fonds propres	X	X
Le CE accroît la légitimité interne de l'OP	Adhésion des producteurs aux valeurs de leur OP	X	
	Satisfaction/ Attentes des Coopératives de base par rapport aux structures faïtières	X	X
	Satisfaction des salariés par rapport à leur OP		
		X	

CRITERES	INDICATEURS	Baneli no	COC LA
Le CE renforce (ou non) les capacités d'administration et de gestion de l'organisation (3)	FLO met en place un système pour accompagner les OP dans la compréhension et la mise en place de ses standards	X	X
	FLO réalise des inspections régulières des OP		X
	FLO met en place des activités qui favorisent l'amélioration de la gestion et de l'organisation des OP	X	X
	Existence d'une organisation interne de l'OP claire et d'une définition claire du rôle des organes internes : étude des statuts et des modifications apportées au statut – (comparaison avant/ après CE)	X	X
	Existence d'outils de gestion et de procédures internes de fonctionnement pour chacun de ces organes- (comparaison avant/ après CE)		X
	Existence de programmes de formation des élus – (comparaison avant/ après CE)		X
	Les organes remplissent leur rôle : participation des membres aux AG (nb de membres actifs/ nombre total de membre), connaissance des membres sur le fonctionnement de base de l'OP - (comparaison avant/ après CE)		X
	Les règles de rotation des élus au niveau des structures de gouvernance sont respectées (comparaison avant/ après CE)	X	X
	Contrôle de l'institution : existence/fonctionnement du contrôle interne, existence/fonctionnement du contrôle externe (comparaison avant/ après CE)	X	X
	Relation élus - équipe technique : rôle des élus dans les décisions (locale et faïtière) (comparaison avant/ après CE) –étude d'une grille de prise de décision		X
	Existence de programme de formation des administrateurs et des gestionnaires (comparaison avant/ après CE)		X
	Performance des salariés (volume géré par employé et sur les coûts de gestion) (comparaison avant/ après CE)	X	

CRITERES	INDICATEURS	Baneli no	COC LA
	<p>Durabilité financière :</p> <p>Rentabilité économique : Marge commerciale / ventes ; EBE/ventes</p> <p>Autosuffisance opérationnelle : Produits d'exploitation / charges d'exploitation</p> <p>Durabilité : Résultats d'exploitation / actifs totaux moyens</p> <p>Ratio de liquidité générale</p> <p>Perception des élus et gestionnaires sur le rôle du CE dans la construction de la capacité actuelle de gestion et d'administration en différenciant le rôle des standards, le rôle de la prime, le rôle du 'surprix'</p>	<p>X</p> <p>X</p> <p>X</p>	<p>X</p> <p>X</p> <p>X</p>

CRITERES	INDICATEURS	Banli no	COC LA
Le CE développe (ou non) les capacités commerciales de l'OP	Evolution des volumes exportés (comparaison avant/ après CE-	X	X
	Evolution de la part des volumes exportés en fonction des marchés (export / marché interne ; équitable / non-équitable/autres marchés de niche)	X	X
	Evolution de la qualité produite (comparaison avant/ après CE)	X	X
	Diversification de la gamme des produits comparaison (avant/ après CE)		X
	Evolution du nombre et type de clients et des pays touchés (comparaison avant/ après CE)	X	X
	Evolution de la stratégie de gestion du risque (comparaison avant/ après CE)		X
	Evolution de la politique des exportations : via brokers / direct(comparaison avant/ après CE)	X	X
	Evolution de la maîtrise de sa clientèle (comparaison avant/ après CE)	X	X
	Evolution de la gestion des invendus (comparaison avant/ après CE)	X	X
	Nombre de nouvelles opportunités commerciales (nouveaux clients, nouveaux pays touchés) grâce au CE	X	
Le CE renforce (ou non) les capacités de négociation (hors commercial)	Pourcentage du montant préfinancé par des acheteurs ou groupes liés au CE sur le montant du préfinancement total		X
	Nombre de clients ou groupes liés au CE préfinançant les contrats sur le nombre total d'acheteurs ou groupes liés préfinançant les contrats	X	X
	Nombre de réseau de représentations des producteurs auxquels participe l'OP	X	
Le CE contribue (ou non) à mettre en place de meilleurs services	Evolution des services aux producteurs fournis par l'OP (comparaison avant/ après CE)	X	X

CRITERES	INDICATEURS	Baneli no	COC LA
	CE)		
	Satisfaction des producteurs par rapport à ces services	X	X
	Evolution des services fournis par l'OP à ses structures de base (comparaison avant/ après CE)		X
	Evolution des dépenses de formation pour les membres et les élus (comparaison avant/ après CE)	X	
	Evolution des dépenses pour les services (comparaison avant/ après CE)	X	
	Evolution des volumes des activités de crédits (comparaison avant/ après CE)	X	
	Satisfaction des structures de base par rapport à ces services (comparaison avant/ après CE)		X
	Perception des opérateurs sur le rôle du CE dans l'amélioration des serives	X	X

AIRE DE CHANGEMENT : L'ENVIRONNEMENT

CRITERES	INDICATEURS	Bane- lino	Cocla
Les standards du CE non combiné au bio impose (ou non) des changements de pratiques pour les producteurs	Identification du bilan environnemental du mode de production conventionnel : identification de pratiques à risque environnemental ou bénéfique à l'environnement (abordé sous ses 3 dimensions milieu physique, naturel, humain)	X	X
	Evolution des critères du CE concernant les pratiques environnementales des producteurs	X	X
	Nombres de bonnes pratiques pour l'environnement introduites pour la production sous certification CE	X	X
	Nombre de mauvaises pratiques pour l'environnement introduites	X	X
Le CE non combiné au bio a un bilan environnemental positif (ou non)	Pourcentage d'amélioration du prix producteur conventionnel grâce au CE		X
	Evolution des surfaces cultivées dans le produit étudié		X
	Nombre et type des bonnes pratiques existant dans les systèmes conventionnels certifiés bio		X
	Nombre et type de pratiques nuisibles à l'environnement introduit		
Le CE contribue au développement de la production biologique (ou non)	Evolution du nombre de producteurs certifiés « bio »	X	X
	Evolution de la superficie certifiée bio	X	X
	Nombre et type de pratiques favorables introduites par le cahier des charges bio en comparaison du mode de production conventionnel pratiqué par les producteurs	X	
Le CE favorise le développement d'une activité industrielle ayant un bilan environnemental positif	Evolution des critères du CE concernant l'activité industrielle		X

CRITERES	INDICATEURS	Bane-lino	Cocla
	Pourcentage de bonnes pratiques industrielles introduites suite à l'adhésion au CE Pourcentage de mauvaises pratiques industrielles introduites suite à l'adhésion en CE		X X
Le CE favorise l'amélioration du cadre de vie et de la santé ?	Evolution de l'organisation de la gestion des déchets Volume de déchets traités ou recyclés Réduction de l'utilisation des intrants et pesticides Réduction des problèmes de santé dus à l'utilisation des intrants et des pesticides (<i>perception des producteurs</i>) Réduction des risques de catastrophes naturelles : inondation, érosion, coulées de boues, incendies, épidémies d'insectes, etc. Evolution de la qualité de l'eau	X X X X X	X X X X X
Le CE favorise le développement de l'utilisation des énergies renouvelables ?	Evolution de l'utilisation des sources d'énergie (diversité, quantité). Evolution de l'utilisation du bois comme source d'énergie		
Le CE a une action de promotion des bonnes pratiques ?	Méthodes de promotion Evaluation de l'effet de la promotion sur les cibles du CE Transfert des méthodes appliqués par les producteurs engagés dans le CE sur ceux hors CE	X X X	X X X
Impact global sur l'environnement	Evolution des surfaces en CE (ha et %) par rapport à celles hors CE Evolution des surfaces cultivées (total, CE, hors CE en ha et %) par rapport aux surfaces d'espaces naturels non exploités	X X	X X

CRITERES	INDICATEURS	Bane- lino	Cocla
	<p>Localisation des surfaces en CE par rapport aux zones sensibles du territoire : ressources en eau, écosystèmes à haute valeur pour la conservation (espèces ou habitats), paysage ayant un rôle fonctionnel (zones érosives, etc.), culturel ou culturels, etc.</p> <p>Evolution du nombre de projets à caractère environnemental réalisés avec la prime au développement et du budget annuel.</p> <p>Evolution du nombre de partenariat à caractère environnemental mis en œuvre entre les OP et des assistances techniques externes (ONGs, institutions gouvernementales, etc.)</p>	X	<p>X</p> <p>X</p> <p>X</p>

Remarque :

La notion de perception correspond soit à un pourcentage de producteur ayant répondu à une question d'enquête, soit à des résultats d'entretiens avec des personnes ressources qui ont été triangulés selon les dispositifs utilisés

Le produit dans ce tableau désigne la spéculation étudiée, le café ou la banane, dans le cadre des deux études de cas réalisées.

5 L'APPROCHE PARTICIPATIVE

5.1.1 De l'importance de l'approche participative

L'approche participative est à la fois une originalité de la démarche d'évaluation proposée par FLO-AVSF et une de ses forces.

On pourrait penser qu'une démarche d'évaluation du CE ne peut être combinée avec une approche participative dans la mesure où les opérateurs directement concernés par l'objet d'étude manqueraient d'objectivité. Toutefois, l'évaluation portant sur le dispositif du CE et non strictement sur l'OP, la participation des opérateurs s'avère éclairante et essentielle sur de nombreux domaines d'observation et d'analyse.

Dans les études de cas l'approche participative a été construite autour de l'établissement de dialogues croisés entre :

- l'expert externe local et l'expert international dans les étapes de préparation et de réalisation de l'étude d'impact du CE et, dans une moindre mesure, dans l'étape de capitalisation
- les experts externes et l'expert interne au cours de l'étape de réalisation
- les experts et les focus group également dans la phase de réalisation et de restitution des résultats.

Les résultats des études de cas montrent que cette approche a été constructive car elle a permis :

- d'ajuster et de valider la méthode et les outils élaborés de façon théorique au contexte local. Ce fut le cas dans la contribution des opérateurs locaux à la constitution des grilles d'entretiens et des questionnaires d'enquêtes, ou encore à la validation des hypothèses de travail, l'identification des données secondaires disponibles.
- d'enrichir la grille d'indicateurs : dans le cas de COCLA, les experts locaux se sont particulièrement impliqués dans la recherche d'indicateurs de résultats/d'effets mesurant l'effet propre du CE et susceptibles de les distinguer des effets endogènes liés au dynamisme de l'OP ou du contexte local.
- de produire des données primaires pertinentes : les groupes de discussions ont été particulièrement performants pour identifier les principaux effets du CE sur certains domaines (social, développement local) ou encore pour soulever certaines problématiques locales sur lesquelles le CE est susceptible d'avoir des effets (concurrence, environnement).
- de s'approprier et valoriser les premiers résultats : la restitution des résultats bruts a permis dans le cas de Banelino de faire ressortir les défaillances du dispositif FLO et de discuter des éventuelles améliorations des démarches du CE, et de son processus d'évaluation. Ce dernier étant coûteux pour les OP, l'intérêt qu'elles ont de s'y impliquer réside dans les bénéfices qu'elles peuvent en retirer qui peuvent se traduire par une prise en compte des difficultés rencontrées à l'égard du système FLO, une valorisation des résultats dans une optique de communication, ou encore la création d'un système de management interne « de la qualité CE ».

Cependant, il ressort de notre expérience de terrain quelques écueils qui constituent les limites de cette approche :

- L'incompréhension initiale des enjeux institutionnels de l'évaluation du CE. Ce besoin de transparence émis par les OP COCLA et Banelino a conditionné le déroulement des études, puisqu'il a fallu attendre la rencontre des experts externes et des opérateurs locaux (gérant - expert interne) sur les terrains pour dérouler sereinement le contenu de l'étude et préciser les rôles respectifs de chacun. Ainsi pour permettre à l'équipe d'experts d'être plus opérationnelle dès la phase de préparation, les objectifs et l'utilisation des résultats de l'évaluation nécessitent d'être clairs pour l'OP. A ce titre, un effort de communication et de sensibilisation pourrait être réalisé par FLO.

- La redondance des thèmes évoqués par les groupes de discussion dans la phase de réalisation : dans le cas de Banelino, l'animation des trois focus-group, issus de zones géographiques distinctes ou supposées présenter des caractéristiques spécifiques (ancienneté, taille, niveau d'équipement..), a révélé des discours semblables sur les effets du CE dans les domaines étudiés. Aussi, si l'intérêt de l'outil est manifeste, il convient de ne pas surestimer sa capacité à recueillir de l'information. Ainsi dans le cadrage de la mission de terrain, il conserve une place intéressante au début, pour lister les principaux effets du CE qui devront ensuite être creusés dans le cadre des enquêtes producteurs.

Qu'il s'agisse de recueillir des données sur les effets probables du CE, d'identifier les problèmes du dispositif CE, ou de valider l'étude d'évaluation, la participation des opérateurs est par conséquent requise, sous réserve qu'elle s'opère dans un climat de confiance réciproque et de transparence totale.

5.1.2 Vers la mise en place de dispositif de suivi-évaluation interne aux organisations de producteurs

Les études de cas devaient être l'occasion d'entamer une réflexion avec les OP sur la mise en place de dispositifs de suivi-évaluation internes aux organisations de producteurs. Le dispositif de mesure d'impact du commerce équitable au sein de FLO a en effet, à long terme, l'objectif de servir de base à la construction de tels dispositifs.

Les deux OP étudiées sont d'ors et déjà en phase de réflexion sur la mise en place d'outils de ce type avec deux objectifs principaux :

- un objectif de communication consistant à disposer d'informations rigoureuses pour pouvoir communiquer auprès de leurs clients et de bailleurs de fonds potentiels sur les effets des actions de l'OP;
- un objectif opérationnel consistant à disposer d'information sur les effets des actions mises en œuvre afin d'améliorer ces dernières.

La croissance de ces institutions pourraient les amener à en ajouter un troisième : mieux connaître leurs membres et leurs besoins afin d'améliorer leur offre de services.

L'intérêt du suivi-évaluation est donc clair pour les deux OP.

En termes de mise en œuvre : de très nombreuses informations sont déjà produites par les OP, notamment pour les différentes certifications, mais elles ne sont pas toujours organisées et accessibles et elles sont rarement valorisées. Il semble donc logique que les dispositifs s'appuient sur ces informations existantes et que seules les informations manquantes et pertinentes soient produites. Ce sont les orientations actuellement prises par les OP.

Les liens possibles entre ces démarches et les études menées par FLO existent. A priori, les deux OP n'en n'avaient pas identifiés, les études mises en place par FLO étant jugées comme externes avec l'objectif de communiquer sur le commerce équitable. En effet la grille d'analyse est complexe et centrée sur la démonstration de l'impact du CE, ce qui ne correspond pas à une problématique opérationnelle de l'OP. Cependant, il est apparu que les études de cas peuvent contribuer à la construction de connaissance de base rigoureuse et contribuer à identifier des indicateurs simplifiés et pertinents de suivi. L'approche participative permet également un échange avec l'OP sur les approches méthodologiques qui peut contribuer à la construction de compétence dans le domaine du suivi. La réflexion pourrait donc se poursuivre lors des prochaines études de cas.

6 CONCLUSIONS

Ce rapport transversal permet de tirer des leçons sur l'approche proposée par FLO dans le cadre du dispositif général de mesure de l'impact du CE qu'elle met en œuvre.

Ce dispositif utilise une méthode présentée par un document d'AVSF proposant notamment une grille d'analyse. La mise en œuvre de cette méthode dans les deux études de cas a fait ressortir ses forces et limites et a été l'occasion de tester des améliorations. Cette réflexion sur la méthodologie permet d'aboutir aux conclusions suivantes.

Tout d'abord, il est important de ne pas perdre de vue l'objet d'analyse au cours de l'exercice d'évaluation: l'évaluation porte sur l'impact du commerce équitable, défini dans les études, comme les actions de FLO et Max Havelaar. Il est important tout au cours de l'étude de s'efforcer d'analyser les effets propres de ces actions par rapport à ceux d'autres facteurs et notamment aux effets de l'OP elle-même. Une confusion de l'objet d'étude risque de transformer une étude de l'impact du CE sur une OP, en un exercice d'audit de certification de cette OP. Ce risque est d'autant plus fort quand les études de cas ne portent que sur une unique organisation de producteurs, car il est alors plus difficile de prendre une distance par rapport à l'objet d'étude.

De plus, la méthode globale pour permettre d'analyser les effets propres du CE mériterait également d'être plus explicite : au stade actuelle elle laisse une place importante aux interprétations personnelles des experts, ce qui limite la portée des résultats. Dans le cadre des études de cas, un effort pour expliciter cette démarche a été fait. Les deux orientations proposées par la méthode AVSF ont été utilisées : une compréhension des mécanismes à l'œuvre et des méthodes de mesure empirique.

En ce qui concerne l'analyse des mécanismes à l'œuvre, elle a consisté à étudier et expliciter les logiques d'actions du CE qui sont évaluées et en faire découler des critères et des indicateurs d'évaluation. La plupart du temps, les indicateurs et les variables proposés par la grille d'évaluation d'AVSF-FLO étaient cohérents avec ceux obtenus par notre démarche avec une limite importante : ils se sont avérés être essentiellement des indicateurs d'effets et peu des indicateurs d'actions et de moyens de FLO. Cette limite est particulièrement valide pour la partie concernant l'aire de changement « OP ». Les études de cas ont été l'occasion d'enrichir cette grille d'analyse, ce travail pourrait être encore amélioré en distinguant plus nettement indicateurs d'actions, de moyens, d'effets directs et d'effets globaux.

Enfin deux méthodes empiriques pour mesurer les effets réels ont été testées : une méthode quasi-expérimentale avec un échantillon de contrôle constitué de producteurs ne bénéficiant pas de l'intervention. Cette méthode est proposée par l'approche FLO-AVSF. L'expérience du terrain COCLA a montré que si elle est appliquée de manière rigoureuse, notamment avec un échantillon correctement constitué (dans notre cas correctement pondéré) et combinée à des entretiens qualitatifs, cette méthode est riche d'enseignements et permet une démonstration rigoureuse. Cependant, elle ne peut pas s'appliquer à tous les terrains comme le montre l'étude portant sur Banelino. Il faut alors se tourner vers le deuxième type de méthode testé : les méthodes de comparaison avant/après intervention qui ont montré des résultats très constructifs sur le thème de l'OP dans les deux études, mais également sur le thème producteurs pour l'étude Banelino.

Une des forces de la méthode proposée est l'approche participative. Si à première vue impliquer les OP dans l'évaluation peut poser un problème d'objectivité dans les jugements exprimés, ce problème n'est qu'apparent car l'objet évalué est le CE. La participation active des OP à l'évaluation s'est avérée une nécessité pour obtenir les informations de base et la coopération de l'OP. D'autre part, elle permet à l'OP de valoriser et de s'approprier les résultats de l'évaluation en interne sachant que ce type d'exercice représente un effort important pour les OP.

Enfin, au-delà de la réflexion méthodologique, ce bilan sur les deux études fait ressortir un manque de clarté sur la logique du CE qui se traduit par l'inexistence d'une vision partagée entre les OP et FLO sur les objectifs visés, leur hiérarchisation et les actions qui doivent être mises en œuvre pour les atteindre. Il existe au travers des textes de FLO une difficulté à identifier les actions, les moyens, les objectifs et à hiérarchiser ces derniers. Ceci est probablement la source des principales limites de la méthode d'analyse de l'impact existante actuellement. A un autre niveau, ceci reflète l'existence de débats de fond au sein de FLO. Cependant un effort de clarification de la logique d'action pourrait contribuer à structurer ces débats et rendre plus efficaces à l'avenir les actions de FLO.

Bibliographie

Eberhart, N. ; 2005. – Dispositif de mesure d'impact du commerce équitable sur les organisations et familles paysannes et leurs territoires : proposition méthodologique.- AVSF, Max Havelaar FLO.

Daviron, B. ; Thirion, M.C. ; Vergriette B., 2002.- L'évaluation du commerce équitable : pertinence, cohérence, efficacité et impact.- Solagral.