



Capitalisation d'un processus d'animation et d'organisation de la filière lait dans le sud-ouest de l'Etat du Paraná.

Retour sur 18 années de coopération France-Brésil.



Synthèse du travail d'amont et de préparation à la capitalisation

Anne CHAULET

Février-juin 2011

Sommaire

Partie 1: ANALYSE DU CONTEXTE DANS LEQUEL A ÉTÉ MISE EN ŒUVRE L'ACTION DE 1992 À 2010 **5**

1.1 Le rapprochement des agricultures françaises et brésiliennes autour de la dynamisation et la structuration de la filière lait au Paraná. Contexte historique et principes d'action.	5
1.1.1 La proximité des problématiques de l'agriculture familiale française et brésilienne et le développement des échanges dans les années 80 et 90.	5
1.1.2 Animation et esprit d'un programme de coopération	11
1.2 Frontière agricole, agriculture familiale et impératif de diversification. Caractéristiques historiques et Agricoles du sud ouest Paraná.	16
1.2.1 Dynamiques de peuplement et d'installation au Sud-Ouest Paraná	16
1.2.2 Les structures agricoles et les activités développées	20
1.2.3 Les coopératives	22

Partie 2: CARACTÉRISATION DE L'ENSEMBLE DU PROCESSUS, IDENTIFICATION DES PRINCIPALES PHASES ET DES ROLES JOUÉS PAR LES DIFFÉRENTS ACTEURS **26**

2.1 1993-1995 : l'Établissement des relations entre institutions et la définition des objectifs de transfert technologique et d'appui a la filière lait	26
2.1.1 L'établissement des relations entre institutions	26
2.1.2 Objectifs et priorités	27
2.1.3 Mise en place de ces objectifs	28
2.2 1994-2000 : Conseil technique aux éleveurs laitiers, formation des équipes techniques et ouverture a de nouveaux partenariats	29
2.2.1 Un représentant sur place	29
2.2.2 Accompagnement d'un groupe pilote	29
2.2.3 Un conseil technique adapté, la formation des techniciens	30
2.2.4 Extension à la Coasul	32
2.2.5 Financement	33
2.3 1997-2001 : Faire face à un contexte économique concurrentiel difficile tout en poursuivant les objectifs d'ouverture du projet	33
2.3.1 Crise du secteur laitier, baisse de la production et évasion des producteurs.	33
2.3.2 Difficultés à créer des partenariats viables et durables.	35
2.4 2001-2006 : Création d'une dynamique associative et recherche d'une voie de pérennisation du dispositif de conseil	36
2.4.1 Induire des références et des méthodes au niveau d'un ensemble coopératif large	37
2.4.2 Promouvoir des groupes d'éleveurs actifs	38
2.4.3 Réseau de références opérationnel dans le Sud-ouest Paraná	39
2.4.4 Résultats	39
2.5 2007-2011 : Autonomisation d'Unileite, diversification des services, et accroissement du nombre d'éleveurs bénéficiaires	40
2.5.1 Diagnostic de la situation et objectifs	40
2.5.2 Internalisation de l'assistance technique au sein d'Unileite et autonomisation	41
2.5.3 Accroître le nombre de membres	42
2.5.4 Consolider et développer les partenariats	42
2.5.5 Autonomisation financière d'Unileite	44
2.5.6 Bilan du processus pour les partenaires professionnels alsaciens	44

Partie 3: EXPLOITATION ET SYNTHÈSE DES RÉSULTATS OBTENUS	48
3.1 La méthode PGPL (Programme de Gestion des Propriétés Laitières)	48
3.1.1 Objectifs de la méthode	48
3.1.2 Le contrat avec le producteur	49
3.1.3 Accompagnement pour la gestion de l'exploitation	50
3.1.4 Elargissement du nombre d'adhérents et diffusion des résultats	55
3.2 Diversification des services et des partenariats d'Unileite	57
3.2.1 Diversification des services	57
3.2.2 Partenariats avec des entités locales	59
3.3 Résultats techniques et économiques des éleveurs bénéficiaires du service de conseil sur la période 1993-2010	60
3.3.1 Stabilisation de la participation des producteurs	60
3.3.2 Augmentation de la production des propriétés et améliorations techniques	61
3.3.3 Augmentation de la marge nette : réinvestissement et amélioration de la qualité de vie	63
 Partie 4: APPRÉHENSION DES EFFETS A PARTIR DES TÉMOIGNAGES D'ACTEURS IMPLIQUÉS DANS LE PROCESSUS	 67
4.1 Les éleveurs alsaciens	67
4.1.1 Accueil de brésiliens	68
4.1.2 Missions	69
4.2 Les éleveurs brésiliens	73

INTRODUCTION

Fert, Ircod¹ et Unileite ont souhaité qu'un travail de capitalisation soit conduit au cours de l'année 2011 pour permettre un retour d'expériences sur 18 années de coopération professionnelle. Pour Fert et l'Ircod, l'enjeu est tant interne (se donner les moyens d'adopter la démarche dans d'autres contextes), qu'externe (faire connaître leurs compétences, diffuser des éléments de méthodes à des tiers). Pour Unileite, l'enjeu est de faire reconnaître leur savoir faire et d'être en mesure d'accompagner l'adoption de la démarche par d'autres organisations d'éleveurs.

Ce travail de capitalisation a été conduit en lien avec le F3E et confié à un consultant de l'Iram² retenu sur appel d'offres. Il s'est déroulé de fin avril à octobre 2011 et a consisté à analyser d'une part, le travail qui a été conduit dans le contexte particulier du Paraná, (analyse des processus, jeu d'acteurs, difficultés rencontrées, facteurs de succès ...) et, d'autre part, à en tirer des éléments d'enseignements pour, au-delà de cette action spécifique, créer les conditions d'une structuration durable d'une organisation professionnelle et d'une filière de production laitière.

En amont de ce travail de capitalisation, il était essentiel de procéder aux étapes suivantes :

- Analyser le contexte dans lequel a été mise en œuvre l'action de 1992 à 2010
- Retracer et caractériser l'ensemble du processus en identifiant les principales phases et les rôles joués par les différents acteurs
- Rassembler et analyser les résultats obtenus en mettant en évidence les évolutions
- Appréhender les effets à partir des témoignages d'acteurs impliqués dans le processus

Ce présent rapport reprend l'ensemble des documents produits par Anne Chaulet, stagiaire IEP de Grenoble, pour ce travail d'amont à la capitalisation.

Chronogramme

	Fév.	Mars	Avril	Mai	Juin	Juil.	Août	Sept.	Oct.
Réunion à Fert	x								
Bibliographie									
Entretiens en Alsace									
Rédaction des premiers livrables									
Mission au Paraná									
Analyse et rédaction des livrables finaux				x	x				
Rapport de stage									

¹ Institut Régional de Coopération-Développement

² Institut de Recherches et d'Applications des Méthodes de Développement

Partie 1: ANALYSE DU CONTEXTE DANS LEQUEL A ÉTÉ MISE EN ŒUVRE L'ACTION DE 1992 À 2010

Cette partie consiste principalement, à partir d'un travail de recherche bibliographique, mais aussi d'entretiens avec quelques personnes clés, à analyser le contexte avec une réflexion en deux parties. Tout d'abord, une partie d'ordre général établie sur la base des exemples tirés de la littérature : Quels sont les points généraux qui guident l'action dans ce type de projet. Dans ce type de coopération (coopération technique entre organisations professionnelles agricoles, coopération décentralisée), dans ce type d'approche (dynamisation d'une filière et structuration d'une organisation professionnelle) ? Puis, une seconde partie évoquant le contexte qui a caractérisé l'agriculture, et notamment l'agriculture familiale, sur toute la période de mise en œuvre de l'action. L'analyse porte sur le contexte général brésilien et les contextes plus spécifiques de l'Etat du Paraná et de la région Sud Ouest Paraná. Elle s'attache à faire ressortir des éléments techniques (principales productions ...), sociologiques (typologie des agriculteurs ...) et organisationnels (services à l'agriculture, organisation du monde rural, etc.). Cette analyse permet de comprendre les contraintes locales, les adaptations qui ont été nécessaires par rapport aux modèles existants (adaptations à l'ensemble des paramètres locaux) et le travail qui a été mis en œuvre dans ce cadre pour permettre cette évolution, les réactions des acteurs existants (gouvernement du Paraná, structures d'état, coopératives, structures laitières privées, collectivités locales,...).

1.1 Le rapprochement des agricultures françaises et brésiliennes autour de la dynamisation et la structuration de la filière lait au Paraná. Contexte historique et principes d'action.

1.1.1 La proximité des problématiques de l'agriculture familiale française et brésilienne et le développement des échanges dans les années 80 et 90.

L'agriculture sud-brésilienne marquée par les grandes structures et le problème de la marginalisation de l'agriculture familiale

Avec l'introduction de la modernisation (mécanisation, recours massif aux intrants), l'agriculture du Sud du Brésil connaît de profondes mutations au cours des années 60-70 : intensification des systèmes de production, forte intégration à une économie de marché principalement tournée vers l'exportation, restructuration et concentration des exploitations familiales qui entraînent un important exode à partir des régions agricoles du Sud en partie absorbé par les nouveaux fronts de colonisation ouverts en Amazonie. Cet exode grossit également le nombre de familles sans terre et de celles qui migrent vers les villes dans l'espoir d'améliorer leur situation économique. En contrepartie, l'agriculture bénéficie de prix minima de référence et de prêts à taux d'intérêts réduits compte-tenu du différentiel d'inflation. Ces politiques favorisent en premier lieu les grands producteurs mais également la frange en voie de modernisation de l'agriculture familiale. La vulgarisation et la recherche agricole sont bâties sur des schémas descendants et l'application de paquets technologiques qui ne laissent pas de place à l'expression des producteurs. D'autre part, la répression du gouvernement militaire interdit toute affirmation d'organisations paysannes indépendantes. La frange progressiste de l'Eglise Catholique, inspirée de la théorie de la libération, soutient l'émergence de mouvements communautaires de base qui seront un vivier de leaders pour les organisations qui verront le jour après la libéralisation du régime.

De 1980 à 1985, l'état se desserre : c'est la période de la démocratisation avec l'abandon du pouvoir par les militaires en 1984 et la mise en place d'un gouvernement de transition. Les mouvements populaires commencent à se structurer : c'est notamment le cas dans le sud avec la réapparition du Mouvement des Travailleurs Sans Terre (MST) et sa structuration au niveau national en 1985 ; c'est la renaissance des Syndicats des Travailleurs Ruraux (STR) liés à la Contag³ ou qui se fédèrent au sein du Département National des Travailleurs Ruraux de la CUT et des grands mouvements revendicatifs centrés autour de la Réforme Agraire. Economiquement, l'agriculture poursuit sa restructuration avec la diminution des aides de l'Etat lié au tarissement des sources de financement internationales imposé par la Banque Mondiale. Sous l'effet conjugué de la baisse des cours mondiaux du soja et des taux réels d'intérêts qui deviennent positifs à partir de 1982, l'agriculture du sud du Brésil entre en crise. Les petits producteurs qui ont basé leur développement sur la rotation blé-soja font faillite. Le développement de l'intégration des productions porcines et avicoles aux firmes agroalimentaires freine l'exode rural dans certaines régions mais au prix d'une perte d'autonomie des exploitations familiales et d'une appropriation de la plus value principalement par l'aval de l'agriculture au détriment du producteur. Commencent à surgir également, des problèmes d'environnement, conséquences de la modernisation.

De 1985 à 1990, alors que se mettent en place les structures d'un nouvel État démocratique, la crise économique fait rage : c'est le poids de la dette externe et l'explosion de l'inflation que les plans économiques successifs ne parviennent pas à contrôler. Dans un contexte d'instabilité monétaire permanent, tout investissement productif, en agriculture notamment, devient périlleux d'autant que l'Etat supprime les prix de références et les achats de produits agricoles par le Gouvernement Fédéral. Les structures d'encadrement de l'agriculture sont en pleine mutation : c'est la remise en cause des schémas traditionnels de la recherche sectorisée, de la vulgarisation descendante ou de la formation coupée de l'analyse concrète de l'exploitation agricole. C'est l'ouverture aux approches plus globales comme l'analyse systémique, à la prise en compte des demandes des producteurs, notamment les plus petits. La question de l'agriculture familiale apparaît en filigrane derrière les débats sur le plan de réforme agraire, même si l'argumentation porte plus sur la désappropriation du latifundium improductif au profit de près de 5 millions de familles sans terre et le modèle de référence prôné par le MST n'est pas celui de l'exploitation familiale.

Le poids d'une petite à moyenne agriculture dans le Sud du Brésil : 46% des exploitations avaient, en 1985, entre 10 et 50 hectares contre 30% dans le reste du pays. Ce sont près de 90% d'exploitations du Sud Brésil qui se situent en-dessous de 50 hectares mais possèdent seulement 30% de la surface. Elles ne sont que 6% au-delà des 100 hectares mais elles concentrent 60% des terres.

En cette fin des années 80, la société civile s'organise : les ONG d'appui au développement se multiplient, les mouvements de petits producteurs, principalement revendicatifs s'affirment pour exiger une nouvelle politique agricole et notamment foncière. La constitution de 1988, soumise aux fortes pressions du lobby agrarien, ne leur donnera pas satisfaction. L'élection fin 1989 d'un Président de la République acquis aux théories économiques libérales mettra fin à tout espoir d'un engagement de l'Etat pour une politique de soutien et de développement de l'agriculture dont l'axe central serait une profonde réforme agraire.

L'arrivée au pouvoir, en 1990, de Fernando Collor marque une nouvelle étape. Politique de réajustement structurel et diminution des dépenses publiques sont à l'ordre du jour. L'Etat supprime brutalement de nombreux services publics : l'Embrater disparaît, les Emater ne survivent que par leurs accords avec les Gouvernements des Etats ou avec les Mairies ; toute nouvelle embauche, tout nouvel investissement sont bloqués. L'appareil d'encadrement de l'agriculture qui avait engagé sa mutation idéologique à la fin des années 80 se retrouve avec peu de moyens pour la mettre en

³ Confédération Nationale des travailleurs agricoles du Brésil

pratique. L'époque est à la décentralisation, un grand nombre de prérogatives en matière de santé, d'éducation et de politique de développement passent aux mains des municipalités. Le lieu de pouvoir se déplace, il n'est plus seulement à Brasilia, il est aussi dans les Etats et dans chaque municipe dont les représentants du pouvoir exécutif et législatif sont également élus au suffrage universel direct. Pour les mouvements populaires qui se sont structurés dans les luttes de la décennie précédente, l'arrivée de ces interlocuteurs nouveaux sur la scène politique implique un changement de stratégie qu'il n'est pas toujours évident de mettre en œuvre pour les leaders formés dans une culture d'opposition parfois assez manichéenne. De surcroît, les enjeux ne sont plus seulement politiques mais de plus en plus économiques avec l'ouverture des frontières et la signature des accords du Mercosul en 1991.

Au-delà de l'action revendicative, les organisations de producteurs s'inscrivent de plus en plus dans le champ du développement. Il s'agit de construire un nouveau partenariat entre organisations de producteurs- ONG/organismes, et pouvoirs publics, basé sur l'action locale non plus simplement agricole mais rurale. L'agriculture familiale qui a montré sa capacité à résister à la crise des années 80 même si l'exode rural a continué, et qui s'est peu à peu intégrée dans les filières de l'agro-alimentaire, doit prouver qu'elle peut être un élément dynamique de l'économie brésilienne dans les nouvelles conditions de marchés de plus en plus internationalisés. L'instabilité des prix agricoles sur les marchés internationaux rend aléatoire une agriculture tournée vers l'exportation. La question du développement du marché interne à la consommation est donc plus que jamais à l'ordre du jour au Brésil mais le problème est là avant tout politique car sa résolution demanderait de s'attaquer en profondeur à la structure très inégalitaire de la répartition des revenus. A cela, il faudrait coupler une efficace politique agricole. Or, la stabilisation de l'inflation, par la mise en place du Plan Real en juillet 1994, permet une certaine relance des investissements productifs mais elle se fait au prix d'une augmentation du chômage et par une pression à la baisse sur les prix agricoles. Le tout associé à un crédit cher. Mais compte tenu des problèmes sociaux de plus en plus graves que pose l'exode massif vers les villes qui n'ont plus d'emplois à proposer, le maintien des agriculteurs à la terre, voire l'installation, est alors à considérer non plus dans le cadre strict de l'économie agricole mais du développement global et de la stabilité sociale de la société brésilienne.

Le Sud du Brésil, qui était à 56% rural, a changé de visage en 25 ans, puisqu'en 1990 74% de sa population se retrouve en ville. La population active agricole qui représente 54% de la population active en 1970, n'atteint plus que 30% en 1990.

A une politique d'occupation de l'espace il faut donc substituer une politique de gestion du territoire, de développement local, basée sur le maintien et la diversification de l'emploi en zone rural.

Le gouvernement Lula arrivé au pouvoir en 2002 a permis de redéfinir les politiques agricoles du pays et a donné une part plus grande à l'agriculture familiale. Cela a tout d'abord commencé par la création de deux ministères concernant les questions agricoles : le Ministère du Développement Agraire (MDA), s'occupant de la question de l'agriculture familiale, et le Ministère de l'Agriculture, de l'élevage et de l'approvisionnement Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de l'approvisionnement (Mapa) lié à l'agriculture patronale. A travers le Ministère du Développement Agraire, le gouvernement Lula a pu mettre en place des programmes d'aide et de soutien à la petite agriculture. Nous pouvons citer le Programme d'Acquisition d'Aliments (PAA) aussi connu sous le nom de *Fome Zero*. Ce programme d'acquisition de produits et d'aliments a justement investi des sommes significatives dans la région sud ouest du Paraná. Il y a également le Programme National de Fortification de l'Agriculture Familiale (Pronaf), qui présente l'une des avancées majeure pour l'agriculture en termes de moyens. Ce programme permet l'allocation de crédits adéquats à l'agriculture familiale. Le Pronaf comprend le programme *Mais Alimento* qui a beaucoup bénéficié aux éleveurs d'Unileite. Enfin, nous pouvons citer le Programme Biodiesel, incitant les petits agriculteurs à produire des huiles végétales renouvelables, en partenariat avec les grandes raffineries nationales, comme la Petrobras.

Aujourd'hui, nous pouvons dégager quelques grands traits de la situation actuelle de l'agriculture :

- Besoins importants en crédit. Il y a une réelle nécessité d'une politique agricole pour appuyer le développement de l'agriculture familiale, alliant politiques de crédit, de formation et d'appui technique aux producteurs.
- Recherche d'alternatives à la baisse des revenus : L'instabilité des cours des produits agricoles notamment des grains incitent les producteurs à diversifier leurs productions. On remarque tout de même que la production laitière n'est pas le fait des plus petits producteurs puisque un peu plus de la moitié du lait produit provient d'exploitations ayant entre 10 et 15 hectares.
- Processus très rapide de différenciation économique et sociale au sein de la petite agriculture familiale. L'écart se creuse entre ceux qui ont réussi une certaine croissance économique et ceux qui sont encore dans une situation précaire. Cela amène à s'interroger sur les conséquences à terme des actions développées dans le cadre d'un transfert de technologie ou de génétique à haut potentiel : n'auront-elles pas des effets démultiplicateurs accélérant le processus de différenciation ?
- Crise des structures collectives traditionnelles : Les syndicats apparaissent peu présents et peu combatifs sur le terrain, ou bien ils conservent des pratiques d'assistanat. D'un autre côté, les grandes coopératives traditionnelles, aux orientations plus capitalistes que "coopérativistes", connaissent de plus en plus de difficultés : faillites, restructurations qui se font bien souvent par l'exclusion des plus faibles.

Au cours des trente dernières années, l'agriculture familiale s'est peu à peu intégrée à l'économie de marché. Une part importante de produits alimentaires consommés par les brésiliens provient de petits agriculteurs. La production pour l'autosubsistance diminue au profit des produits destinés à la filière agro-alimentaire. Mais se pose alors une question centrale pour le futur : comment augmenter la productivité de l'agriculture familiale sans accroître l'exclusion ?

Le modèle français et l'organisation de petites et moyennes structures dans le cadre d'un marché commun

La loi d'orientation votée en 1960, complétée en 1962 et la Politique Agricole Commune définie dans les années 60 vont être le socle stable du développement de l'agriculture française et de ses institutions durant 20 ans.

Le principe de co-gestion est défini entre les organisations professionnelles agricoles et l'Etat⁴. L'Etat et la profession gèrent ensemble, selon leurs compétences et modalités respectives, la politique agricole. Ainsi, les organisations professionnelles sont associées à l'élaboration des lois, et sont chargées ensuite d'informer les agriculteurs des retombées les concernant. Le but est de défendre le modèle d'une exploitation familiale de taille moyenne, ni trop petite (car non rentable) ni trop grande (pour éviter aux gros propriétaires d'accroître indéfiniment leur domaine, ce qui empêcherait le maintien d'autres exploitations ou l'installation de jeunes). Nous assistons également à un travail de regroupement des agriculteurs, afin de développer leurs propres services. Il s'agit de produire un service de « conseil » collectivement. C'est comme cela que se développent les services de crédit, les groupements de producteurs et les coopératives. Les années 1960/1970 sont également marquées par une solidarité accrue entre les producteurs via le syndicalisme et les mouvements de jeunes agriculteurs, comme la JAC (Jeunesse Agricole Chrétienne) dont a fait justement partie Jean-Paul MEINRAD de l'Institut Régional de Coopération Développement, nous y reviendrons. Ces organisations ont pour but de mettre en œuvre l'esprit d'entraide et de solidarité pour défendre les agriculteurs contre la domination des négociants et des industriels, mais aussi de convertir le monde rural à la modernité via des projets de vulgarisation et de journées de formation.

⁴ Entretien avec Anne PANEL du 7 février 2011.

Mais petit à petit, l'objectif assigné à l'agriculture de nourrir la nation sera largement atteint et même dépassé. Le réseau d'organisations professionnelles agricoles et d'organismes d'appui au développement gérés paritairement avec les pouvoirs publics, est victime de son succès. Au début des années 1980, les fissures de plus en plus larges imposent des mesures radicales, principalement en production laitière où la surproduction structurelle, encouragée par des aides sans limitation, a fait exploser les stocks de beurre et de poudre de lait et creuser l'abîme des dépenses de soutien des marchés de la Communauté Européenne. Ce sera l'instauration des quotas en 1984 qui marquera le début d'une réforme en profondeur de la PAC (Politique Agricole Commune) basée sur la maîtrise des productions et la compression des dépenses de soutien aux prix des produits agricoles. Le tout sur fond de renégociation des accords du Gatt (Accord Général sur les tarifs douaniers) : dérèglementation des marchés, libre échange et suppression des barrières douanières, pression des Etats-Unis pour une suppression des subventions aux exportations.

Le modèle de développement de l'agriculture française et européenne commence à être fortement questionné. Certains groupes de producteurs s'interrogent, entre autres, sur les conséquences de ce modèle quant aux agriculteurs du Tiers-Monde. Quel est le bien fondé de la vocation exportatrice de l'agriculture française quand celle-ci déstructure les agricultures des pays en voie de développement avec ses produits subventionnés. On remet en cause des systèmes de production fortement basés sur l'importation à bas prix de matières premières des pays du Tiers-Monde : c'est le cas du système maïs-soja en production laitière qui amènera des producteurs et des chercheurs à s'intéresser à ce qui se passe au Brésil et à penser un développement solidaire entre le Nord et le Sud.

Les conséquences internes du modèle productiviste, qui a régi pendant plus de 20 ans, sont également soulevées : concentration de la production et des aides, augmentation du nombre d'agriculteurs en difficultés économiques, désertification des campagnes, problèmes des nuisances sur l'environnement. Il faut revoir les messages techniques qui ont prévalu jusqu'alors : on passe du « produire plus » au « produire mieux », il faut repenser le rôle et les pratiques des structures de développement prônant le tandem spécialisation-intensification et dont l'action n'a finalement touché que la frange la plus modernisée des agriculteurs. On commence à s'interroger sur les autres fonctions de l'agriculteur : aménageur de l'espace, producteurs de services.

Dans le même temps, le secteur des organisations d'appui au développement se transforme également. Les grands projets officiels de développement ont montré leurs limites : résultats faibles, quand ils ne sont pas contraires aux objectifs affichés, réalisations qui tiennent peu compte de l'avis des populations concernées.

La maîtrise des volumes et des aides s'étend à l'ensemble des grandes productions animales, végétales, entraînant une diversification et un développement des activités complémentaires, pour compenser les pertes de revenus ou l'impossibilité d'avoir accès à des volumes de production supplémentaires. Mais la saturation des marchés agricoles exacerbe la concurrence entre producteurs, augmentant encore la concentration chez certains et l'exclusion pour d'autres. La dualisation de l'agriculture s'accroît et a largement été favorisée par une distribution très inégale des aides communautaires.

D'autre part, devant les problèmes croissants de pollution par les activités agricoles, particulièrement des eaux potables, les agriculteurs se voient également imposer des règles de plus en plus strictes pour la protection de l'environnement. L'activité agricole est de plus en plus normée. L'activité de l'agriculteur est commandée non plus par le climat, le sol, les rendements les prix, mais par l'ensemble des directives fixées à Bruxelles, les quotas de production à ne plus dépasser sous peine

de voir fondre les aides, les hectares de jachère à implanter, les coûts de production à compresser au maximum.⁵

La proximité des problématiques de l'agriculture familiale dans les deux pays a facilité le développement d'échanges autour de perspectives et d'attentes complémentaires. L'expérience accumulée en France montre qu'une économie agricole qui parie sur le développement de l'agriculture familiale peut être compétitive, dans la mesure où elle est accompagnée d'une politique volontariste et où elle est conduite en étroite collaboration avec les organisations de producteurs. La valorisation de cette expérience accumulée en France dans le contexte actuel brésilien – potentiel de croissance énorme du marché interne, nécessité de contenir l'exode rural pour limiter les problèmes sociaux urbains – peut contribuer à la mise en place de solutions alternatives.

En 10 ans, la dialectique des relations Nord-Sud s'est totalement modifiée. On est passé du développement solidaire en réponse à la faim dans le monde à la problématique du Développement durable pour combattre l'exclusion.

Les problématiques communes d'échange ne manquent pas entre la France et le Brésil :

- La maîtrise du développement de la productivité en agriculture.
- Le développement local rural et les nouvelles structures de gestion partenariale que cela exige.
- L'intégration des marchés au sein des blocs économiques – Union Européenne et Mercosul.
- La place et le rôle de l'agriculture dans des sociétés de plus en plus urbaines : quels métiers en agriculture et en milieu rural demain ?
- Que deviennent les organisations paysannes ? Quel rôle ont-elles à jouer sur ce nouvel échiquier ?

L'engagement des professions agro-alimentaires françaises et l'exploitation de l'expérience française

En 1975, une importante famine sévit au Sahel, consécutive à la sécheresse. Cette catastrophe incite les agriculteurs français à se mobiliser, et dans la foulée, l'Afdi (Agriculteurs Français et Développement International) est créée par les instances FNSEA (Fédération Nationale des Syndicats Exploitants Agricoles) JA (Jeunes Agriculteurs) CNMCCA (Confédération nationale de la mutualité, de la coopération et du crédit agricoles) et l'APCA (Assemblée Permanente des Chambres d'Agriculture). De son côté, le groupe Céréaliéristes de France (AGPB, ITCF, UNIGRAINS) poursuit une réflexion sur les questions liées au développement et sur les possibilités de valoriser l'expérience française.

On établit le constat que la France est très bien pourvue en organisations (syndicats, chambres d'agriculture, Instituts techniques, agence de développement, coopératives...), entreprises de transformation et de commercialisation, institutions financières, organismes de recherche, compagnies d'aménagement etc. et que l'action déterminée de l'Etat conjuguée à cet effort d'organisation de la profession a fait de la France une grande puissance agricole.

Les pays développés interviennent dans les PED (Pays en voie de développement) principalement sous deux formes : l'action caritative comme par exemple l'aide alimentaire, mais celle-ci trouve rapidement ses limites au niveau financier et se pose la question de sa pérennité ; une présence économique par le fait d'entreprises privées, c'est la voie à but lucratif. Il est possible de proposer une troisième voie : celle « d'interventions rémunérées sans but lucratif ».

⁵ Les entretiens réalisés auprès des agriculteurs alsaciens reflètent bien ce « ficellement » [Sentiment d'être « bridé »].

Entre les subventions au niveau de l'Etat destinées à financer des grosses infrastructures et l'aide alimentaire, il y a une place pour accompagner un développement qui « surgisse par lui-même du tissu économique et social ».

Pour ce faire, les moyens financiers sont nécessaires. Or, l'aide publique au développement ne suffit pas compte tenu des besoins. Aussi, une solution est de « greffer le développement sur les flux économiques les plus importants » et de créer un « fonds d'investissement pour le développement économique solidaire ».

Dès 1984, le groupe Céréaliers de France décidait de *« s'engager concrètement, avec ses moyens humains et financiers propres, dans une démarche de solidarité visant à apporter son concours à des actions de développement démonstratives menées avec des pays ou des organisations d'agriculteurs intéressés ; ces actions devraient permettre d'exploiter l'expérience vécue en France. La division Pays en développement est créée. Le groupe Céréaliers a confié à l'association Fert (Formation pour l'Epanouissement et le Renouveau de la Terre) la mission de constituer une équipe et de gérer les programmes d'action »*.

Dans une étude pré-projet de Philippe NAVASSARTIAN, responsable Fert pour le projet Brésil jusqu'en 2006, nous pouvons retrouver les valeurs de l'association Fert qui justifient la coopération avec les agriculteurs brésiliens :

Décembre 1990, P.NAVASSARTIAN, pré-projet :

« L'idée directrice qui nécessite a priori une constante révision, consiste à tirer les conséquences opérationnelles de l'existence des déshérités dans l'agriculture brésilienne, non seulement sur le plan économique, ce qui serait une évidence, mais également sur le plan de leur intégration au tissu organisationnel de l'agriculture. Cette carence touche les cas sociaux bien connus (sans-terres, minifundios), mais aussi une large assise paysanne de petits et moyens producteurs qui subissent leur environnement socio-économique à défaut de pouvoir se ménager un espace de liberté où leur volonté pourrait s'exercer.

Dans la mutation agricole brésilienne, cette catégorie de producteurs apparaît fragilisée par rapport à la montée des complexes agro-industriels. Une assistance plus rapprochée, faisant appel à leur capacité d'initiative, un traitement plus spécifique stimulant l'organisation de groupes pourraient constituer une nouvelle approche confortant les exploitations de type familial. »

1.1.2 Animation et esprit d'un programme de coopération

Comme nous l'avons vu, les deux puissances agro exportatrices se sont construites sur des voies fort différentes : côté français, une agriculture très organisée de petites et moyennes exploitations qui se modernisent dans le cadre d'un marché européen protégé ; côté brésilien, une agriculture dans laquelle les grandes structures captent l'essentiel des moyens de la modernisation et qui regarde presque exclusivement vers le marché mondial. Mais les deux agricultures sont en crise : crise de surproduction, avec ces corollaires, baisse des prix et des revenus, marginalisation et exclusion d'agriculteurs non productifs, paupérisation des régions périphériques, dégradation des ressources naturelles. C'est de ce constat que naissent les idées et initiatives d'échange autour de l'agriculture familiale.

Le Séminaire franco-brésilien à Curitiba en 1985 et la définition d'un axe de coopération pour l'appui à l'agriculture familiale

En novembre 1985, le Séminaire franco-brésilien sur la coopération scientifique et technique dans le secteur de l'agriculture a réuni, à Curitiba, près de 400 personnes dont une soixantaine de français, responsables à différents titres de l'agriculture française.

Face aux modèles « libéraux » et « socialistes » du développement agricole, les responsables brésiliens souhaitent conforter l'exploitation familiale, l'organisation professionnelle et de nouveaux axes de politiques agricoles. La Déclaration finale du Séminaire débute en ces lignes : « *Chacune à leur manière, les agricultures françaises et brésiliennes sont confrontées à une crise internationale qui n'en finit pas de faire sentir ses effets. A la nécessité pour chacun des agriculteurs de contribuer à résoudre les graves problèmes sociaux, économiques et écologiques qui affectent les deux pays. L'objectif du séminaire était de définir les conditions de promotion d'une agriculture familiale et paysanne de petite et moyenne dimension respectueuse de l'environnement en insistant particulièrement sur le rôle de l'organisation professionnelle des agriculteurs eux-mêmes et sur la nécessaire évolution des systèmes techniques de production.* »

Les différents axes de la coopération franco-brésilienne sont les suivants :

- Développement et consolidation d'organisations socio-économiques créées et dirigées par les agriculteurs.
- Echanges de connaissances et d'expériences entre agriculteurs français et brésiliens et des actions concrètes de formation et de développement.
- Méthodologies qui permettent d'écouter les paysans.
- Organisation des paysans.
- Utilisation et diffusion de technologies alternatives.

L'action de Fert se situe dans la lignée des principes posés par ce séminaire.

Philosophie et modalité de l'action de Fert

L'association a pour objet de « favoriser la mise en œuvre d'actions visant à l'amélioration de l'économie agricole de certains pays en développement. L'objet principal de ces actions consiste à aider les paysans de ces pays à améliorer l'efficacité de leur travail et leurs conditions de vie en s'organisant entre eux pour prendre en charge par eux-mêmes les fonctions qui sont nécessaires à l'exercice de leur métier et qui sont peu ou mal assurées par leur environnement. »

Dans la plupart des actions de coopération déjà effectuées, sous l'égide du ministère de la coopération par exemple, l'approche « technique » est privilégiée, et s'exerce dans le cadre de projets ponctuels et définis dans le temps. Le producteur reste « objet » des actions et non « sujet » de l'acte de production. A l'inverse, une méthode d'action exclusive « d'homme à homme » sans structuration économique suffisante, ne permet pas d'inscrire le développement dans la continuité et la pérennité.

L'expérience française montre que le mouvement professionnel repose davantage sur une mobilisation des hommes à la base, sur un rapprochement d'individus mus par la volonté de résoudre à plusieurs les problèmes semblables rencontrés par chacun. Les structures résultantes de ce mouvement sont alors l'outil et non le préalable.

L'objectif de l'action de coopération consiste à aider les producteurs à prendre une part active à la maîtrise des conditions de développement, grâce à l'organisation professionnelle. Fert se place en position d'accompagnement et non d'encadrement. Elle travaille en interface et en association avec les organisations professionnelles.

Il est possible d'identifier différentes sources d'intérêt pour les organisations impliquées :

- L'opportunité de découvrir de l'intérieur la situation et les problèmes des pays partenaires.
- L'effet miroir de la confrontation à ces situations, qui conduit à reprendre sous des angles nouveaux les réflexions sur leurs propres problèmes.
- L'ouverture permise au niveau des hommes amenés à s'engager dans ses actions.

- L'établissement de rapports directs entre professionnels partageant des valeurs et préoccupations communes, éléments favorables à une meilleure approche des problèmes internationaux.
- Le cas échéant, la possibilité d'amorcer des relations de type économique suite à la collaboration entre les partenaires.
- Il s'agit donc d'une « action désintéressée à court terme pour un intérêt général à long terme. »

Trois considérations fondent la démarche mise en œuvre pour réaliser cette mission :

La première est que l'économie agricole d'un pays repose fondamentalement sur les agriculteurs. Ceux-ci ont vocation à nourrir leur pays et pour ce faire, ils doivent pouvoir vivre de leur métier.

La seconde témoigne que l'agriculteur est un entrepreneur responsable et capable de raisonner par lui-même les décisions qu'il doit prendre, en fonction de ses objectifs, des contraintes et des moyens dont il dispose ; il doit être considéré comme tel.

Enfin, la dernière démontre que l'agriculteur est dépendant de son environnement, à la fois pour l'accès aux facteurs de production et pour valoriser la part de sa production qu'il livre aux marchés. Or, dans son rapport avec l'environnement (technique, économique, commercial et institutionnel) chaque agriculteur ne dispose que d'un pouvoir faible. C'est en se regroupant dans des organisations adaptées que les agriculteurs peuvent trouver des solutions communes à des problèmes communs et gérer la mise en œuvre de ses solutions, et d'autre part, peser sur son environnement par la participation ou la négociation, en vue de défendre des intérêts communs.

Deux critères sont indispensables pour la conception des actions :

- la durée, car il est en effet capital de demeurer le temps nécessaires pour accompagner l'évolution -inévitablement lente- des mentalités qui permette à ces organisations d'atteindre l'autonomie,
- et la continuité (poursuivre l'accompagnement pour consolider la dynamique créée).

C'est d'ailleurs ce qui, dans le projet, a séduit Marc WITTERSHEIM d'Alsace-Lait et du BTPL⁶ : « *Ce qu'il y avait d'intéressant dans ce projet, c'est qu'on parlait pour du long-terme, ce n'était pas un coup d'éclat comme ça.* »⁷

L'expérience des organisations professionnelles agricoles françaises au service de la coopération

En tant qu'association issue de la profession agricole, Fert se propose de mettre au service des agriculteurs des Pays en voie de développement le savoir-faire acquis au cours de plus de cinquante années d'expérience dans l'organisation des producteurs dans les domaines techniques, économiques, commerciaux, financiers et s'appuie pour ce faire sur l'ensemble des organisations professionnelles françaises (chambres d'agriculture, coopératives, instituts techniques spécialisés, mutuelles de crédit).

Pour Marc WITTERSHEIM du BTPL, « *On connaît et on maîtrise bien la méthodologie d'accompagnement technique en groupe. On a envie d'exporter la méthode, pour en faire bénéficier l'autre, parce qu'on y croit. C'est un aspect très intéressant de trouver de nouveaux champs d'application de nos méthodes.* »⁸

Les projets visent à promouvoir la formation des agriculteurs et leurs capacités d'organisation pour leur permettre de mieux maîtriser leur production et leur insertion dans l'économie agroalimentaire.

⁶ Bureau Technique de Promotion Laitière

⁷ Entretien avec Marc WITTERSHEIM du 08 mars.

⁸ Entretien avec Marc WITTERSHEIM du 08 mars.

L'expérience française montre en effet que les agriculteurs sont capables de faire évoluer leur environnement pour obtenir de manière cohérente et durable des services de qualité mais que la condition est qu'ils créent ensemble les organisations *ad hoc*.

La démarche de coopération consiste en un accompagnement de l'agriculteur pour faire évoluer son environnement plutôt qu'en une intervention directe dans son propre domaine de responsabilité. Il ne s'agit pas d'une relation d'assistance mais d'un partenariat. Chaque situation étant particulière, l'élaboration du projet se fait « in situ » et n'est pas le décalque de ce qui a pu se faire ailleurs.

Dans le projet Paraná, Fert à travers l'Ircod a sollicité l'appui des organisations professionnelles alsaciennes. Comme l'explique Philippe CAUSSANEL, la Chambre d'Agriculture du Bas-Rhin a accepté d'entrer dans le projet malgré le fait que des projets de développement à l'international ne soient pas dans ses missions. C'est d'ailleurs l'unique projet de développement agricole que la Chambre d'Agriculture du Bas-Rhin ait développé à ce jour. Contrairement à Fert, nous ne pouvons donc pas définir clairement une philosophie et des principes d'actions à ce type de coopération. L'action de la Chambre d'Agriculture au Paraná, à travers la personne de Philippe CAUSSANEL s'est effectuée à un niveau technique, selon la logique de transfert de compétences. Cependant, la technique n'est pas un but en soi. A la question : « *Pourquoi ne pas avoir pensé reproduire le système des chambres d'agriculture au Brésil ?* », Philippe CAUSSANEL répond que : « *L'esprit du projet c'est que les agriculteurs se prennent en charge. L'important c'est que les mentalités changent, ce n'est pas la structure. L'important c'est que les agriculteurs développent une stratégie de quoi faire dans ce milieu là. On ne peut pas leur donner des idées toutes faites.* »⁹

En ce qui concerne la coopérative Alsace-Lait, le projet Paraná a également été le seul projet de développement agricole à l'international. Là encore, nous ne pouvons identifier clairement une philosophie et des principes d'action pour une action dans les Pays en voie de développement. Cependant, le technicien Marc WITTERSHEIM qui est aussi salarié du Bureau Technique de Production Laitière, montre que : « *C'est l'esprit de l'entreprise d'être ouvert à l'extérieur. L'esprit humaniste du BTPL est proche de l'esprit de Fert. Il n'y a pas d'argent à gagner pour le BTPL. Mais cela permet des échanges, des contacts.* »¹⁰

Chaque intervention est menée dans le respect de la réalité du contexte économique et politique de l'agriculture du pays, avec le souci de la viabilité et de la durabilité des organisations créées, et en tenant compte des contraintes propres aux prescripteurs bailleurs de fond.

En conclusion, sur le plan de l'ingénierie de l'action, Fert s'est organisée de manière à assumer la fonction d'opérateur de terrain et simultanément d'interface entre les actions de terrain et les détenteurs de savoir-faire du milieu agricole français.

En conclusion, Fert s'est constituée interface entre le monde agricole français riche d'une expérience de développement, détenteur de valeurs permettant aux hommes de prendre en charge ensemble leur développement dans le respect des responsabilités de chacun, et confronté aux nouvelles données de la mondialisation et les agriculteurs des Pays en voie de Développement, également confrontés à la mondialisation mais en premier lieu à la recherche de moyens d'engager un processus de progrès leur permettant d'améliorer leurs revenus et de contribuer à mieux satisfaire les besoins alimentaires de leur pays.

L'Ircod et des actions de coopération décentralisée et de proximité

La philosophie et les modalités d'action de Fert ont trouvé écho dans l'esprit qui anime les projets de l'Ircod.

⁹ Entretien avec Philippe CAUSSANEL du 07 mars 2011.

¹⁰ Entretien avec Marc WITTERSHEIM du 08 mars 2011.

« Avec Fert nous avons fait un couple qui marchait. A force de bilans et de concertations. On était très vite d'accord pour promouvoir une équipe d'agriculteurs qui prennent les choses en main. Et puis il y a le fait que les échanges passent toujours par des personnes. Fert et Ircod sont deux partenaires qui ont marché ensemble parce qu'il y avait une bonne compréhension entre les personnes. Avec Philippe¹¹ on se comprenait. Il y a toujours une part d'affinités et de relations humaines dans ce genre de projet. »¹²

La démarche de l'Ircod est fondée sur l'échange :

- a. L'institut apporte un soutien aux initiatives du Sud en visant le renforcement des compétences et des capacités des hommes et de leurs structures.
- b. Ces coopérations se basent sur des échanges entre territoires avec le souci de promouvoir des politiques et des dynamiques de développement local en privilégiant la recherche de la cohérence des initiatives.
- c. Son action part de l'initiative et de l'effort des acteurs locaux au Sud et s'organise autour de projets de développement portés par ceux-ci.
- d. Cette démarche se matérialise à travers des échanges d'expériences dans le cadre de projets concrets décidés d'un commun accord et contractualisés.

Pour Jean-Paul MEINRAD, membre fondateur de l'Ircod fortement impliqué dans le projet Paraná, il s'agit, à travers des projets de coopération décentralisée, de s'engager sur du long terme, l'implication est longuement réfléchie au départ. Il est intéressant d'étudier le propre parcours de Jean-Paul MEINRAD afin de comprendre comment certaines orientations du projet ont pu être décidées.

Jean-Paul MEINRAD est d'origine agricole, il a quitté l'école à 14 ans et s'est formé à travers la JAC¹³. Par la suite, il a été très impliqué dans les organisations professionnelles. Il a été responsable départementale à la FNSEA, syndicat dans lequel il a aussi été en charge de la formation et du développement. Il confie, *« C'est mon expérience personnelle qui m'a fait deviner qu'il fallait donner plus la parole aux agriculteurs. Les agriculteurs ne peuvent pas rester à la merci des coopératives. Il faut s'intégrer dans son milieu, aller dans les associations, participer à la vie politique de la communauté. Il faut s'intégrer et devenir acteur dans son milieu. On ne peut pas être à la merci de quelqu'un qui dirige. Il fallait créer une sorte de section laitière, à l'image du syndicalisme agricole et des sections spécialisées. C'était en fait une sorte de syndicat, mais il y a une connotation péjorative de la notion au Brésil. Alors on a appelé ça groupement. »¹⁴*

Bibliographie et entretiens utilisés

Philippe NAVASSARTIAN, Pré-projet, 1990

Entretien avec Anne PANEL du 7 février 2011

Entretien avec Jean-Paul MEINRAD du 8 mars 2011

Entretien avec Philippe CAUSSANEL du 7 mars 2011

Entretien avec Marc WITTERSHEIM du 8 mars 2011

Gret, Bernard DAVID, mars 1996, *Dix ans de coopération franco-brésilienne pour le développement de la petite agriculture familiale au sud du Brésil.*

Chapitre *« De la reconstruction de l'agriculture française à la solidarité envers le Tiers-Monde »*

¹¹ Philippe NAVASSARTIAN, responsable à Fert des actions Brésil jusqu'en 2006.

¹² Entretien avec Jean-Paul MEINRAD, du 8 mars 2011.

¹³ Jeunesse agricole chrétienne

¹⁴ Entretien avec Jean-Paul MEINRAD du 8 mars 2011.

1.2 Frontière agricole, agriculture familiale et impératif de diversification. Caractéristiques historiques et Agricoles du sud ouest Paraná.

1.2.1 Dynamiques de peuplement et d'installation au Sud-Ouest Paraná

L'émigration européenne vers le Sud du Brésil

Tout au long de l'histoire du Brésil, la présence du latifundium a dominé la formation économique et la création d'un schéma social spécifique. Malgré l'importance du latifundium dans ses prairies, la région Sud du Brésil s'est maintenue en situation périphérique par rapport au système de l'Etat oligarchique en place. La présence de la petite propriété agricole familiale, se créant des « racines et une tradition » est devenue significative. La politique migratoire du Brésil impérial tire ses racines de la volonté des gouvernants de coloniser la partie sud du pays, sujette aux attaques d'Argentin et d'Indiens, par des paysans européens pour lesquels la petite propriété constituait un appât de choix. Cette politique a permis la formation et la consolidation d'une société paysanne basée sur la polyculture et le travail familial, l'émergence d'une société rurale différente de la société rurale brésilienne traditionnelle, fruit de la colonisation par des hommes libres et propriétaires.

Les premiers courants de la colonisation européenne se sont dirigés vers le Rio Grande do Sul et ont été installés dans les zones boisées. L'immigration allemande, fournissant le contingent le plus ancien (1824), a été suivie à la fin du XIX^{ème} siècle (1874) de la colonisation italienne. A partir de 1889 (fin de l'esclavage et Première République), la colonisation agricole fondée sur le travail familial s'est adressée aux populations originaires d'Europe Centrale et en particulier aux Polonais. A l'aide du financement du gouvernement ou des compagnies colonisatrices, ces colons européens ont acquis des lots de terre dont la superficie ne permettait pas la formation de grandes exploitations.

La colonie a consisté en une occupation de l'espace et une organisation sociale de la communauté rurale à l'européenne, adoptant des techniques agricoles brésiliennes. La « communauté » représente la structure intermédiaire entre le cercle familial et le centre urbain, le groupe de voisinage dans lequel se déroule le quotidien de la zone rural. Enfin, la diversification de la production agricole est le facteur économique le plus important qui accompagne la colonisation.

Petit à petit, la nécessité de se procurer des « terres libres » pour installer les fils, principal objectif du paysan colonial, se double de celle de trouver des « terres neuves » pour assurer la subsistance des nouveaux noyaux familiaux. Les familles paysannes du Rio Grande do Sul vont alors entamer un déplacement par étapes successives vers les terres boisées plus au nord, dans une logique de production économique et sociale. Dans leur mouvement centrifuge en quête de terre ces migrants produiront ce qu'il est convenu d'appeler l' « expansion de la frontière agricole ».

Du Rio Grande do Sul au Paraná

Famille de colons allemands, années 1970, Sao Luis.¹⁵



¹⁵ Photos de famille de Moacir Klein

La petite taille des propriétés, la forte croissance démographique et la rusticité des techniques agricoles expliquent le départ des habitants en surnombre vers les zones de terres vierges. Il est en effet nécessaire de prendre en compte le fait que la reproduction élargie de l'unité de production familiale, par extension de la superficie, est beaucoup plus aisée que par l'augmentation des performances techniques des productions. Tant qu'il y aura des terres à défricher plus en avant, tant qu'il pourra extraire du sol une quantité suffisante de produit en rapport avec la quantité de travail fourni, le colon n'aura aucune motivation réelle pour accroître son temps de travail. Cela n'est dû en aucune manière à des facteurs d'ordre culturel ou ethnique mais à une simple question économique. L'intensification manuelle exige un supplément de travail qui n'est pas compensé par les gains supplémentaires obtenus.

La nécessité de la reproduction familiale conduit à produire un processus migratoire où le mythe de la terre libre joue un rôle important : l'idée partagée est que l'accès à la terre ou à plus de terre par la migration permet à la fois la reproduction économique et sociale du groupe migrant comme celle du groupe restant sur place.

L'occupation du sud-ouest du Paraná

La migration des populations du Rio Grande do Sul s'est inscrite dans un processus de migration plus large appelé la « Marche vers l'ouest », mouvement qui commence à partir des années 1930, pour inciter la population du Paraná à quitter le littoral pour occuper l'espace de l'intérieur, du « *sertao* » jusque là occupé par des pionniers argentins qui exploitaient illégalement l'herbe maté ou les ressources en bois. La région Ouest du Paraná était à ce moment là une frontière qu'on pourrait qualifier de dénationalisée, où prédominait la langue espagnole et guarani. Le gouvernement de l'époque, le gouvernement de Getulio Vargas avait des vues sur cette région car elle rendait possible l'exploitation du bois et la production agricole. Il y avait également la nécessité d'amplifier la frontière agricole du pays du fait d'une urbanisation croissante qui générerait une demande plus grande d'aliments. Le gouvernement souhaitait développer les infrastructures productives, en créant des liens entre les différentes régions du pays et cela a permis l'intensification du mouvement vers l'intérieur du territoire. C'est à ce moment là qu'a été mis en place le Programme Routier de la Marche vers l'Ouest, qui s'est concrétisé par la construction de la BR-035, inaugurée en 1944.

Est également créée l'unité administrative « Territoire d'Iguaçu », et on confie à son gouvernement des prérogatives pour réguler l'utilisation des terres et promouvoir le peuplement des colons, dans un souci d'intérêt national. Mais cet « intérêt national » masque en fait l'influence officieuse des « gauchos » (Rio Grande do Sul) sur les affaires de la Nation. La création de ce « Territoire d'Iguaçu » est vue comme une opportunité d'expansion du capital et de la colonisation « *gaucha* ». Et comme nous l'avons vu, à ce moment là, on assiste, dans le Rio Grande do Sul à un épuisement des sols et à une insuffisance des terres face à l'augmentation de la population agricole.

Le recensement démographique de 1970 illustre la forte part des gauchos dans le processus de colonisation : En 1970, 57% des parcelles agricoles de l'Ouest Paraná sont détenues par une population provenant de l'Etat du Paraná, suivi par 18% appartenant à des gauchos et de 12% à une population venant du Santa Catarina. C'est à travers les puissantes « compagnies de colonisation », créées pour l'exploitation du bois, la marchandisation des terres, le commerce et l'industrie, que les gauchos réussissent leur implantation au Paraná.



Photo 2 - Colonisation et déforestation, frontière brésilo-argentine, années 80.¹⁶

L'arrivée des migrants a permis l'intégration du sud-ouest au reste de l'économie nationale. Dans les années 50, cette région recevra environ 150 000 colons. En 1960, elle atteindra déjà 220 000 habitants. Le taux de croissance de population du Brésil à l'époque était de l'ordre de 3%, celui du Paraná de 7% et celui du Sud-ouest Paraná de 12%. En 1950, il existait deux municipes dans la région ; en 1970, il y en a 24. En 1950, la moitié des terres du sud-ouest était déjà occupée ; à la fin des années 60, la région atteignait son point de saturation.



Photos 3 et 4 - Techniques agricoles des années 80, Sao Luis.

¹⁶ Photo de famille de Moacir Klein.

La modernisation conservatrice

Faiblement entamée à partir des années 50, la modernisation de l'agriculture brésilienne reçoit un coup de fouet avec l'arrivée au pouvoir des militaires. Le coup d'Etat de 1964 marque la redécouverte du secteur agricole comme vecteur de croissance économique. Le gouvernement procède aux réformes financières et économiques nécessaires pour se doter d'une capacité d'intervention accrue. Ce vaste projet se limite toutefois à un nombre restreint de produits, de producteurs et de régions. Les effets de la nouvelles politique agricole sur les Etats de la région Sud se centrent sur le développement de la culture de soja en raison des conditions locales et de la conjoncture internationale favorables : la demande mondiale croissante et l'embargo décrété par les Etats-Unis dominant jusqu'alors le marché, se traduisent par un relèvement des prix au début des années 70. La modernisation de l'agriculture a consisté en un perfectionnement des techniques productives, et a provoqué un bouleversement des relations de l'agriculture avec les autres secteurs de l'économie, le secteur agricole étant devenu un maillon d'une chaîne agricole intégrée. Il s'agit en fait d'une transformation des latifundiaires en de dynamiques entrepreneurs ruraux. Il est donc clair que la modernisation ne sera pas pour tous, il y a une forte concentration vers certaines catégories de producteurs ainsi qu'une diffusion régionale inégale. Cependant, le miracle économique est suivi d'une crise sévère accentuant le processus de sélection. L'économie brésilienne subit de plein fouet les deux chocs pétroliers, et la poursuite du crédit agricole subventionné au même rythme devient impossible. Créant des déséquilibres, la modernisation de l'agriculture n'est plus un facteur de fixation mais au contraire d'expulsion de la main d'œuvre.

Les conséquences économiques et sociales de la modernisation sont diverses. Les transformations de l'agriculture coloniale sous l'effet de la modernisation entraînent de nouveaux rapports de concurrence. De même, les différents niveaux et rythmes d'accroissement de la productivité du travail, la capacité variable des colons à centraliser les moyens de production, à accumuler et partant à se reproduire, sont à l'origine d'une stratification sociale. Les unités productives exploitées par la force de travail familial vont alors se réduire et se transformer au fur et à mesure de la capitalisation de l'agriculture.

Les changements sont cependant si rapides et si profonds que l'on peut imaginer une certaine résistance de transformation de la base technique de la production paysanne, et comprendre aussi les difficultés d'assimilation des informations indispensables à la prise de décisions telles que faire un emprunt ou acquérir un tracteur.

Les conditions favorables au secteur agro-exportateur ne tardent pas à se répercuter sur l'évolution des productions traditionnellement vivrières de la région. Toutes les zones mécanisables de la région sont bientôt consacrées au binôme soja-blé et les cultures vivrières souffrent d'un réel désintérêt. Mais une réponse rapide aux conjonctures favorables sur le marché international signifie à terme une vulnérabilité de l'agriculteur engagé dans une économie d'endettement face aux fluctuations de ce marché. La baisse des prix du soja allié à la hausse des taux d'intérêts des emprunts de campagne et, conséquemment, du coût des intrants, obligera rapidement les agriculteurs les moins performants à se réorienter vers la fin des années 80.

Tendance à l'urbanisation et à la migration vers le Nord

Entre 1960 et 2000, nous pouvons observer une augmentation du taux d'urbanisation de l'Ouest Paraná. Cela s'explique en partie par la construction du Pont de l'Amitié à Foz do Iguaçu, construction de l'usine hydroélectrique d'Itaipu, la modernisation agricole et la concentration des structures foncières. Mais cela reflète aussi un phénomène d'exode rural. C'est également dans les années 90 que l'on remarque le début d'une nouvelle phase migratoire, vers les terres vierges du Mato Grosso cette fois-ci.

Selon le recensement démographique de 2007, il y a 293 300 habitants dans la région Ouest. La quasi-totalité des municipalités développe sa dynamique économique et sociale à travers l'agriculture. Ce sont des municipalités qui, même si elles présentent une distinction spatiale entre le milieu rural et le milieu urbain, établissent des relations entre ces deux milieux, ce qui fait que le milieu urbain a pour principale caractéristique de développer des activités qui viennent satisfaire les nécessités du monde rural.

Aujourd'hui, la ville de Capanema compte une population totale de 18 229 habitants. Plus précisément, sa population urbaine s'élève à 9 300 habitants contre 8 929 pour sa population rurale.

1.2.2 Les structures agricoles et les activités développées

Trois types d'exploitation ?

Le processus de modernisation de l'agriculture a bouleversé la structure sociale traditionnelle des campagnes et provoqué l'éclatement des anciens rapports de production en renforçant les inégalités par la formation d'un secteur moderne de production. Anne Le Borgne-David distingue trois types d'exploitations agricoles.

a) Les exploitations qui ont modernisé sans difficulté leur système de production pour les raisons exposées antérieurement, obéissent à un mouvement d'accumulation de capital fixe, de surfaces et détiennent les meilleurs rendements. Malgré les performances de leur nouvel équipement, les besoins en main d'œuvre viennent à dépasser le nombre d'actifs familiaux disponibles et rendent nécessaire l'emploi de salariés permanents. Cette catégorie se différencie des autres par son caractère consommateur : elle se révèle consommatrice de surfaces d'équipements, d'intrants et d'emprunts. Spécialisée dans le binôme soja-blé, son mode de travail et son niveau de vie diffèrent radicalement de ceux des deux autres catégories. Ces deux productions sont exclusivement destinées à la vente par l'intermédiaire de firmes locales. Les exploitants font invariablement des emprunts de campagne qui impliquent l'adoption d'un modèle technologique mais donnent aussi accès à une assistance technique.

b) Les petits producteurs, exclus des circuits officiels de crédit et de commercialisation, contraints à recourir à des commerçants ou spéculateurs qui leur imposent des taux usuraires, éprouvent des difficultés à se maintenir sur la terre qu'ils travaillent. Bon nombre des petits propriétaires qui se trouvent dans l'obligation de se défaire d'une partie de leur capital terre ainsi que des jeunes ayant opté pour l'alternative du fermage pour pouvoir s'installer, s'emploient temporairement sur de plus grands domaines pour compléter leurs revenus.

c) Entre ces deux catégories subsiste une autre qui a mieux conservé les caractéristiques du groupe d'origine et que l'on peut qualifier d'exploitations familiales. Elle regroupe à la fois des exploitations qui se sont renforcées par le biais de la modernisation de leur système de production et bénéficient d'une relative prospérité, mais où il n'est fait appel de manière occasionnelle à la main d'œuvre extérieure, et d'autres qui se sont, au contraire, fragilisées sans être encore dans l'obligation de vendre leur force de travail, la surface travaillée suffisant à occuper tous les membres de la famille. Cette catégorie recoupe donc toute une gamme d'unités productives comprises entre les « minifundistes » et les « entrepreneuriales ».

Dans les exploitations de type familial, traction animale et motorisée se côtoient. On y trouve une combinaison des systèmes de production des deux autres groupes : la partie mécanisable est réservée au binôme soja-blé, maïs et haricot sont cultivés sur les versants. Une faible production laitière valorise les terrains pentus en procurant régulièrement un petit complément de revenus par

la vente de lait ou de fromages aux consommateurs urbains. Dans quelques exploitations, les productions végétales permettent d'engraisser des porcs blancs qui seront vendus aux abattoirs locaux. Le producteur familial est généralement propriétaire de sa terre, mais il peut aussi exploiter quelques hectares en location pour accroître ses surfaces qui se répartissent dans des proportions variables entre terres mécanisables et terres accidentées. Bien que paraissant plus stable, la situation de ces producteurs reste cruciale au moment de la transmission du patrimoine familial menacé de « minifundisation ».

Le travail de typologie des exploitations agricoles de Capanema par l'Institut Agronomique du Paraná (IAPAR)

Le travail d'Anibal S. RODRIGUES de l'IAPAR réalisé en mai 1994 vient appuyer empiriquement la typologie d'Anne Le-Borgne David.

La catégorie la plus fréquente est celle des Entreprises Familiales moyennement technicisée : EF = 48%.

Puis, Entreprises Familiales hautement technicisées : EF+ = 29%

Ce travail montre que prédominent les Entreprises Familiales qui cultivent principalement du soja (25%). Les Entreprises Familiales faiblement technicisées ont le lait comme produit principal (18%). Les Entreprises Familiales hautement technicisées ont le soja comme activité principale (16%).

Le soja constitue donc la plus grande signification économique, représentant pratiquement la moitié des types d'agriculteurs (41%). Les types où le lait est le produit principal représentent 27% de la population.

On observe que le soja et le lait sont les produits principaux. De plus, les systèmes de productions et l'économie sont fortement dépendants d'un petit groupe de produits : soja, lait et maïs sont pratiquement les uniques générateurs de revenu.

Les différences de produit et de revenus entre les catégories sont marquantes. EF et EF- connaissent des restrictions quand à la reproduction familiale et quand à la reproduction du système de production, puisque les bénéfices sont insuffisants pour réinvestir dans la production.

L'activité laitière est encore une activité peu rentable. L'activité laitière est plus rentable pour les EF- mais cela est dû au fait que ces agriculteurs n'ont pas d'autres alternatives, puisque le manque de terre et de capital les empêchent d'intensifier la culture du soja et de maïs. Pour les EF et EF-, le lait est l'activité la plus importante, puisqu'il fournit un revenu constant, mais il ne se définit pas comme le futur des systèmes.

L'agriculture dans le municipe de Capanema : « Plus de lait ! »

Le technicien de l'Emater Gilmar Gobato explique que le municipe de Capanema a longtemps souffert d'un retard par rapport à d'autres régions du Paraná, lié à un déficit technologique et à des sols rases peu propices à la mécanisation. L'agriculture de la région a pendant longtemps été basée sur la culture de céréales (soja, maïs principalement). Au cours des dernières années, les productions céréalières se sont modernisées et les agriculteurs se sont professionnalisés grâce à un accès meilleur aux informations et aux connaissances. Aujourd'hui, la principale activité agricole de Capanema est l'aviculture dont l'entreprise *Diplomata* constitue le principal représentant. Vient ensuite le secteur des céréales, implanté dans des régions où les propriétés sont plus grandes, dotées des infrastructures nécessaires. Quand au lait, c'est un secteur qui a pris de plus en plus d'importance dans les dernières vingt années. Cela s'explique, selon Gilmar, par le fait que le lait soit une activité plus stable et plus sûre que les céréales, moins vulnérable aux aléas climatiques et permettant des

revenus mensuels. De plus, l'activité laitière s'adresse aux structures de l'agriculture familiale, structures les plus représentées dans le municiple de Capanema (80%).¹⁷

La recherche d'alternatives en réponse à l'exode rural

Certaines études ont montré une tendance au dépeuplement du milieu rural et la recherche d'alternatives, de la part des familles, incitant et viabilisant la fixation des jeunes dans les unités de productions. De cette manière, les familles, depuis une dizaine d'années, assimilent des expériences qui éliminent une partie des intermédiaires dans le processus de commercialisation ou qui rendent possible une augmentation de la valeur ajoutée sur la production. Ces nouvelles expériences donnent lieux à un meilleur retour économique pour les familles et aident dans la garantie de la reproduction sociale et posent les bases d'un processus plus complexe d'organisation.

Il peut être intéressant de mettre en lumière le projet avec des éleveurs laitiers d'Unileite avec les projets d'agro industrialisation de certaines familles de l'agriculture familiale.

L'agro industrialisation a petit à petit occupé un espace important, en même temps qu'elle a représenté une alternative pour la famille productrice et des rendements et bénéfices plus importants. Dans la région Sud Ouest, l'agro industrialisation familiale est un fait récent, du début des années 1990, à travers les initiatives des propres agriculteurs familiaux, avec l'appui des ONG, entités représentatives des agriculteurs et de quelques secteurs publics.

Cependant, les entités représentatives de l'Agriculture Familiale avaient identifié quelques difficultés à s'implanter : manque d'accompagnement technique, discontinuité dans le processus d'animation, technologies utilisées de manière inappropriées etc.

Dans la région Sud-ouest du Paraná, plusieurs initiatives ont été mises en place pour que les agriculteurs modifient leurs bases productives, en cherchant une façon de différencier leurs produits du marché traditionnel. A partir de 2002, dans la microrégion de la frontière, dans la ville de Capanema, a débuté un processus de planification participative des principales branches productives de l'époque : sucre, soja, lait, miel. A partir d'une dynamique de rencontres entre les représentants de chaque branche et de d'identification des principales barrières et des potentiels de chacun, on est arrivé au consensus que le principal point d'achoppement était la commercialisation. C'est dans ce contexte que surgit le coopérativisme face au défi de renforcer l'agriculture familiale, en passant par l'organisation de coopératives de production, de crédit, de commercialisation et autres.

Le Forum des Entités, qui existe depuis 1998 à peu près, représente des entités de l'Agriculture Familiale du Sud Ouest. C'est un lieu d'échange d'expériences pour le renforcement des actions en réseau.

1.2.3 Les coopératives

Historique et panorama de la coopération brésilienne

L'émergence des premières coopératives, à partir de 1932 est liée à une stimulation du pouvoir public pour la restructuration des activités agricoles. Les gouvernements fédéraux et fédérés incitaient la création de coopératives comme moyens de viabiliser la substitution de l'agriculture coloniale par le binôme soja/blé. C'est également à ce moment là qu'apparaissent les premiers Instituts Agronomiques du Paraná, afin de permettre cette substitution et cette modernisation.

¹⁷ Entretien avec Gilmar Gobato du 28 avril 2011

Pendant la dictature militaire (1964-1984), les coopératives ont été utilisées comme instruments idéologiques, au service d'un État conservateur et autoritaire. Les coopératives sont incluses dans les Plans Nationaux de Développement (PND), pour la modernisation de l'agriculture. La loi du 16 septembre 1971 qui encadre la coopération brésilienne représente une force d'ingérence de l'État dans le fonctionnement des organisations. Les principales branches de la coopération brésilienne jusqu'aux années 1980 avaient pour principal source de financement externe les fonds gouvernementaux. La réduction de ces secteurs budgétaires face à la crise qui frappa l'État brésilien à ce moment là, allié à un processus inflationniste croissant, ont fait que les moyens financiers destinés aux coopératives ont diminué et l'endettement de ces dernières a lui augmenté. Le modèle adopté au Brésil présente des similitudes avec d'autres expériences latino américaines qui ont utilisé le coopérativisme comme instrument de contrôle sociale et politique. Cela à la différence de l'État ou la coopération surgit comme forme d'organisation prolétaire. Au Brésil, au contraire, il représente la promotion d'élites politiques et agraires.

Depuis l'approbation de la Constitution de 1988, la pratique "coopérativiste" s'est petit à petit détachée de l'Etat. On prétend amplifier les marges d'action face à un marché mondialisé et diminuer les failles légales qui permettaient jusqu'à présent des comportements frauduleux. L'effort de revitalisation des pratiques "coopérativistes" s'inscrit dans un mouvement plus ample de modernisation des activités et d'élargissement de la démocratie avec une plus grande participation des associés. Nous pouvons constater un intense phénomène de création de coopératives au Brésil à partir de 1996. Ce scénario est attribué à la situation économique brésilienne à partir de 1994 marquée par un processus de stabilisation monétaire (Plan Real). A cela s'est ajouté le processus massif de tertiarisation des activités publiques et privées au travers des coopératives, favorisé par un dispositif légal.

Selon Diane BELLUSO et Elpidio SERRA, les coopératives auraient pu contribuer à une modernisation moins douloureuse et moins conservatrice si elles avaient été tournées davantage vers l'« idéal "coopérativiste universel", et non pas tant engagées dans le modèle de modernisation de l'agriculture brésilienne tournée vers les systèmes économiques dominants. Bien souvent, la diffusion massive de l'idéologie compétitive et la faible compréhension théorique et pratique de la coopération, additionnées à un manque de formation pour la gestion "coopérativiste", induisent des comportements passifs de la part des associés ou à un comportement d'intérêt individuel au détriment d'un intérêt collectif, ce qui démotive l'effort de renforcement d'un modèle d'association, pourtant à même de répondre aux difficultés des producteurs les plus nécessiteux.

L'exemple de la Coopérative d'Agriculture et d'Elevage du sud-ouest (Coasul)

Historique de la coopérative :

Le 21 juin 1969 a été constituée la Coopérative d'Agriculture et d'élevage sud ouest. En 1973 a été construit le premier hangar de stockage en ciment.

La coopérative couvre aujourd'hui 5 communes.

Prestation de services :

Les premiers services ont été la distribution d'intrants, principalement des semences et des engrais. La coopérative recevait aussi la production des associés. Peu après a débuté l'assistance technique.

La prestation de service de la Coasul comprend la réception, l'enrichissement, le stockage et la commercialisation de céréales comme le soja, le blé, les haricots, le maïs, le riz... Aussi, assistance technique, réseau de supermarché pour la commercialisation et distribution d'intrants.

Les associés de la coopérative sont généralement des petits producteurs, caractérisés par la main d'œuvre familiale. Cependant, la structure des propriétés est assez hétérogène, pouvant varier de 2000 hectares à moins de 10 hectares.

L'activité laitière dans la Coasul :

Commencée en 1994 comme alternative de diversification, principalement pour les petites propriétés, et comme source de revenus mensuels pour les producteurs, l'activité laitière dans la Coasul a connu une progression constante.

Le nombre de producteurs a augmenté, les moyennes de remise de lait ont augmenté, la qualité du lait s'est améliorée grâce au travail de l'équipe d'accompagnement technique.

Difficultés rencontrées par la Coasul avant le début du projet :

- Un paradoxe régional. L'essentiel de la surface est consacré au blé et au soja alors que les propriétés petites, sont peu compétitives par rapport aux grands domaines brésiliens.
- Une poussée de l'intégration par des firmes privées qui, seules, proposent une alternative hors sol au problème d'intensification : Sadia (pour le porc et Perdoago pour les poulaillers).
- Un sous-équipement industriel et commercial pour accompagner la nécessaire mutation des exploitations.
- La production animale hors-sol est assez développée mais en grande partie dépendante de sociétés privées qui procèdent par intégration. Dans ces secteurs, le rôle de la coopérative est assez limité.
- La région n'a pas de tradition laitière. Cependant, à partir du cheptel existant à orientation viande en élevage extensif, les agriculteurs amorcent depuis quelques années une mutation du cheptel par l'introduction de sang Jersey et Hollandais. Globalement, le niveau est très bas.
- Déficience alimentaire, faiblesse génétique, logement précaire des animaux, dispersion et faiblesse de la production, qualité de lait médiocre.

Bibliographie utilisée

Anne LE BORGNE-DAVID, *Les migrations paysannes du Sud-Brésil vers l'Amazonie, Le salariat plutôt que la malaria*, L'Harmattan, 1998.

C.A REOLON, *Colonização e urbanização da Mesorregião Oeste do Paraná (1944-2000)*, Curitiba, 2007, Editora UFPR.

Valdir GREGORY, *Os Eurobrasileiros e o Espaço Colonial: migrações no Oeste do Paraná (1940/70)*, Cascavel, EDUNIOESTE, 2002.

Norma KIYOTA, *A agroindústria familiar como uma estratégia de construção social de novidades na agricultura : uma análise comparativa entre Sul e Nordeste do Brasil*, UFRGS, PGDR.

Norma KIYOTA, *A agricultura familiar e suas estratégias de comercialização: um estudo de caso no município de Capanema: Região Sudoeste do Paraná*. Mémoire du Département d'Administration et d'Economie de l'Université Fédérale de Lavras, Lavras, 1999.

E. SILVA, I.SALOMAO, J.McINTYRE, J. GUERREIRO, M.SILVA PIRES, P.ALBUQUERQUE, S.BERGONSI, S. VAZ, *Panorama do cooperativismo brasileiro : historia, cenarios e tendências*. UniRcoop, volume 1, 2003.

D. BELLUSSO, E.SERRA, *Caracterização socio-espacial da agricultura no Oeste Paranaense : um estudo de caso em Palotina-PR*. Agraria, Sao Paulo n°4, 2006.

O. FERRAZ, S. BRANDAO, H.LUIZ PASE, *Sistema COOPAFI : O desafio da construção de um sistema integrado de comercialização e de apoio as agroindustrias familiares da regio sudoeste do Paraná*. Porto Alegre, 2008.

A.S.RODRIGUES, *Structure des exploitations agricoles et leurs activités à Capanema*, IAPAR, mai 1994.

Partie 2: CARACTÉRISATION DE L'ENSEMBLE DU PROCESSUS, IDENTIFICATION DES PRINCIPALES PHASES ET DES ROLES JOUÉS PAR LES DIFFÉRENTS ACTEURS

A partir de la documentation fournie par Fert cette partie retrace et synthétise l'ensemble du processus. Chaque phase est caractérisée : objectifs, actions mises en œuvre, méthodologie d'intervention, acteurs impliqués. Un listing des acteurs impliqués, le plus exhaustif possible, a été établi : nom, type d'implication, tout élément utile (rapport de mission, etc.). Il a permis à Fert et à l'Ircod d'établir la liste des personnes que la stagiaire a ensuite interviewées en France, principalement en Alsace.

2.1 1993-1995 : l'Établissement des relations entre institutions et la définition des objectifs de transfert technologique et d'appui à la filière lait

2.1.1 L'établissement des relations entre institutions

A la fin des années 80, Philippe NAVASSARTIAN, chargé de mission Brésil auprès de Fert effectue un premier travail de repérage. Les premiers contacts avec la région sud-ouest Paraná sont établis par l'intermédiaire d'Euclides SALCO, député du sud-ouest du Paraná, impliqué dans les échanges avec les Maisons Familiales Rurales. Le député SALCO permet de tisser des liens avec des personnes de la Coagro et notamment Afonso LEVINSKY, Président de la coopérative, qui voulait animer des groupes de jeunes. La prise de contact avec l'Ircod et l'Alsace se fait au travers de Liliane NOGUEIRA et de Pierre HAAS, fils de Julien HAAS, à l'époque directeur de l'Ircod. Liliane et Pierre sont impliqués au Brésil dans un projet d'élevage caprin. Julien HAAS et Philippe NAVASSARTIAN effectuent un premier voyage au Paraná et constatent qu'il n'y a pas de perspective de compétitivité dans les céréales (les surfaces sont réduites) mais que la capacité fourragère est énorme. Combinée à une main d'œuvre abondante, le secteur laitier apparaît à fort potentiel dans la région. Philippe NAVASSARTIAN identifie un réseau de contacts qui peuvent entretenir des liens dans la durée avec les éleveurs brésiliens : la région Alsace avec l'Ircod (le fait que la plupart des alsaciens parlent allemand s'avère être un avantage pour échanger avec les éleveurs du Paraná dont certains sont d'origine allemande), la Chambre d'agriculture (notamment M. SANDERS), la coopérative Alsace Lait.

En octobre 1991, Afonso LEVINSKI et Leonardo BOESCHE de la Coagro se rendent en France en observation des systèmes français de soutien au producteur. La région d'Alsace leur paraît proche de la leur du fait des petites structures agricoles de type familial, de la polyculture marquée, de la bonne implantation des structures, et la Coagro décide de s'en inspirer. Le voyage vise à définir, avec les partenaires français les types de modalités d'une collaboration en devenir. Le séjour est piloté par les OPA de la région et organisé par Fert. Ce voyage, préalable à des actions pilotes de développement, est destiné à présenter aux dirigeants professionnels de la coopérative les différentes formes d'organisation des producteurs et à leur donner une notion claire des réponses apportées par l'animation de groupe à des problèmes auxquels les exploitants brésiliens sont confrontés régulièrement. Suite à ce voyage, la Coagro se montre intéressée par le projet de soutien à l'activité laitière bovine et sa volonté de s'investir dans ce domaine se traduit par l'acquisition d'une fromagerie en faillite à Capanema, achat qui lui permet de valoriser le lait produit par ses adhérents. En parallèle, Fert effectue des missions pour définir les axes de coopération, en mars, juillet et décembre 1991.

Nous pouvons dater le début de la coopération entre Fert et la Coagro en l'année 1992. A partir de là sont définies les priorités à mettre en œuvre. Le travail se concentre sur la production laitière, diversification choisie par la coopérative dont l'activité principale est la production de céréales.

2.1.2 Objectifs et priorités

Objectifs généraux, dans l'optique d'une action de développement :

L'objectif premier de la coopération est de permettre aux producteurs du sud-ouest du Paraná, dans une région à production majoritairement végétale (blé, haricot, soja, maïs) de diversifier et d'intensifier leur production par l'élevage laitier, et par la même d'améliorer leur revenu. Il s'agit, grâce à cette action, de limiter l'exode rural.

La coopération vise également à structurer la filière lait qui était à l'époque embryonnaire. Il est question d'insérer la production de lait dans le système général de production, dans la mesure du possible, sans entraver d'autres activités. Cela consiste à sortir du cercle vicieux : lait, activité marginale → peu de surface consacrée à la production de fourrages → troupeau mal alimenté → faible productivité.

L'objectif est également d'appuyer le travail des coopératives dans le sens de l'augmentation de la qualité et de la quantité de lait collecté, de façon à renforcer leur compétitivité face au marché et à pouvoir améliorer la rémunération du lait au producteur.

Enfin, de manière plus globale, la coopération s'attache à promouvoir des échanges entre producteurs français et brésiliens, de façon à favoriser leur évolution professionnelle et leur ouverture d'esprit.

Objectifs méthodologiques

Les objectifs méthodologiques visent une amélioration des relations entre les adhérents et leurs coopératives et une amélioration de l'efficacité de celles-ci pour les producteurs.

D'une part, il s'agit de mettre en relation deux coopératives, Alsace-Lait et la Coagro et réaliser un transfert de technologies à partir d'Alsace Lait pour l'amélioration de la laiterie de la coopérative Coagro, et d'autre part d'animer une réflexion sur le conseil aux éleveurs et la création de références. C'est Marc WITTERSHEIM du BTPL qui intervient dans le cadre d'Alsace-Lait. Le Bureau Technique de Production Laitière est un organisme de conseil dans la filière laitière, il s'adresse à des coopératives françaises pour mettre à disposition des ingénieurs spécialisés dans la filière. Marc est depuis 1984 en prestation de service pour Alsace-Lait¹⁸.

Enfin, l'objectif est de démontrer, à travers un groupe test, l'intérêt de services techniques spécialisés auprès des coopératives.

¹⁸ Entretien avec Marc WITTERSHEIM du 8 mars 2011.

2.1.3 Mise en place de ces objectifs

Missions de diagnostic et de transfert technologique

Dans un premier temps, de janvier à juin 1992, est réalisé un diagnostic initial des 45 producteurs retenus pour constituer le réseau de références. Ces données sont ensuite analysées en juillet- août 1992. En août 1992, la Coagro reçoit la mission de Philippe TRILLAUD, spécialiste en laiterie. Parallèlement au travail de transfert technologique, Fert effectue des missions de soutien et d'accompagnement en avril, mai et décembre 1993. A travers ces missions, Fert établit le contact avec les OPA alsaciennes. En juin 1993, Marc WITTERSHEIM du BTPL et Philippe CAUSSANEL, ingénieur conseil à la Chambre d'Agriculture (EDE), sollicités par leurs institutions, se rendent sur place et définissent, en collaboration avec l'équipe technique de la Coagro, les axes de travail prioritaires devant permettre la promotion de la production laitière comme une production capable de faire vivre une exploitation et non plus comme une production annexe.

Les priorités à mettre en œuvre concernent :

- L'alimentation des animaux : l'absence de fourrage en quantité suffisante pour alimenter les animaux durant l'hiver constitue la principale préoccupation des éleveurs.
- La qualité du lait collecté : son amélioration permettrait une meilleure valorisation commerciale et donc une meilleure rémunération des éleveurs.
- L'état sanitaire des animaux : très peu d'éleveurs traitent leurs animaux contre les différentes parasitoses qui les affectent et dont le développement est favorisé par le climat chaud et humide de la région.
- La mise en place de références technico-économiques : en l'état actuel il n'existe aucun enregistrement technique ou économique et donc pas de possibilité d'évaluer les élevages.
- La formation des agents techniques de la Coagro à certaines pratiques d'élevage qui ne permettent pas, pour l'instant, une utilisation optimale de l'outil de travail disponible.

Voyages d'étude et stages en France

Du 6 octobre au 18 décembre 1992, l'Etablissement de l'Elevage (EDE) et la société Alsace-Lait ont accueilli deux stagiaires brésiliens, qui ont étudié les aspects techniques et économiques de la production laitière, le système de contrôle de performance en production laitière, la production fourragère. Il s'agit de Leonardo BOESCH, responsable du projet « lait », et Edirlei SALVI, ingénieur agronome de la Coagro.

En conclusion, la première phase du projet a permis la prise de contact entre les institutions et la naissance de partenariats. Il est intéressant de rappeler que les relations entre les institutions impliquent avant tout des hommes et se bâtissent sur des amitiés, comme celle qui liait Philippe NAVASSARTIAN et Afonso LEVINSKI¹⁹. Dans cette première phase du projet, l'Ircod est un partenaire financier mais n'est pas partie prenante, il ne participe pas directement aux décisions. Ce n'est qu'avec l'arrivée de Denis SCHULTZ²⁰ que l'Ircod intervient comme acteur décisionnel et comme interface entre Fert et les OPA alsaciennes. Les premières coopérations veulent lier les coopératives, c'est par elles que passent l'amélioration des conditions de production et les perspectives d'augmentation du revenu des éleveurs. Nous verrons que cette conception sera revue par la suite. C'est aussi les débuts d'un réseau de références, qui sera réellement mis en place lors de la seconde phase avec le groupe pilote.

¹⁹ Entretien avec Jean-Paul MEINRAD du 08 mars 2011.

²⁰ Actuel directeur de l'Ircod.

2.2 1994-2000 : Conseil technique aux éleveurs laitiers, formation des équipes techniques et ouverture à de nouveaux partenariats

Si le projet a établi dans un premier temps l'importance d'un transfert technologique entre les OPA alsaciennes et les OPA brésiliennes, nous verrons dans un deuxième temps qu'il s'agit de structurer et de cibler le transfert de technologie pour une plus grande efficacité. L'un des principes d'action de base est de créer un transfert de technologie participatif au plus proche du producteur et de la réalité locale. La proposition est de tester une nouvelle méthodologie d'appui technique pour la coopérative, plus directe et plus participative, responsabilisant le producteur. *« Nous avons le souci de faire évoluer les personnes à la base. Il faut donner des outils au producteur pour dialoguer d'égal à égal avec le technicien. C'est l'agriculteur qui doit commander le technicien et non l'inverse. Il faut faire un conseil plus proche en se référant à ce qui s'est passé en France ».* (Philippe NAVASSARTIAN)

Ainsi, il s'agit de valoriser l'expérience française à un niveau plus large que l'expérience technique. On met en avant l'intérêt du travail en groupe et la centralité du producteur dans l'acquisition de références technico-économiques. Les relais de cette « responsabilisation » du producteur vont être les techniciens.

Les objectifs de cette phase sont de former les techniciens des coopératives et de les mobiliser, aux côtés des agriculteurs, sur le travail en groupe.

2.2.1 Un représentant sur place

Le premier pas de cette nouvelle phase est le recrutement par Fert, en avril 1993, d'une vétérinaire brésilienne, au sein de la Coagro, mais indépendante de la structure pour accompagner les actions. Il s'agit de Luciene NOGUEIRA. Les ingénieurs Edirlei SALVI et Leonardo BOESCH malgré toute leur bonne volonté n'ont pas le temps de s'occuper des éleveurs laitiers. Luciene va assister trois groupes de producteurs associés à la Coagro et être responsable du projet. Elle agit sous la direction de Lilian Santos Nogueira HAAS, représentante de Fert au Brésil.

Ce recrutement a pour objectif de :

- Permettre la démonstration de l'intérêt de nouvelles méthodes de travail de conseil technique aux éleveurs, différentes de celles adoptées par l'équipe technique de la coopérative.
- Permettre la collecte de données de façon systématique, dans le cadre d'un programme défini de façon à pouvoir produire des références fiables sur les systèmes de production existants.
- Fournir aux producteurs un interlocuteur neutre, qui ne soit pas lié directement à la coopérative.

2.2.2 Accompagnement d'un groupe pilote

A partir du diagnostic réalisé auprès de 45 propriétés en 1992, est créé en 1993 un groupe pilote de 30 à 40 propriétés accompagnées par un groupe de techniciens. L'objectif, comme nous l'avons signalé, est de recentrer l'action et de travailler au plus près des producteurs, afin de créer un espace d'expérimentation et d'efficacité dans l'optique d'étendre l'expérience, dans un deuxième temps. Beaucoup de producteurs choisis pour former le projet pilote sont issus d'une communauté rurale appelée *Beija Flor*. En effet, cette communauté est animée par un certain esprit de solidarité et de coopération. Les familles réalisent en commun des achats et s'entraident pour les travaux de champs.

Nous pouvons citer les familles IOPP, YUKOSKI et DAL MAGRO qui ont joué un rôle important dans le développement du projet « lait ».

Les producteurs accompagnés réalisent des stages auprès des organisations professionnelles en France. C'est le cas du 21 mai au 2 juillet 1994 où cinq producteurs de lait, présidents de groupements à la Coagro, séjournent en France pour étudier les aspects techniques et économiques de la production laitière avec pour objectif d'améliorer le rendement de la collectivité et de former les agriculteurs.

En 1995, la coopération alsaco-brésilienne s'est poursuivie avec la mission au Brésil de quatre agriculteurs alsaciens, du 23 janvier au 6 février, et la venue en France de quatre jeunes exploitants brésiliens, pour un stage de trois mois devant leur permettre d'acquérir des techniques d'élevage laitier et de production fourragère. Ces voyages ont permis de poursuivre l'échange d'expériences entre éleveurs alsaciens et éleveurs brésiliens et de relancer la réflexion des membres de la Coagro sur l'organisation de la filière lait de la coopérative.

En 1998, 12 jeunes agriculteurs brésiliens adhérents des coopératives Coagro et Coasul effectuent un stage en France.

2.2.3 Un conseil technique adapté, la formation des techniciens

La formation de l'équipe technique de la coopérative part du constat que le travail des techniciens doit être amélioré. Il y a trop de technique et trop de mauvaise technique. De plus, il n'y a aucune dynamique participative car le producteur est passif dans la réception de savoirs et techniques²¹. Ainsi, le projet veut se recentrer sur les techniciens comme pièces charnières du processus. A ce moment là, les partenaires français se rendent compte que les stages d'agriculteurs n'ont que peu d'effets multiplicateurs, et qu'il vaut mieux investir dans l'équipe technique.

« Je pense qu'on a perdu du temps à vouloir former des agriculteurs brésiliens. Trop longtemps, trop de moyens. Taux d'échec trop important. La méthode marchait d'avantage avec des agriculteurs qui avaient des responsabilités. Stage de trois mois qui étaient trop longs. Barrière de la langue et décalage très fort entre là-bas et ici. Pour certains, ça a pu faire plus de mal que de bien. Stages qui ont servi à ceux qui ont des responsabilités et qui peuvent démultiplier les résultats autour d'eux. On aurait pu avancer plus vite si on avait été conscients de cela. »²²

Objectifs

L'objectif est de faire bénéficier le groupe pilote d'une assistance technique rapprochée et de réseaux d'échange d'expérience entre producteurs. Le technicien est chargé d'accompagner la production d'éléments d'analyse technico-économique qui, avec le temps, permettent de créer des références sur l'activité laitière, en comparaison avec le système traditionnel de grandes cultures et ses variantes, et d'évaluer sa viabilité économique essentiellement pour la petite exploitation familiale. Ces données, à exploiter auprès des producteurs des coopératives, pourraient en effet contribuer à freiner l'exode rural, en permettant aux petites exploitations des revenus suffisants pour se maintenir en activité.

Pour cela, il convient de mettre en pratique de nouvelles formes de relation technicien/producteur, basées sur la discussion de leurs performances technico-économiques, pour des prises de décision de forme consciente dans la gestion de l'activité. Par la diffusion de connaissances on développe la

²¹ Voir les entretiens réalisés en Alsace.

²² Entretien avec Marc WITTERSHEIM du 8 mars 2011.

participation responsable des producteurs dans les prises de décision de leur groupe, de leur coopérative et de la société rurale.

Il convient également de former les techniciens au travail de groupe orienté sur l'exploitation des résultats technico-économiques des élevages, qui permette la comparaison entre eux, accélérant ainsi le développement du groupe dans son ensemble.

Méthode utilisée

Le système de conseil est mis en œuvre par des visites mensuelles des exploitations, au cours desquelles sont réalisés des relevés sur l'alimentation, la reproduction, les aspects sanitaires et les résultats économiques. Ces résultats sont à l'origine d'un travail de groupe des producteurs et des techniciens. Le circuit de l'information passe par l'envoi des fiches de saisie par les transporteurs des lignes de collecte, qui les récupèrent remplies et les retournent au bureau. Les éditions des données traitées sont renvoyées aux producteurs par les transporteurs ou par les techniciens lors des visites dans les exploitations.

En parallèle est installé le programme informatique Isaleite, à partir du logiciel français de la société ISAGRI, pour faciliter l'analyse des données et la production de compte-rendu.

En plus des résultats individuels par élevage, issus du traitement des informations par le logiciel Isalait les techniciens ont à leur disposition les données de groupe, sous la forme de tableaux élaborés à partir des exportations des données d'Isalait et présentées sous format Excel. Les analyses de groupe sont produites régulièrement, au fur et à mesure que le volume des données accumulées au niveau des exploitations permet des traitements dignes de confiance et des éditions dignes d'intérêt.

Les partenaires français, à travers les conseillers français d'Alsace, proposent des formations pour les techniciens où il s'agit d'apporter des outils et des savoir-faire pour qu'ils complètent leurs approches techniciennes du conseil par une approche d'animation des groupes et qu'ils mettent d'avantage les résultats obtenus dans les petits groupes au service de l'ensemble des adhérents des coopératives.

Ces formations prennent la forme de voyages d'étude. Le projet de coopération compte à ce moment là un partenariat avec le Centre de formation d'Obernai qui reçoit à plusieurs reprises des stagiaires brésiliens. C'est le cas du 18 juin au 3 juillet 1994 où le directeur de la Coagro (Afonso LEVINSKI), le président de l'association de Bom Jesus et trois agriculteurs se rendent en France. De février à avril 1995, Luciene NOGUEIRA a effectué un stage en Alsace qui lui a permis de visualiser et de comprendre l'organisation de la filière lait dans la région ainsi que le travail accompli en ce sens par l'EDE et Alsace-Lait (animation de groupes d'agriculteurs, recherche de qualité des produits...). Ce stage lui a permis de voir la mise en place de protocoles techniques en alimentation, de participer aux travaux dans les différentes exploitations agricoles et de suivre un vétérinaire dans son travail.

De même, les techniciens qui suivent les producteurs reçoivent des appuis dans leur travail sous la forme de sessions de formation au Brésil comme c'est le cas fin 1994-début 1995 avec le séjour de 6 mois de deux spécialistes fromagers, dont Philippe TRILLAUD pour l'appui à la mise en place d'une unité de fabrication de fromages à la Coagro. En décembre 1996, Philippe CAUSSANEL va également animer un stage au Brésil.

En septembre 1995, Philippe CAUSSANEL et Marc WITTERSHEIM se sont rendus au Brésil pour évaluer les actions entreprises depuis 1993 par le projet et leurs résultats et proposer des pistes pour poursuivre la coopération. Le bilan est très positif en ce qui concerne l'alimentation des animaux, la qualité du lait, l'état sanitaire des animaux et la génétique. Par contre, l'accompagnement technico-économique reste insuffisant en raison de l'inadaptation des outils utilisés et de lacunes dans les compétences économiques des intervenants de la Coagro. L'objectif de départ qui était de montrer

avec un petit groupe ce qui était faisable sur un grand nombre d'éleveurs est en partie atteint. Les techniciens alsaciens préconisent un certain nombre de mesures destinées à optimiser l'exploitation des enregistrements technico-économiques. Cela annonce une nouvelle phase du projet où la dimension d'accompagnement économique va être d'avantage prise en compte, dans une conception plus large de l'appui à l'exploitation. Cela montre que l'on a franchi une étape dans le processus de développement. On a dépassé le stade de « l'appui d'urgence » à une filière satellitaire et à des producteurs marginalisés.

Il est intéressant de noter que, parallèlement au projet « *lait* » qui impliquait les partenaires français et brésiliens sur la question laitière, un autre projet s'est mis en place à partir de 1997, au sein même de la Coagro, dans le but d'aider les producteurs de lait à se développer. Ce projet était lié à une volonté d'Édirlei d'élargir le nombre de producteurs bénéficiant d'accompagnement. Ce projet appelé « *Fomento Notavel* » est suivi par la vétérinaire Indira SCHWARTZ. Il accompagne un groupe plus large de producteurs selon des méthodes similaires au projet développées par les partenaires français.

2.2.4 Extension à la Coasul

En 1996, la Coasul, une autre coopérative de la région, adhère au projet. Cela à travers la personne de Leonardo BOESCHE, ancien de la Coagro attaché au projet « *lait* » et à l'appui des producteurs laitiers, qui devient président de la Coasul. Il s'agit d'une coopérative qui compte 2 650 adhérents, dont 680 produisent du lait. Le projet pilote réunit une quarantaine d'éleveurs qui possèdent plus de 400 vaches au total. Le programme *Francoasul* mis en place s'inspire du programme laitier développé par la Coagro. Comme pour la Coagro, est mise en place la formation de l'équipe technique. C'est le cas en février- mars 1997, avec un stage en Alsace d'un vétérinaire de la Coasul avec pour objectif, à son retour, le suivi et l'animation des groupements d'agriculteurs et d'éleveurs brésiliens.

Marc WITTERSHEIM effectue une mission de formation des techniciens de la Coagro et de la Coasul en juillet 1997 et élabore les propositions suivantes : la mise en place de techniques de suivi permettant de collecter des données sur les rendements fourragers, la reconduction des stages de formation des agriculteurs brésiliens, l'extension du suivi avec le logiciel Isaleite, une meilleure définition des tâches des vétérinaires et des techniciens, l'élargissement de l'accompagnement technique à davantage d'éleveurs.

La Coasul, bien qu'elle désirait également disposer d'un agent financé par le projet, par manque de ressources, a opté pour la répartition du travail de suivi des producteurs du groupe pilote parmi l'ensemble des membres de son équipe technique, ce qui a permis :

- une relative intégration des activités du projet pilote dans le cadre du programme de travail de l'équipe technique ;
- la formation d'un nombre plus grand de personnes à la méthode et aux outils de travail adaptés ;
- la prise en charge par la coopérative des coûts du conseil technique.

Comme aspects négatifs dans la mise en œuvre de cette stratégie, il faut citer entre autres :

- Le rythme plus lent de collecte et d'accumulation de l'information sur les élevages, dans la mesure où le projet est mené de façon marginale dans le cadre du programme de travail déjà très chargé de l'équipe technique, en particulier du fait des nombreuses interventions cliniques assurées par les vétérinaires de l'équipe.
- Une plus faible fiabilité des informations dans la mesure où la collecte des données n'est pas toujours réalisée de façon régulière et programmée.

2.2.5 Financement

Du côté français, le budget est soutenu par l'association Fert et l'Ircod. Par ailleurs, les organisations professionnelles agricoles contribuent en détachant des compétences pour les missions et en mobilisant des lieux d'accueil. Les éleveurs reçoivent des stagiaires.

Les partenaires brésiliens financent :

- Des participations pour les équipes de terrain (vétérinaires et techniciens chargés de vulgariser les acquis des projets pilotes).
- Les hébergements des consultants étrangers.
- Une fraction des frais de déplacements en Europe.
- Des moyens logistiques (véhicules, locaux...).

En conclusion de cette deuxième phase, nous pouvons observer que le travail de formation des équipes techniques des deux coopératives, toutes deux novices dans le domaine de l'élevage, a permis de réaliser certaines avancées. Parmi celles-ci, l'identification et l'enregistrement de l'ensemble du cheptel laitier, la réalisation de programmes sanitaires systématiques, l'amélioration génétique par l'achat de vaches sélectionnées et l'utilisation croissante de l'insémination artificielle, la diminution des livraisons de lait acide (de plus de 4% à moins de 1% à la Coagro), l'accroissement des zones de pâturage hivernales et de fourrage estivales et l'augmentation sensible du prix du lait au producteur, en proportion moindre de celle du prix des graines. De plus, nous pouvons constater des résultats positifs pour l'efficacité productive des vaches avec une augmentation de la moyenne produite par vache et une augmentation de la collecte annuelle pour la Coagro et la Coasul. Les plus petites exploitations (10-20 hectares) qui ont opté pour le lait, ont accru leurs troupeaux en quantité et en qualité, intensifié leur occupation du sol en introduisant des cultures fourragères à bonne valeur nutritive. Les revenus dégagés sont pratiquement le double de celles qui, moins volontaristes, ont choisi une progression plus diffuse. Cependant, comme le souligne Philippe NAVASSARTIAN, peu de personnes sont accompagnées par le projet et l'accompagnement réalisé par Luciene concerne uniquement les aspects vétérinaires. De plus, il faut un délai de trois ou quatre ans pour percevoir les effets des inséminations artificielles et les mentalités sont très dures à ouvrir.

2.3 1997-2001 : Faire face à un contexte économique concurrentiel difficile tout en poursuivant les objectifs d'ouverture du projet

On ne peut réellement identifier ces quelques années comme une phase à part entière du projet dans le sens où elle ne comporte pas d'objectifs clairement définis. Nous préférons parler d'un moment de transition entre deux phases. Les années 1997-2000 s'inscrivent dans la continuité de la période précédente, à la différence qu'elles incluent de nouveaux acteurs et qu'elles sont marquées par une crise du secteur laitier et de la production. Cela va permettre une réaffirmation des priorités du projet avec un recentrage sur certains acteurs, comme nous le verrons dans la phase 3.

2.3.1 Crise du secteur laitier, baisse de la production et évasion des producteurs.

Entre 1995 et 1997 l'instauration du Plan Real a fait passer l'inflation de 50% par mois à 0,55% entre 1995 et 1997. Le marché de la consommation intérieure a été dopé de ce fait. Mais paradoxalement, la situation économique des agriculteurs de la région ne suit pas ces indicateurs de consommation car les taux de prêt restent élevés et l'accès au crédit difficile. L'année 1997 a, par ailleurs, vu de mauvaises récoltes (sécheresse). L'exode rural continue donc massivement dans certaines zones.

En mars 1998, la Coagro connaît une chute alarmante de la réception de lait associée à une perte de grands producteurs qui remettent leur lait à d'autres collecteurs concurrents. Cela amène certaines interrogations sur le travail du projet pilote et sur les investissements techniques réalisés. De même, les secteurs administratifs des coopératives ne sont pas toujours conscients que le producteur est le propriétaire de la coopérative et que c'est lui qu'ils doivent servir en priorité.

C'est une période de difficultés financières pour la Coagro. De plus, Afonso LEVINSKI, le président qui a conçu le projet, a été écarté. C'est Sebaldo WACLAWOVSKY qui devient directeur-président. La nouvelle stratégie de la laiterie est de rechercher de nouveaux adhérents de taille supérieure, plutôt que de faire progresser les producteurs à vocation laitière par l'amélioration du service technique.

En mai 1998, l'activité laitière de la Coagro connaît un Réajustement du Système d'Assistance Technique face à cette situation de crise et face au risque d'évasion de producteurs laitiers de la coopérative. Certaines exploitations connaissent des problèmes graves comme des déficiences nutritionnelles qui conduisent à de faibles productivités, de forts taux de consultations cliniques, une infertilité du troupeau, une qualité inférieure du lait, des coûts élevés de transport jusqu'à la laiterie et un faible pouvoir d'achat du producteur.

A cette période, le groupe pilote est composé de 27 éleveurs dont 18 « rescapés » du groupe d'origine (composé au départ de 45 exploitations). Cette déperdition s'explique par :

- des migrations vers d'autres régions ;
- l'abandon par certains de la production laitière et la marginalisation de cette production au sein de l'exploitation ;
- la concurrence du secteur privé qui semble payer mieux le lait aux producteurs.

Du 2 au 9 juillet 1998, Jean BERNHARDT (vice-président d'Alsace-Lait et Président EDE) et Denis SCHULTZ (directeur de l'Ircod) effectuent une mission au Brésil afin de faire un bilan de la situation et des résultats des actions de coopération auprès des deux coopératives. Il s'agit également d'explorer les possibilités de coopération avec le Secrétariat de l'Agriculture de l'Etat du Paraná (SEAB).

Cette mission montre qu'il y a certains problèmes avec les techniciens de la coopérative. Ils semblent ne pas maîtriser les éléments techniques de base, ni les méthodes d'animation de réunions et d'exploitation des données. Il faut mettre l'accent sur des éléments de base concernant la maîtrise technique de la production, la compréhension et l'exploitation des indicateurs technico-économiques, des éléments de méthodes d'animation et de conduite de réunions.

Pour cela, il faut un montage financier adéquat pour maintenir le projet. Il n'est pas question pour les partenaires français de se retirer mais de viabiliser le dispositif en place par un impact significatif pour la région Sud Ouest. C'est pour cela que les partenaires français pensent à une extension du projet et à la recherche de nouveaux partenariats.

Pour Jean-Paul MEINRAD, « Ici il y a des règles de fidélité entre producteur et coopératives. Là-bas il n'y a pas de fidélité. Donc il y a eu une certaine volatilité des apports, et notamment de ceux qui étaient venus se former en France.

De plus, la coopérative a voulu se défaire de son réseau de techniciens. Les techniciens- vétérinaires se sont mis à leur compte, mais ils travaillaient encore pour les agriculteurs du réseau. C'était plutôt comme des consultants.

Le prix du lait a engendré une véritable crise. On a vu les coopératives qui se désengageaient de l'activité laitière suite à l'infidélité des producteurs par rapport à la coopérative. De plus, à ce moment, même les agriculteurs commençaient à faire peu confiance à l'orientation qui avait été prise. Il y avait un certain dépit et une certaine déception d'être dans cette situation. Certains ont quand même amélioré leurs moyens de production, donc cela a tiré le groupe vers le haut.

C'est justement pour cela qu'il fallait organiser les choses autrement. C'était avant tout la coopérative qui devait vivre avant de faire vivre ses adhérents. A la tête des coopératives là-bas c'est plutôt des PDG. C'est assez personnalisé. Le président de la coopérative est quotidiennement à la coopérative, il est président-directeur général. La préoccupation c'est de faire vivre la structure. Les agriculteurs sont des fournisseurs qu'on paye quand on peut. C'est cela qui nous a fait réagir. »²³

Philippe CAUSSANEL revient sur le départ de l'équipe de vétérinaires de la Coagro. Selon lui, « *cela a laissé un vide car il n'y avait plus de représentant du projet au sein de la coopérative. Il y avait un sérieux problème de légitimité.* »

En mai 2000, Denis Boisseau en mission au Brésil écrit que : « *Les bons résultats obtenus dans une vingtaine d'élevages du Projet Pilote ne sont pas utilisés pour améliorer le niveau technique de l'ensemble des producteurs. C'est la deuxième étape qu'il va falloir réaliser le plus rapidement possible, au moins chez la centaine d'éleveurs du projet Fomento. La tertiarisation au niveau de l'appui technique est un échec. Il faut en tirer les conclusions rapidement et rebâtir un programme d'appui technique ouvert au maximum de producteurs.* »

2.3.2 Difficultés à créer des partenariats viables et durables.

En octobre 1997, les partenaires français organisent une série de réunions avec d'autres organisations professionnelles agricoles et des institutions de la région sud-ouest Paraná afin de penser à une possible extension du projet. Sont présents l'Ocepar²⁴, la Seab²⁵, le Detec, la Codapar²⁶, la Coasul, le Citpar²⁷, Alsace Lait, Fert et un représentant du Secteur des Relations Internationales du Ministère de l'Agriculture. Les activités envisagées sont des échanges autour de la possibilité de développement de projets pilotes selon une méthodologie de travail spécifique avec les producteurs. Le Secrétariat de l'Agriculture a manifesté son intérêt pour le développement des actions françaises liées aux organisations professionnelles et régionales et particulièrement pour la méthode du Réseau de Références. Le Secrétariat élabore le Programme *Paraná 12 mois*, en collaboration avec l'Institut de Recherche Agronomique du Paraná (IAPAR). Parallèlement, le Ministère de l'Agriculture français a décidé de favoriser des contacts commerciaux avec des industriels du secteur agroalimentaire, laitiers en particulier, du Paraná. En préalable au lancement du Programme *Paraná 12 mois*, le Citpar effectue un diagnostic en partenariat avec les coopératives de la région.

Le 8 décembre 1997, un séminaire est organisé à Capanema, réunissant les différents partenaires pour la structuration d'un projet de coopération. Y participent les coopératives Coagro, Coasul, Capeg, le Secrétariat de l'Agriculture et les organes en dépendant (Emater et Iapar) et les Préfectures Municipales de la Région. A cette occasion est signé un accord pour mettre en place un projet de coopération élaboré par Fert et mis en place techniquement par la SEAB.

En août 1998, Elizabeth MERCIER, représentante de la sous- direction des Relations Internationales, chef du service Amérique/Pacifique et promotion des échanges, du Ministère de l'Agriculture français, effectue une mission au Paraná. Puis, en mars/avril 1998, Philippe NAVASSARTIAN et André GRAMMONT (coordinateur des programmes officiels de coopération technique- scientifique entre la France et le Brésil) effectuent à leur tour une mission.

²³ Entretien avec Jean-Paul MEINRAD du 8 mars 2011.

²⁴ Organisation des Coopératives du Paraná

²⁵ Secrétariat de l'Agriculture et de l'Approvisionnement

²⁶ Compagnie de Développement de l'Agriculture et de l'Elevage du Paraná.

²⁷ Centre d'Intégration Technologique du Paraná.

Du 3 au 18 mars 1999, 16 brésiliens réalisent un voyage d'étude en France. Parmi eux, des responsables du secteur lait au Paraná, des représentants des laiteries particulières et des coopératives, des représentants du Secrétariat de l'Agriculture, des représentants du système FAEP/CNA, de l'Emater et de la Codapar.

Mais les résultats de ces tentatives vis-à-vis de l'administration brésilienne sont assez décevants. Ils ne donnent pas lieu à des financements locaux pour profiter d'une synergie. Pour Philippe NAVASSARTIAN, *« L'agriculture tente de survivre mais il n'existe pas d'une manière évidente un impératif national à développer cette agriculture pour nourrir le pays. Les autorités peuvent avoir des raisons objectives pour faire « comme si » ».*

Ce que nous pouvons retenir de cette période c'est que, comme l'a souligné Philippe CAUSSANEL, il est nécessaire de retrouver une légitimité sur place après le départ des vétérinaires. Il faut trouver un interlocuteur permanent et impliqué dans le projet, plus à même d'appréhender l'ensemble du système de production et les aspects économiques. Face à la crise de confiance des producteurs envers l'équipe technique, *« Il faut trouver la bonne personne, le bon profil et retravailler le lien technicien- producteur ».*

Ce moment de crise économique et de forte vulnérabilité a fait prendre conscience aux producteurs l'intérêt de se regrouper et d'avoir une expression autonome au sein de la coopérative afin de faire poids sur les décisions de sa direction. *« Les agriculteurs ne peuvent pas rester à la merci des coopératives. Il faut s'intégrer dans son milieu, aller dans les associations, participer à la vie politique de la communauté. S'intégrer et devenir acteur dans son milieu. On ne peut pas être à la merci de quelqu'un qui dirige. Nous avons établi le constat qu'il fallait créer une équipe d'éleveurs responsables, qui ait par rapport à la coopérative un moyen d'expression de leurs préoccupations et besoins. L'impératif était de créer un noyau de producteurs qui devait acquérir une autonomie. Ce n'était pas facile car les coopératives voyaient cela d'un mauvais œil et les agriculteurs étaient inquiets. »*²⁸

Au début des années 2000, les acteurs français ressentent le besoin de faire le tri dans les partenaires. Cela passe par minimiser la collaboration avec les pouvoirs publics et la renforcer avec les coopératives. *« On a gardé ceux qui voulaient vraiment s'impliquer et ne pas seulement profiter du système. Nous avons beaucoup discuté avec les coopératives pour arriver à leur faire accepter que les producteurs de lait puissent se regrouper à l'intérieur de la coopérative et qu'ils aient droit à une expression propre. »*²⁹

2.4 2001-2006 : Création d'une dynamique associative et recherche d'une voie de pérennisation du dispositif de conseil

« A ce moment là, le projet technique commençait quand même à prendre forme. Il y avait une équipe d'agriculteurs qui avait compris la logique. Il y avait une amélioration des pâturages et on commençait à avoir des résultats. Mais toujours peu de possibilité d'investissements. Le revenu faisait vivre la famille mais il n'y avait pas de moyens dégagés pour progresser. Ils sont restés à la merci de la technostructure de la coopérative. Ils étaient obligés à livrer, il y avait un engagement en approvisionnement et un lien financier à la coopérative. Le président et le directeur technique ont un peu joué là dessus. C'était chasse gardée. Ils gardaient les éleveurs captifs. »

²⁸ Entretien avec Jean-Paul MEINRAD du 8 mars 2011.

²⁹ Idem

« On a laissé le technique à la coopérative et on a essayé de transformer le projet technique en projet de développement économique. »³⁰

L'objectif de cette nouvelle phase est d'utiliser les résultats de projets pilotes, où les éleveurs bénéficient d'un suivi particulier (accompagnement technico-économique avec restitution et discussion en groupe), pour induire des références et des méthodes au niveau d'un ensemble coopératif plus large :

- Promouvoir des groupes d'éleveurs actifs, tel Unileite, où les éleveurs sont dotés de réels pouvoirs de décision.
- Faire vivre un réseau de références opérationnel dans l'Ouest et le sud-ouest du Paraná.
- Autonomiser le dispositif à partir d'une collaboration entre associations d'éleveurs et coopératives.

2.4.1 Induire des références et des méthodes au niveau d'un ensemble coopératif large

Le projet cherche à s'étendre à d'autres coopératives par l'intermédiaire de leurs techniciens vétérinaires ; l'objectif étant de créer une plateforme de techniciens partageant la même méthodologie.

Etendre les résultats à d'autres groupes d'éleveurs au sein de la Coagro

Pour diffuser les résultats à d'autres éleveurs du projet, un second groupe de soutien de 40 à 50 éleveurs de la Coagro est appuyé avec un dispositif allégé. Sont également créées 4 associations locales d'éleveurs et des groupements non officialisés, au sein desquels seront diffusés les enseignements du projet. On va enfin chercher à renforcer la structuration de ces groupements au sein de la Coagro afin que les éleveurs maîtrisent mieux leur assistance.

De nouveaux partenaires dans un paysage coopératif nouveau

En 2001, les deux coopératives partenaires du projet ont adhéré à une centrale de coopératives agricoles généraliste, la Sudcoop/Frimesa³¹. Le nouveau programme d'assistante technique (1300 éleveurs) intègre le projet pilote comme outil pédagogique de sa vulgarisation. Il y a une appropriation de la méthodologie de travail par les techniciens. Mais les techniciens de la Coasul, chargés de la mise en œuvre du programme de coopération appelé « Francoasul » n'acceptèrent pas la rémunération proposée par la Frimesa et le projet « Francoasul » s'est achevé. En 2002, le projet s'étend à la Cooperlac (Toledo) puis à la Candul (Dois Vizinhos) en 2003, elles aussi adhérentes à la Frimesa.

En juillet 2004 une mission de Marc WITTERSHEIM pointe que, *« On peut regretter un manque d'homogénéité dans la collecte et le traitement des données entre les 4 coopératives, ce qui rend difficile la création d'une banque de données nécessaire pour développer une politique de conseil fiable. »*

³⁰ Idem

³¹ Coopérative qui rayonne sur environ 250 municipes du Sud Ouest Paraná.

2.4.2 Promouvoir des groupes d'éleveurs actifs

Comme l'explique Jean-Paul MEINRAD, le projet arrive à un moment où on a basculé du projet technique au projet professionnel. On est entré dans l'appui à l'organisation professionnelle des producteurs. Selon Monsieur MEINRAD, il fallait créer une sorte de section laitière, à l'image du syndicalisme agricole et des sections spécialisées. Mais le terme syndicat a une connotation péjorative au Brésil. De ce fait, on a préféré le terme « groupement », c'est-à-dire un groupement de producteurs qui devaient prendre en main leur développement.

En 2001, à partir des divers groupements suivis par le projet, ainsi que des éleveurs indépendants s'est formée une association d'éleveurs, Unileite, qui avec les ressources propres issues des cotisations, des aides des partenaires français et des partenaires locaux a développé un service de conseil technique et plusieurs actions collectives (prêts pour achats d'animaux, organisation pour la production de foin etc.)

Les débuts de l'association Unileite sont accompagnés par l'association de droit brésilien Agrifert, relais entre les partenaires français (Fert et Ircod) et les producteurs brésiliens. C'est Liliane NOGUEIRA qui est en charge du projet sud-ouest Paraná.

La méthodologie développée par Unileite est celle du PGPL : Programme de Gestion de Propriétés Laitières. Cela consiste en un accompagnement technique et économique de qualité des propriétés, en une production de références et un renforcement de l'organisation professionnelle des producteurs. Par les discussions de groupe, Unileite recherche la formulation de solutions collectives qui contribuent à l'organisation des producteurs. Cela contribuant par la même à faire émerger des leaderships³².

Unileite est également accompagnée au cours de ses premières années par des missions de formation des spécialistes alsaciens. Marc WITTERSHEIM du BTPL se rend à Capanema en juillet 2000 et juillet 2004. De par son expérience dans le BTPL ainsi que de son expérience avec le groupe Eco-Lait d'Alsace-Lait, Marc met en place un accompagnement sur l'animation de groupes à partir de résultats techniques. Marc souligne lors de ces formations l'importance de l'émulation pour pouvoir introduire une professionnalisation de l'activité.

Petit à petit, Unileite diversifie ses tâches et responsabilise les producteurs :

- Accroissement de l'effet de diffusion dans les coopératives ;
- Recherche d'une prise en charge des actions à plus long terme de façon partagée entre producteurs et système coopératif ;
- Réflexion pour la recherche d'une structure pérenne pour la gestion des services développés.

Afin de pérenniser son développement, Unileite doit trouver un animateur capable d'appréhender l'ensemble du système de production et les aspects économiques, mais aussi de fortifier le groupe de producteurs et de positionner l'association face aux institutions et pouvoirs locaux. C'est sur Marciano DE ALMEIDA, un jeune ingénieur agronome sortant de l'Université d'Ijuí, formé aux systèmes de production, que le choix s'est porté. Il est contracté par Agrifert et travaille pour Unileite en tant qu'agent de projet, au sein de la structure de la Frimesa. Il est assisté par Ivete BAGGIO, secrétaire de la Frimesa.

Ainsi, nous passons d'un travail complexe et très technique à un travail au plus proche des préoccupations des éleveurs et davantage orienté vers la gestion technico-économique des élevages.

³² La méthode PGPL est décrite et détaillée dans un autre document intitulé « La méthode PGPL ».

2.4.3 Réseau de références opérationnel dans le Sud-ouest Paraná

L'objectif du travail réalisé par Unileite et les partenaires français est également de jouer un rôle d'animation des relations entre les producteurs et les coopératives. Le premier pas vers l'autonomie du groupe d'éleveurs est de pouvoir avoir une certaine liberté d'expression au sein de la coopérative et de faire contrepoids aux décisions de la direction. A ce jour, l'équipe de producteurs n'avait aucune expérience et peu de formation à la responsabilité et, au niveau technique, était très liée à la coopérative. Le projet les a aidés à évoluer et à devenir un groupe qui fait un contrat avec la coopérative.

C'est dans cette optique que débute la contribution financière de la FRIMESA pour le service de conseil. La nouveauté est que le groupe d'éleveurs contractualise la coopérative. Cette collaboration est le premier pas vers l'autonomisation du dispositif.

En septembre 2005 a lieu un Séminaire à Capanema en présence des représentants d'Alsace pour enclencher une concertation sur l'autonomisation et l'organisation de la fonction d'assistance technique aux producteurs. Pour les différents acteurs de la coopération, il est nécessaire de passer du stade de l'appui technique, aujourd'hui maîtrisé, à celui de l'animation de l'organisation de producteurs. L'enjeu est de faire émerger des leaders, les former à la prise de responsabilités et accompagner la dynamique d'organisation.

En Mars 2006, un échéancier est établi précisant le montant des contributions financières de chacun des partenaires avec l'objectif d'atteindre une prise en charge totale du poste de technicien par les éleveurs dès fin 2007. Mais dès le mois d'avril des difficultés sont apparues dans le développement des activités, liées en partie à la mauvaise conjoncture économique du secteur laitier. On observe à ce moment là une tendance au retrait de la Cooperlac.

Les différents partenaires locaux du projet se posent des questions sur leurs capacités à soutenir de façon autonome le développement des services proposés. Il faut en effet rappeler que ces acteurs, et les producteurs en particulier, ont été habitués durant de longues années à des services gratuits, bien que de mauvaise qualité. Il est difficile de renverser rapidement ce type de logique. Philippe CAUSSANEL identifie là un des blocages du processus de coopération. Selon lui, la coopération a trop longtemps pris en charge le technicien.

Une mission réalisée en juillet 2006 par Marc WITTERSHEIM met en évidence les limites de l'option de travailler avec les grandes coopératives céréalières et d'autre part la fragilité des éleveurs laitiers. La situation ne s'est pas améliorée par la suite avec le dépôt de bilan de la CANDUL et la confirmation du retrait de la Cooperlac. A partir de là, sont réfléchies de nouvelles perspectives d'avenir. Une réflexion est menée sur le développement d'Unileite en tant qu'Organisation de Producteurs développant, en plus des services rendus à ses membres, des partenariats « gagnant-gagnant » avec des partenaires dans le cadre de conventions de partenariat de moyen terme. De même, la prise en charge, par l'association, d'un animateur apparaît comme un élément central de la pérennisation de l'organisation.

2.4.4 Résultats

Au cours de cette phase nous pouvons observer des résultats significatifs tant au sein des exploitations laitières que dans les modes d'organisation et de structuration des producteurs. Tout d'abord, il est important de noter que l'on passe d'un élevage laitier d'appoint à une activité spécialisée, c'est-à-dire disposant d'intrants nécessaires. D'un point de vue qualitatif, le projet accompagne l'évolution vers un produit de base à bonne pénétration sur le marché. De plus, d'un

conseil diffus, non normalisé on aboutit à une méthodologie de travail concertée, générant des références utilisables pour un grand nombre. L'éleveur qui auparavant développait son activité de manière isolée est désormais actif dans la participation à des activités collectives. Enfin, l'accompagnement n'est plus réalisé par un technicien omnipotent mais par un animateur participatif.

2.5 2007-2011 : Autonomisation d'Unileite, diversification des services, et accroissement du nombre d'éleveurs bénéficiaires

2.5.1 Diagnostic de la situation et objectifs

En Mai 2007, Anne PANEL (Fert) et Jean-Paul MEINRAD (Ircod) effectuent une mission au Brésil. Ils dressent un bilan de la situation. L'écart des niveaux de production entre les éleveurs bénéficiant d'un service technique depuis plusieurs années (production moyenne pouvant atteindre 200 à 600 l/j) et les petits producteurs tels que les adhérents à la Claf de Planalto (production moyenne d'environ 25 l/j) montre de façon évidente l'intérêt et la pertinence du suivi technico-économique des exploitations et de la dynamique d'analyse de groupes. En revanche, les techniciens des coopératives n'ont pas toutes les compétences requises pour faire un véritable travail d'accompagnement technico-économique de l'exploitation dans son ensemble. La limite majeure du dispositif de « conseil en cascade » mis en place dans le cadre de l'appui apporté par Fert-Ircod semble résider dans l'organisation du service technique au sein des coopératives partenaires. Une réflexion est en cours et mérite d'être poursuivie au niveau d'Unileite pour tendre vers une cotisation minimum de 90 reals/mois pour tous les éleveurs en capacité de payer cette somme (par exemple pour tous les élevages dont le niveau de production est supérieur à 150 l/jour) et une cotisation plus faible pour les éleveurs ayant un faible revenu (par exemple une cotisation à hauteur de 3 à 5% des ventes du lait). Le mode de fonctionnement d'Unileite s'apparente encore davantage à un groupe d'amis qui se réunit quand il y a nécessité (fonctionnement possible compte tenu de l'effectif réduit de membres) que comme une Association de Producteurs organisée autour d'instances (AG, CA) aux mandats séparés et se réunissant périodiquement.

L'association Unileite bien qu'encore très petite et faiblement structurée, bénéficie d'atouts indéniables : une forte cohésion interne de ses membres, une forte motivation de ses responsables professionnels, un animateur compétent, des acquis très importants en terme de références techniques et économiques, un savoir faire en terme de conseil technico-économique, etc.

Même si les défis à relever sont importants, Unileite devrait pouvoir se développer dans les prochaines années pour rendre des services à un plus grand nombre d'éleveurs. Pour cela il apparaît essentiel qu'elle

- Accroisse le nombre de ses membres effectifs ;
- Se structure davantage en interne dans le cadre d'une autonomie de gestion ;
- Acquière de réels pouvoirs de décision et d'orientation de la filière ;
- Développe des relations de partenariat avec les coopératives avec lesquelles elle travaille depuis de nombreuses années et éventuellement avec de nouvelles coopératives ;
- Bénéficie d'un soutien financier extérieur lui permettant de tendre progressivement vers une plus grande autonomie financière.

Fert et Ircod décident de mettre fin à leur appui sous forme « projet » fin 2007. Trois axes de travail sont proposés :

- Consolidation des actions développées au sein d'Unileite et renforcement de l'organisation des producteurs.

- Consolidation du dispositif de suivi et conseil technico-économique développé auprès des coopératives du sud-ouest.
- Bilan de l'action conduite depuis 15 ans dans la région Paraná et réflexion sur la suite éventuelle à donner.

En 2007, Unileite franchit une étape décisive de son développement. Elle se positionne réellement en organisation de producteurs et définit son projet à horizon 2011.

2.5.2 Internalisation de l'assistance technique au sein d'Unileite et autonomisation

Les premiers pas de l'autonomisation d'Unileite vont être de recruter directement Marciano de ALMEIDA, comme directeur de l'association, ainsi qu'Ivete BAGGIO qui devient secrétaire. Cette dernière démissionne de son emploi auprès de la Frimesa pour accompagner Unileite. Enfin, l'association loue un bureau à Capanema.

De plus, l'association Agrifert n'est plus utilisée comme relais vers les producteurs. Anne PANEL et Jean-Paul MEINRAD mettent en avant le fait qu'il ne doit plus y avoir d'intermédiaire entre le projet et les producteurs. Il est important de laisser les producteurs se débrouiller tous seuls et de ne plus parler en leur nom. Il faut leur laisser une autonomie d'expression.

Petit à petit, Unileite développe et améliore les services aux membres. Parmi ceux-là : une exonération de TVA sur les achats de concentrés et les sous-produits, des ventes d'intrants, en identifiant avec les producteurs les produits les plus utilisés, des participations aux foires de la région, la production et vente de foin, l'insémination artificielle etc.³³ De plus, le logiciel Isaleite est converti à la version WINDOWS grâce à Pierre HAAS qui effectuent une mission d'appui technique de décembre 2007 à mai 2008.

En février 2008, Fert dépose auprès d'Agricord (association internationale dont Fert est membre) un projet intitulé "consolidation d'Unileite pour une professionnalisation des exploitations familiales d'élevage laitier du Sud-ouest du Paraná" accompagné d'une demande de financement dégressif sur 3 ans (2008-2010). Suite à cela, en juin 2008, Anne PANEL et Jean-Paul MEINRAD réalisent une mission d'appui et de conseil à Unileite dans le cadre du contrat avec Agriterra. Ils prennent en même temps connaissance des activités développées par Unileite, de la qualité des services et du nombre de bénéficiaires et de la gestion administrative d'Unileite.

En octobre 2008 une mission de Marc WITTERSHEIM identifie certaines difficultés et certains risques. Selon lui, le contexte de volatilité des prix agricoles et du lait en particulier, rend particulièrement vulnérables les "petits producteurs" d'Unileite qui peuvent, sans préavis, cesser la production ou quitter l'association parce que le service est payant et non indispensable. De plus, les partenaires d'Unileite n'ont qu'un engagement moral et peuvent remettre en cause, à tout moment, leur appui financier. Il identifie aussi des acquis comme le fort engagement des membres du conseil d'administration qui se sont appropriés Unileite comme étant réellement LEUR organisation. Il souligne la très bonne entente au niveau de l'équipe dirigeante. Par ailleurs, la qualité des services fournis par Unileite est très appréciée par les éleveurs rencontrés qui soulignent tous la compétence de Marciano et les progrès techniques qu'ils ont obtenus grâce au suivi.

En 2009, les administrateurs d'Unileite effectuent un voyage d'étude en France. Ils sont reçus par l'IFOCAP (Institut de Formation pour les Agriculteurs et responsables agricoles).

³³ Ces services sont détaillés dans un autre document intitulé « Diversification des services et des partenariats ».

L'année 2010 a permis de consolider l'organisation professionnelle d'Unileite. Cela passe par le recrutement en avril 2010 d'un nouveau technicien, Jacir RODRIGUES DO PRADO, pour remplacer celui recruté en 2009 mais dont la qualité de travail et le faible engagement ne correspondaient pas aux attentes du Conseil d'Administration et de la Direction d'Unileite. Cela passe également par le maintien d'un esprit mutualiste et par une réflexion permanente pour le développement de nouveaux services en réponse aux problèmes rencontrés par les éleveurs ; mais aussi par l'organisation de réunions statutaires (30 participants à l'AGO du 20 septembre), par de très nombreuses visites chez les éleveurs et des journées de terrain, et des évènements conviviaux (repas de l'amitié organisé le 17 décembre). Enfin, il convient de souligner la bonne tenue des comptes et des audits réguliers par un cabinet comptable externe.

2.5.3 Accroître le nombre de membres

Unileite cherche à s'agrandir en mettant en avant l'amélioration des revenus de ses nouveaux adhérents à travers l'implantation du PGPL.

« Le nombre d'éleveurs a longtemps stagné. On a eu du mal à en accrocher d'autres. Peur de faire le pas. Il fallait du courage pour démontrer que c'est la bonne méthode, pour vulgariser leur idée et leur façon de faire. Au début, Unileite c'était un groupe de copains. Ce n'était pas tellement la structure qui les unissait mais plutôt leur situation commune. Aux réunions, toute la famille participait. C'est ce noyau humain qui était à l'origine de cela, mais il fallait s'ouvrir à d'autres adhérents. »³⁴

En 2011, le nombre d'adhérents a augmenté de 51% par rapport à 2007. Au total (membres d'Unileite et membres de la Claf Planalto), Unileite compte 108 adhérents. De plus, les références créées à partir du suivi des éleveurs PGPL servent à un nombre beaucoup plus important d'éleveurs de la région. Plus de 2000 éleveurs bénéficient indirectement des conseils d'Unileite basés sur les références technico-économique des éleveurs suivis régulièrement, ainsi que des services proposés par Unileite.

Afin d'augmenter le nombre d'adhérents, Unileite a été à l'initiative ou a participé à plusieurs évènements en 2010 :

- Journées de terrain dans le cadre d'un partenariat avec la municipalité.
- Co-organisation de la « Feria do melado » (foire agricole régionale).
- Organisation de visites pour des étudiants de l'Université Technologique Fédérale du Paraná et pour des élèves de la Maison Familiale Rurale de Capanema.
- Co-organisation avec le Senar (Service National de Formation Rurale) de quatre formations techniques, largement basées sur la pratique, pour des éleveurs d'Unileite.

2.5.4 Consolider et développer les partenariats

Lors de la mission de Marc WITTERSHEIM, en octobre 2008, celui-ci met en garde contre le risque pour Unileite d'augmenter les partenariats commerciaux, pour atteindre l'autonomie financière prévue en 2010, qui pourraient détourner l'association de sa mission de base. Il souligne également que les appuis institutionnels locaux ne sont pas encore acquis. Il conseille à ce titre de finaliser un ou des partenaires avec les municipales. Selon lui, ce type de partenariat est davantage en cohérence avec les objectifs d'Unileite que la recherche de partenaires commerciaux "tous azimut" avec le risque de

³⁴ Entretien avec Jean-Paul MEINRAD du 08 mars 2011.

basculer dans un rôle de négoce, bien éloigné de ce qu'attendent les sociétaires et les financeurs actuels d'Unileite.

Partenariat avec la coopérative Coagro et la société laitière Frimesa

Jusqu'en août 2007, la Frimesa contribuait au programme, via Agrifert en se basant sur les contributions des coopératives. Unileite devenue autonome vis-à-vis d'Agrifert, a renégocié les conditions du partenariat avec la Frimesa pour une contribution directe avec révision des montants. L'accord négocié par Unileite permet au début la rémunération de l'accompagnement de 25 producteurs. La production de ces 25 producteurs (environ 210 000 litres de lait par mois) correspond à 27% du volume de lait collecté par la Frimesa (775 000 litres/mois) alors qu'ils ne représentent que 8% de l'effectif des éleveurs livrant leur lait à la Frimesa.

La Coagro (coopérative céréalière et d'approvisionnement en intrants) reverse à Unileite une contribution financière proportionnelle (entre 1% et 5%) au montant financier d'intrants achetés par les éleveurs membres d'Unileite. Par ailleurs la Coagro prend en charge les frais kilométriques liés aux visites techniques des membres de la Coagro qui livrent leur lait à la Frimesa.

L'une et l'autre des structures ont renouvelé leur accord de partenariat en 2010.

Partenariat avec la Claf de Planalto

Avec la Claf de Planalto (Coopérative Laitière de l'Agriculture Familiale), Unileite a mis en place un Programme d'Assistance Technique Solidaire (PATS) pour de très petits éleveurs. La Claf finance l'assistance technique apportée par Unileite à 17 éleveurs (situation fin 2010) à raison de 5 jours/mois. Les progrès techniques réalisés par ces éleveurs grâce à l'accompagnement du technicien d'Unileite les conduit à sortir progressivement de la Claf qui ne parvient pas à s'adapter à leurs nouveaux besoins, et à adhérer directement à Unileite. La relation entre Unileite et la Claf de Planalto en devient difficile et ce partenariat a donc probablement peu d'avenir.

On notera que les 17 éleveurs accompagnés (soit 9% des adhérents à la Claf) produisent 37 000 litres/mois, soit 17% du volume de lait livré par l'ensemble des 109 adhérents (volume totale : 212 000 litres/mois).

Partenariat avec la coopérative de crédit Sicredi

Par ce contrat, la Sicredi verse à Unileite 20% (30% en 2010) de la cotisation mensuelle du producteur (cotisation due par l'éleveur à Unileite) ; ceci n'est valable que lorsque l'éleveur reçoit le paiement de son lait sur son compte à la Sicredi. Au-delà de ce contrat, Unileite est rémunéré pour réaliser des projets d'investissements pour des éleveurs membres de la Sicredi et d'Unileite. Le montant de l'assistance technique payée par la Sicredi à Unileite est compris entre 1 et 3% du montant de l'investissement.

Partenariat avec la municipalité de Capanema

Le partenariat avec la municipalité de Capanema dans le cadre du programme "Capanema mais leite" ("Capanema pour plus de lait") a été renouvelé après adaptation suite à l'évaluation des activités réalisées en 2009. Ce programme a consisté en 2010 à organiser à trois reprises trois journées d'animation :

- 1^{er} jour : préparation d'une visite de terrain (« tarde de campo »).
- 2^{ème} jour : réalisation d'une visite de terrain dans une exploitation d'un membre d'Unileite.
- 3^{ème} jour : visites chez quelques producteurs qui étaient présents lors de la visite de terrain ; le technicien d'Unileite échange avec les éleveurs sur ses pratiques en les comparant aux aspects vus lors de la visite de terrain.

Partenariat avec l'Agence de Développement Régional (ADR)

Unileite a déposé en 2009 un projet d'investissements qui doit lui permettre de faire bénéficier à ses membres d'un accès facilité à du matériel agricole et d'accompagner la gestion en commun de ce matériel. Ce projet d'un montant total de 387 000 R\$, toujours en cours d'instruction, devrait, en 2011-2012, bénéficier à 200 familles d'éleveurs.

Autres partenariats

- Unileite a développé des partenariats avec la Cresol (coopérative de crédit liée à la Claf de Planalto) et avec la Municipalité de Planalto pour contribuer au financement du conseil technique aux 17 éleveurs de la Claf suivis par Unileite.
- A l'occasion d'une mission Fert-Ircod en Février 2010, des contacts avaient été noués avec l'UTFPR (Université Technologique Fédérale du Paraná) d'une part et avec une coopérative de techniciens de la région de Sao Francisco Bertrao (Cooperiguacu) d'autre part. En 2010, Unileite s'est investie dans des propositions de partenariats concrets vis-à-vis de ces deux institutions mais ces dernières, dont les objectifs sont probablement assez éloignés du conseil aux éleveurs, n'ont finalement pas donné suite aux propositions élaborées par Unileite.
- De façon à s'inscrire comme partenaire potentiel du Ministère du Développement Agraire (MDA), Unileite a élaboré un dossier pour être référencé comme organisme habilité à dispenser une Assistance Technique Rurale (ATR). Ceci a nécessité une légère modification des statuts de l'association à l'occasion d'une Assemblée Générale Extraordinaire le 15 septembre 2010. Unileite a obtenu son accréditation par le MDA le 20 septembre 2010.

2.5.5 Autonomisation financière d'Unileite

« On les a invités à la réflexion sur un budget construit sur plusieurs années. Nous leur avons apporté une méthodologie pour se fixer des paliers périodiques. L'engagement de Fert et de l'Ircod était digressif. A terme ils devaient être autonomes. On peut dire que ce projet a réussi car ils sont pratiquement à l'autonomie financière. Ils sont arrivés à avoir des fonds propres par les cotisations et les services rendus. Ils ont contractualisé les coopératives. Ils ont étendu le nombre d'adhérents. Cela n'était pas évident car longtemps il a fallu convaincre de l'intérêt de cela. Il y avait un problème de confiance envers les coopératives. »³⁵

Sur le plan financier, Unileite a couvert en 2010, par ses ressources propres et les ressources mobilisées dans le cadre de ses différents partenariats, 89% de ses charges de fonctionnement, contre 75% en 2009 et 59% en 2008.

Début 2011 Unileite a élaboré son plan de travail validé par son Conseil d'Administration et discuté avec Fert à l'occasion d'une mission réalisée du 19 au 22 février 2011.

2.5.6 Bilan du processus pour les partenaires professionnels alsaciens

Philippe CAUSSANEL

« Maintenant, les exploitations sont plus grosses, il y a une meilleure gestion, nous avons en face des agriculteurs professionnels qui réfléchissent à comment ils travaillent. Il y a une plus grande

³⁵ Entretien avec Jean-Paul MEINRAD du 08 mars 2011.

responsabilité dans la gestion agricole de leur zone. Ce sont des gens responsables pour leur exploitation et leur environnement. Ils ont acquis une vision politique, une vision plus large de leur place dans la société. »

Jean-Paul MEINRAD

« J'ai pensé qu'il était important d'orienter le projet quand on a vu qu'on était parti sur la technique. La technique n'est qu'un élément, il fallait commencer par là. Mais on serait rentré dans le mur au bout d'un moment. Et nous étions dans un schéma de domination entre technicien et agriculteurs. La première phase était utile mais il ne fallait pas se cantonner à cela. La vocation d'un projet ce n'est pas d'être en permanence à la place de. Mais il faut donner les moyens de faire. »

Marc WITTERSHEIM

« La situation des éleveurs adhérents s'est améliorée. Nous observons une évolution dans le sens d'une professionnalisation. Le niveau de vie s'est également amélioré. Il faudrait voir la situation de ceux qui n'ont pas bénéficié du projet. Il y en a aussi certains qui sont sortis du projet car ils n'ont pas accrochés. Mais on remarque aujourd'hui que les éleveurs bénéficiaires du projet, c'est des gens qui étaient au bord de la marginalisation, aujourd'hui ils peuvent vivre de leur métier. »

Philippe NAVASSARTIAN

« Dans un projet ce qu'il faut bâtir c'est un partenariat. Il faut avoir un comportement équitable et juste. En ce sens, le projet d'appui aux éleveurs laitiers de la région Sud-ouest Paraná a évolué petit à petit car nous ne sommes pas arrivés avec un programme préétabli et avec l'ambition d'exporter des institutions. Nous avons ACCOMPAGNÉ les gens, nous n'avons rien décrété à priori et nous avons composé avec la réalité locale. De plus, la grande avancée du projet a été de concentrer les gens autour d'un intérêt et d'une volonté commune. A travers cela, nous sommes passés d'une agriculture de subsistance à une agriculture de production. Les agriculteurs du projet ont une réelle conscience d'appartenir à un projet et d'avoir fait quelque chose ensemble. Grâce à cela, le projet peut continuer même quand les partenaires français s'en retirent. »

Bibliographie utilisée

Philippe NAVASSARTIAN, décembre 1990, *Propositions pour une expérience appuyant l'émergence d'une agriculture de groupe au Brésil.*

Compte-rendu du voyage d'étude en France du 20 octobre au 02 novembre 1991.

Philippe NAVASSARTIAN, février 1992, *Propositions pour une intervention concertée d'organisations professionnelles agricoles françaises au Brésil.*

Ircod, Philippe CAUSSANEL et Marc WITTERSHEIM, Juin 1993, *Proposition de travail pour l'amélioration de la filière lait à la Coagro à partir d'un groupe pilote de 45 éleveurs.*

Compte-rendu du voyage d'étude en France du 19 juin au 03 juillet 1994.

Fert, juillet 1994, *Programa de apoio ao cooperativismo e associativismo.*

Luciene NOGUEIRA, Avril 1995, *stage de formation professionnel Alsace-France.*

Compte-rendu du voyage d'étude en France du 10 septembre au 27 septembre 1995.

GRET, Bernard DAVID, mars 1996, *Dix ans de coopération franco-brésilienne pour le développement de la petite agriculture familiale au sud du Brésil.*

Marc WITTERSHEIM, juillet 1997, *rapport de mission au Brésil.*

Lilian Santos Nogueira HAAS, Luciene NOGUEIRA, mars 1998, *Reflexoes sobre o projeto de cooperação com a Coagro.*

Pierre HAAS, septembre 1998, *Pesquisa sobre a situação atual das propriedades acompanhadas dentro do projeto Coagro/Fert/Ircod.*

Lilian Santos Nogueira HAAS, Mars 1999, *voyage d'étude sur l'organisation du secteur laitier en France du 03 mars au 18 mars 1999.*

Compte-rendu du stage en France du 02 février 1997 au 08 mars 1997.

Fert, février 1998, *Appui aux structures de développement, au mouvement coopératif et associatif de l'Etat (Paraná-Brésil).*

Denis BOISSEAU, INTERCATIF, mai 2000, *rapport de mission effectuée du 19 mars au 19 mai 2000 au Paraná Sud-ouest (Brésil).*

Marc WITTERSHEIM, juillet 2000, *rapport de mission au Brésil.*

Institutions et Développement, Carol MAJEROWICZ, Novembre 2001, *Evaluation technique et financière de l'action « Aide aux pays en développement » conduite par l'association Fert sur financement céréaliers de France*

Ministère des Affaires Etrangères, Sofreco, septembre 2002, *Evaluation du Projet Fert au Brésil.*

Marc WITTERSHEIM, juillet 2004, *rapport de mission au Paraná(Brésil).*

Philippe CAUSSANEL, septembre 2005, *rapport de mission dans le cadre du projet d'appui technique à la filière laitière dans le Paraná.*

Anne PANEL, Jean-Paul MEINRAD, *compte-rendu de la mission du 07 au 14 mai 2007.*

Anne PANEL, Jean-Paul MEINRAD, *compte-rendu de la mission du 16 au 22 juin 2008.*

Marc WITTERSHEIM, *compte-rendu de la mission du 19 septembre au 02 octobre.*

Pierre HAAS, *rapport d'une mission d'appui réalisée de décembre 2007 à mai 2008.*

Unileite février 2009, *consolidation d'Unileite pour une professionnalisation des exploitations familiales d'élevage laitier du sud-ouest du Paraná. Rapport d'activités 2008.*

Unileite, mars 2010, *consolidation d'Unileite pour une professionnalisation des exploitations familiales d'élevage laitier du sud-ouest du Paraná. Rapport d'activités 2009.*

Articles de presse

Dernières nouvelles d'Alsace, 24 août 1995, *Quand l'Alsace et le Brésil se rencontrent.*

BALDE BRANCO, novembre 1998, *A força da uniao viabiliza produção*

JORNAL DE BELTRAO, mars 1999, *Gervasio conhece sistema agrícola da França*

JORNAL DE BELTRAO, mars 1999, *A França e a produção leiteira*

La Terre de chez nous, juillet 2000, *La filière lait, au rythme de la samba.*

Marc WITTERSHEIM, site Internet du BTPL, octobre 2008, *Produire du lait au Brésil.*

Site du BTPL, juin 2009, *Des éleveurs brésiliens en Alsace.*

JORNAL DE BELTRAO, février 2010, *Commission française, Unileite et Cooperiguacu ensaiam aproximação.*

Grain de sel n°50, du 1 avril 2010, dossier « Leaders Paysans », *Interview de Jean-Paul MEINRAD et de Moacir KLEIN.*

Partie 3: EXPLOITATION ET SYNTHÈSE DES RÉSULTATS OBTENUS

A partir des rapports et autres documents (bases de données, diaporamas ...), fournis par Fert et Unileite, mais aussi à partir de visites d'exploitations laitières au Paraná, ont été rassemblés les résultats obtenus :

- Au niveau des exploitations ayant participé au projet (résultats techniques de l'exploitation, résultats en termes de compétences acquises par l'exploitant, résultats financiers, ...), et plus particulièrement ceux qui sont membres aujourd'hui Unileite.
- Au niveau de l'encadrement technique (compétences acquises par les techniciens ayant participé au projet, adaptation des outils mis en œuvre, méthodes ...).
- Au niveau d'Unileite, structure professionnelle des producteurs laitiers (compréhension de leur rôle de défense des intérêts des éleveurs, capacité à agir, capacité de gestion, autonomie financière et technique, reconnaissance par les professionnels – éleveurs, coopératives, services de l'Etat- ainsi qu'au niveau politique – reconnaissance par les collectivités locales, par la profession agricole, par l'Etat).

Ces résultats ont été mis en valeur de la façon aussi précise que lisible.

3.1 La méthode PGPL (Programme de Gestion des Propriétés Laitières)

3.1.1 Objectifs de la méthode

L'objectif général de la méthode PGPL (Programme de gestion des propriétés laitières) est d'améliorer la qualité de vie des éleveurs laitiers, membres de l'association Unileite, à travers la professionnalisation de l'organisation et de la production. Il s'agit de mettre en place une assistance technique aux producteurs, basée sur l'accompagnement individuel permanent et sur des travaux réalisés en groupe avec d'autres producteurs adhérant au programme. Selon Marciano de ALMEIDA, Directeur d'Unileite, les producteurs doivent apprendre à travailler de manière professionnelle, c'est-à-dire à prendre des décisions qui s'appuient sur des données techniques et économiques objectives, et sur la juste interprétation de ces données. Cette interprétation n'est pas seulement celle du technicien, c'est aussi celle du producteur qui peut, par sa propre expérience, contribuer à l'analyse. La méthode PGPL recherche l'acquisition de savoir-faire par le producteur. Dans ce processus, le technicien n'est qu'une interface entre les producteurs, chacun apprenant à rebondir face à des situations diverses en fonction de l'expérience des autres producteurs.

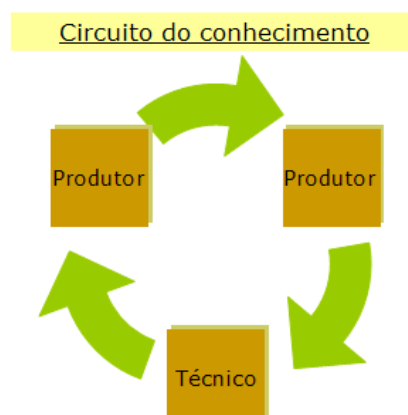


Schéma 1 : Circuit de la connaissance entre producteurs et techniciens.

La méthode PGPL priorise un accompagnement pérenne avec le producteur, pour un contrat d'au moins un an. L'association Unileite s'engage à effectuer une formation/animation constante auprès du producteur. Plus le nombre de producteurs participant au projet est élevé, plus l'analyse des informations est riche et permet d'accroître le savoir-faire acquis à l'échelle de chaque propriété laitière. La méthode PGPL a, selon Marciano, un objectif d'ouverture important afin d'accumuler un « *capital de connaissances* ».

Pour ce faire, il est nécessaire de travailler avec les mêmes bases de travail, les mêmes cadres de comparaison. La méthode PGPL vise à sortir les producteurs d'une connaissance approximative pour acquérir des certitudes en termes de gestion. Elle cherche à stimuler la créativité des producteurs et éveiller une capacité investigatrice sur leur propre réalité. Selon Marciano, le producteur augmente sa capacité critique. Ainsi, la méthode contribue aussi à faire émerger des leaders. Quand le producteur discute les résultats techniques et économiques, il stimule sa capacité à interpréter des situations et à formuler des propositions, en tant que sujet critique. Ces futurs leaders vont ensuite diffuser ces principes de raisonnement et d'action au sein de leurs propres organisations locales.

Enfin, la méthode PGPL repose sur la motivation du producteur. Lui-même fixe les objectifs à atteindre sur son exploitation. Selon Marciano, « *le producteur, même s'il a des moyens, peut se démotiver car il ne croit pas en la capacité de dépasser ses limites. A partir du moment où il atteint les objectifs, il se sent capable et il va aspirer à plus.* ». De même, « *nous considérons que si le producteur est motivé il va atteindre ses objectifs de manière plus aisée* ». L'amitié et les valeurs de solidarité qui lient les membres d'Unileite entretiennent la motivation du producteur et la méthode PGPL permet à chaque famille de rencontrer d'autres producteurs et de connaître d'autres réalités.

3.1.2 Le contrat avec le producteur

Les producteurs sont liés à Unileite par un contrat annuel. Aujourd'hui, Unileite accompagne 108 propriétés avec la méthode PGPL. Parmi ces propriétés, 18 sont liées à la Claf³⁶ Planalto et leur accompagnement reçoit la dénomination particulière de PATS³⁷. Seule la dénomination diffère, l'accompagnement reste le même. Nous pouvons également distinguer les associés effectifs d'Unileite qui ont un pouvoir de décision sur l'association. Nous pouvons compter 15 associés effectifs.³⁸

Tableau 1 : Répartition des producteurs au sein d'Unileite, mars 2011.

PATS	15
Effectifs	18
Autres	75
Total	108

Le contrat varie en fonction du type de partenariat qu'Unileite a avec la coopérative du producteur. La participation financière des associés est moindre si leur coopérative est partenaire d'Unileite. Cela dans le but de favoriser les dynamiques coopératives et associatives. Par exemple, le coût facturé par Unileite aux producteurs adhérant à la Frimesa est moindre dans la mesure où la Frimesa³⁹ contribue financièrement aux services d'Unileite. Tous les producteurs payent une mensualité, afin que tous aient conscience de la valeur du travail réalisé. Une taxe progressive est appliquée au producteur en fonction de sa production de lait. Celui qui produit plus paye plus ; cela renforce la solidarité entre les producteurs.

³⁶ Coopérative de lait de l'agriculture familiale.

³⁷ Programme d'accompagnement technique solidaire.

³⁸ Voir en annexe le contrat type Unileite-Producteur.

³⁹ Coopérative de lait de la région.

Tableau 2a : Mensualités payées par les producteurs individuels accompagnés en 2010.

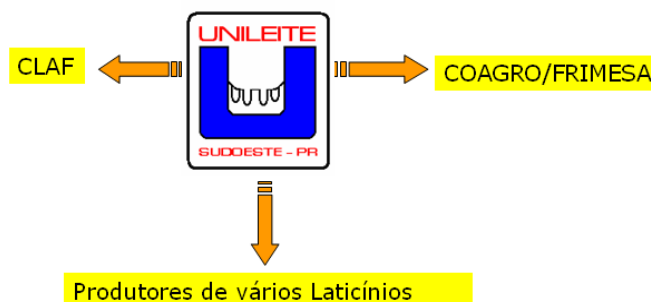
Production	Valeur mensuelle-producteur (R\$)
Jusqu'à 3 000 litres	44,00
3001 – 5 000 litres	55,00
5001 – 7 500 litres	77,00
7501 – 10 000 litres	88,00
10001 – 15 000 litres	99,00
15001 – 20 000 litres	100,00
Plus de 20 000 litres	140,00

Tableau 2b : Mensualités payées par les producteurs adhérents à la Frimesa en 2010.

jusqu'à 3000 litres	R\$ 12,00
3001- 5000 litres	R\$ 18,00
5001 – 10 000 litres	R\$ 29,00
10001 – 20000 litres	R\$ 40,00
Plus de 20 000 litres	R\$ 60,00

Schéma 2 : Système de partenariat d'Unileite

Unileite ne priorise aucune laiterie et permet au producteur de remettre son lait à l'entreprise ou coopérative de son choix. Nous pouvons compter entre 7 et 10 laiteries dans la région.



3.1.3 Accompagnement pour la gestion de l'exploitation

Objectif : Accompagnement pour une exploitation économiquement viable

Qu'est-ce qu'une exploitation agricole économiquement viable ? C'est celle qui utilise tous les moyens disponibles de façon rationnelle pour obtenir une production plus importante et permettre un retour financier. C'est ce que recouvre l'idée de *gestion* d'une propriété. Il convient alors de recenser les moyens disponibles (surface, animaux, capital, main d'œuvre) et de penser une organisation et une combinaison de ces moyens de production pour atteindre des objectifs fixés en amont. La gestion passe tout d'abord par le contrôle, puis l'interprétation, la prise de décision et enfin, l'action.

Au niveau des exploitations laitières, les principaux facteurs de production sont :

- La terre : organisation des parcelles, qualité des sols ...
- L'alimentation : qualité du fourrage, climat, irrigation...
- Les animaux : organisation du troupeau, génétique, production/reproduction, hygiène...
- La main d'œuvre : compétences, gestion de temps, organisation des tâches...
- Les moyens matériels (équipement...) et financiers (fonds propres, trésorerie, capacité d'emprunt...)

Différentes formes d'accompagnement

L'accompagnement proposé par Unileite prend différentes formes complémentaires les unes des autres :

a) *L'accompagnement individuel des exploitations*

Le suivi des données techniques et économiques

Unileite établit un compte-rendu mensuel des résultats techniques des exploitations. Les informations de la propriété sont enregistrées dans le logiciel Isaleite dès l'adhésion à l'association : fiche des animaux, généalogie, numéros d'insémination etc. Puis, tous les mois, le producteur fait parvenir son *contrôle laitier et économique* à Unileite (soit en se rendant lui-même au bureau, soit par Internet, soit en le remettant au chauffeur de la laiterie)⁴⁰. Ces données sont saisies par Ivete BAGGIO, secrétaire d'Unileite dans le logiciel Isaleite, version portugaise du logiciel Isalaît de l'entreprise Isagri. Ce logiciel est utilisé par Unileite depuis le début mais la traduction française/portugaise pose encore certaines difficultés et présente des difficultés de fonctionnement. Pour cela, Unileite a créé des tableaux annexes pour le suivi économique. Le logiciel produit deux types de compte-rendu. Tout d'abord, le compte-rendu des données techniques qui comprend une partie reproductive et une partie sur la production laitière. Dans la partie reproductive, le producteur trouve une planification des naissances, tarissements et inséminations à venir. Dans la partie sur la production laitière, le producteur accède à une analyse de la situation du mois passé avec la production de chaque vache et à des prévisions pour le mois à venir. Le logiciel permet également d'effectuer un contrôle des données économiques. Le producteur enregistre tous ses achats de ration, de sel minéral, ses frais de vétérinaire ou d'inséminations ainsi que les frais propres de l'exploitation (énergie ...). Sont également saisis les ventes et achats d'animaux, les litres de lait produits et vendus, ainsi que ceux consommés par la famille. Le résultat du mois revient ensuite au producteur afin que celui-ci puisse établir des comparaisons avec les mois précédents et des prévisions pour les mois à venir⁴¹. L'équipe technique récupère aussi les données, afin de les analyser et de les utiliser lors des prochaines visites et des rencontres annuelles de discussion de groupe.

Il convient de signaler que certains producteurs effectuent uniquement le contrôle technique et ne réalisent pas le contrôle économique. La prévision est que tous les producteurs soient suivis par le contrôle technique et économique.

⁴⁰ Figure en annexe un exemple de contrôle laitier et économique.

⁴¹ Figurent en annexe les prévisions et compte-rendu d'Isaleite.

Schéma 3 : Le circuit des informations



Nous pouvons voir sur ce schéma que la méthode PGPL permet la circulation des informations, un va et vient constant entre les familles de producteurs, les groupes de producteurs et les techniciens d'Unileite.

Les visites des exploitations par les techniciens

Les membres d'Unileite reçoivent des visites des techniciens d'Unileite quatre fois par an minimum. L'équipe technique est composée en 2011 de deux techniciens : Marciano de ALMEIDA, également Directeur d'Unileite, et par Jacir RODRIGUES do PRADO. Une limite de 60 propriétés a été fixée pour chaque technicien afin de permettre un accompagnement de qualité.

Quand le producteur est visité pour la première fois, la méthodologie PGPL lui est présentée. Avec l'aide du technicien il identifie les points principaux à améliorer et les objectifs à atteindre ; il signe ensuite avec le technicien une fiche d'action pour réaliser ces objectifs sur un an. Selon Jacir, « *le producteur répertorie les principales difficultés et ensemble, nous essayons de trouver des solutions. A côté de cela, nous développons une stratégie d'augmentation de la productivité, d'amélioration du troupeau etc.* »



Adelar SCHNEIDER remplissant le contrôle économique de la méthode PGPL

Le travail des techniciens consiste à accompagner les producteurs sur différents points : la reproduction, la production laitière (contrôle laitier), l'alimentation, la structuration des installations en des espaces distincts, les résultats économiques de l'exploitation. Lors de chaque visite, le technicien possède les données actualisées relatives à l'exploitation visitée pour pouvoir en discuter avec l'éleveur.

Au début de la visite, le technicien maintient le producteur informé des activités réalisées par Unileite si ce dernier n'a pas pu y assister. Il dresse un compte-rendu de ces activités et montre les photos de l'évènement. Par exemple, lors de la visite de Marciano dans la propriété d'Adelar SCHNEIDER, le technicien a tout d'abord dressé un compte-rendu de la réunion PGPL du 5 avril. Ils ont repris les données économiques et techniques du producteur en les comparant avec les données des autres exploitations de son groupe.

Puis, le producteur et le technicien actualisent les données sur Isaleite. Le travail du technicien est facilité lorsque le producteur a effectué un suivi rigoureux des données. Dans le cas de la visite de la propriété d'Adelar, le producteur n'avait pas suivi ses données techniques et économiques depuis le mois de janvier, ce qui a ralenti le travail du technicien pendant la visite. Toutes ces données ont dû tout d'abord être enregistrées avant de pouvoir dresser une analyse. Pour cela, les techniciens d'Unileite pensent instaurer un système d'exigence accrue, en ne réalisant la visite que si les données ont été régulièrement enregistrées par le producteur. La visite du technicien dans la propriété est aussi un moment d'expression de certaines exigences, quand les données ne sont pas correctement suivies par le producteur. De manière amicale mais ferme, le technicien rappelle la nécessité d'effectuer rigoureusement l'enregistrement des données. Puis, ces données sont interprétées et comparées aux résultats des mois précédents. Le technicien effectue également une visite des installations et des animaux.

Suite à l'échange entre le producteur et le technicien, certains problèmes sont identifiés et des solutions sont envisagées. Par exemple, lors de la visite de la propriété de Flavio Becker par le technicien Jacir, ont été identifiés certains problèmes d'hygiène liés à un terrain très boueux. Cela pose des problèmes vétérinaires, les animaux développant souvent des « mammites ». Ils ont également identifié des problèmes d'alimentation, liés à un manque de formation de la main d'œuvre familiale. Le producteur souhaiterait améliorer son travail par le biais de formations. L'objectif de ce producteur, qui produit actuellement 434 litres de lait/jour est d'arriver à 650 litres de lait fin 2012. Pour atteindre cet objectif et après discussion entre le technicien et le producteur, il a été décidé de sélectionner le troupeau en acquérant de nouvelles génisses, d'individualiser l'alimentation, d'augmenter la surface des enclos des veaux et de travailler davantage sur les aspects économiques par un suivi rigoureux des informations. Tout ce qui est dit et décidé lors de la visite chez le producteur est annoté sur la fiche de ce dernier. Lors de la visite de nombreuses photographies sont prises afin de suivre l'évolution de la propriété et également de justifier de l'intérêt du travail auprès des partenaires financiers.



Discussions sur le terrain entre Marciano de ALMEIDA et Adelar SCHNEIDER

Nous pouvons observer que lors de la visite, le technicien encourage la famille toute entière à participer au contrôle laitier et au suivi des données. De même, il existe un réel échange de savoir et de savoir-faire entre le technicien et le producteur. Si le technicien apporte une connaissance théorique au producteur, le producteur apporte une expérience et une application pratique des méthodes enseignées. Par exemple, lors de la visite chez le producteur Adelar, Marciano est informé des problèmes causés par un antibiotique prescrit par le vétérinaire. Marciano va effectuer des recherches pour se renseigner. Enfin, le travail du technicien va bien souvent au-delà de l'accompagnement purement technique. Il doit également comprendre la réalité familiale du producteur et adapter son travail en fonction de cela. Par exemple, Jacir explique qu'avec l'un des producteurs qu'il visite il est très important de bien comprendre le contexte familial avant de donner un conseil approprié. Dans le cas de ce producteur, le père n'est que très peu favorable à l'activité laitière mais le fils a décidé de développer cette activité. Le technicien a le rôle difficile d'encourager le fils dans cette voie là, de démontrer au père que cela peut être une activité parfaitement viable, sans pour autant perturber les relations avec lui car il est propriétaire des terres et des infrastructures.



Les enfants d'Adelar SCHNEIDER participent à la lecture des données.

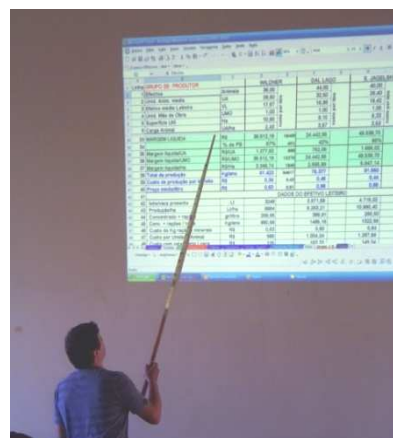
b) Les rencontres annuelles

Les producteurs participent à deux rencontres annuelles. La première, où les producteurs discutent sur la base de données spécifiquement techniques et la deuxième où les données sont d'ordre technique et économique.

Durant la réunion est réalisée l'analyse comparative des données entre les producteurs ; pour optimiser l'analyse, les producteurs sont divisés en petits groupes selon la structure de leur exploitation et le potentiel génétique des animaux.

Les rencontres annuelles permettent aux producteurs de dresser une planification pour l'année suivante, en se basant sur la comparaison des données et la discussion avec d'autres producteurs. Cette planification est la base du travail technique qui sera développé dans chaque propriété.

La comparaison des résultats entre producteurs permet l'identification des problèmes et la découverte de solutions expérimentées par certains. Il s'agit d'identifier les différences de résultats techniques et économiques entre producteurs et de pouvoir les expliquer. A titre d'exemple, un compte-rendu de la réunion de groupe du 5 avril 2011 est présenté en annexe.



Marciano commente les données techniques et économiques lors de la réunion PGPL du 5 avril 2011



3.1.4 Elargissement du nombre d'adhérents et diffusion des résultats

Elargissement du nombre d'adhérents

La méthode PGPL a vocation à s'étendre à d'autres producteurs, afin d'élargir les connaissances et compétences acquises. L'accroissement du nombre d'adhérents permettra aussi à Unileite de montrer l'intérêt de ce type d'accompagnement et de gagner en capacité de négociation avec les institutions publiques (mairies par exemple) et avec les coopératives partenaires.

Les exploitations laitières accompagnées par Unileite sont situées dans différents municipes, ce qui rend possible une amplification du dispositif et une augmentation du nombre de bénéficiaires. En 2011, Unileite est présente dans 22 localités de 7 municipes et l'accompagnement des producteurs est soutenu financièrement par plusieurs partenaires (société Frimesa, coopérative Coagro, Claf de Planalto, Muncipe de Capanema, municipe de Planalto, coopérative Sicredi) qui eux-mêmes diffusent le travail d'Unileite auprès de producteurs qui ne sont pas encore associés. La Claf de Planalto par exemple compte près de 200 producteurs répartis dans de nombreuses communautés du municipe de Planalto.

Diffusion des résultats

Les producteurs membres des coopératives partenaires, les communautés de base auxquelles appartiennent ces producteurs et d'autres producteurs de la région Sud-Ouest Paraná bénéficient du travail d'animation et de conseil réalisé dans le cadre du PGPL, des « dia de campo », des conversations informelles et des rencontres entre les producteurs.

Apporter à d'autres producteurs une connaissance testée dans la pratique est une manière d'amplifier le nombre de producteurs bénéficiaires du PGPL et de répartir les coûts d'accompagnement technique et économique.

Les journées de terrain (« dia de campo ») s'adressent aussi bien aux membres d'Unileite qu'à des producteurs non membres. L'objectif est d'informer les producteurs sur des aspects techniques et de diffuser les résultats d'Unileite. Selon Marciano, cette observation basée sur l'observation permet une assimilation plus facile par les producteurs. Au cours de la journée, quatre sujets sont traités par des intervenants, deux le matin et deux l'après-midi. Les « dia de campo » comptent en moyenne de 50 à 80 participants. C'est également toute la famille du producteur qui s'implique lors de la visite de l'exploitation en cherchant à faire partager une expérience qui pourrait être utile à d'autres producteurs. Un repas, organisé par Unileite, est pris directement dans la propriété.



Ces « dia de campo » sont actuellement (2010-2011) réalisés en partenariat avec la Mairie de Capanema. Unileite réalise trois « dia de campo » chaque année dans le municpe. Ceci est aussi un moyen pour les autorités locales d'entretenir un lien avec leurs administrés en zone rurale. Les « dia de campo » sont une satisfaction pour le producteur et sa famille qui rendent visible l'aboutissement de leur travail⁴².

Enfin, il est important de souligner les nombreuses publications faites par Unileite dans la presse locale, la presse spécialisée ou les revues des coopératives ; ce sont autant d'outils de valorisation et de diffusion des résultats du travail d'Unileite et de sa démarche.

Ainsi, le travail d'Unileite a des répercussions sur les propriétés accompagnées mais aussi sur l'ensemble des communautés et voisinages des producteurs. Les éleveurs visités témoignent souvent de la reprise des idées apportées par Unileite par les voisins.

Ce tableau dresse une estimation du public qui bénéficie des résultats de la méthode PGPL, au delà des membres d'Unileite (voisins, famille, résidents de Capanema ou de Planalto, lecteurs du journal « Balde Branco » etc.)



A travers les partenariats et activités	Prévision du public atteint
Partenariat avec la Claf et la mairie de Planalto	150
Partenariat avec la mairie de Capanema	300
Partenariat avec la Frimesa et la Coagro	100
Brochure Unileite	500
TOTAL	1050

Tableau 3 : Estimation du public touché par la méthode PGPL

⁴² Le compte-rendu du « dia de campo » du 27 avril est présenté en annexe.

Conclusion sur la méthode PGPL

La méthode PGPL rend possible une connaissance pour les techniciens et les producteurs qui n'est pas figée, qui est en constante évolution. Selon Marciano, « *c'est un travail qui est constamment modifié et amélioré, pour qu'à chaque fois on puisse répondre de manière plus performante à nos objectifs. Nous nous efforçons à incorporer de nouvelles dynamiques et à tester de nouveaux modèles de faire, cela dans l'objectif de faciliter le travail pour le producteur.* » Unileite vient par exemple d'acquérir un GPS afin de connaître précisément les surfaces utilisées par le lait. Et petit à petit, on peut observer que le producteur s'approprie les données et la méthode. L'association Unileite travaille elle de manière de plus en plus professionnelle.



Il est important de souligner la différenciation du travail d'accompagnement technique et économique d'Unileite de l'assistance technique conventionnelle, normalement réalisée par des institutions publiques ou privées :

- Le technicien est, le plus souvent, doté d'une connaissance théorique plus grande que la connaissance du producteur. Dans l'assistance technique conventionnelle, nous pouvons constater que le producteur voit le technicien comme une source irréfutable de connaissance alors que bien souvent celui-ci diffuse un enseignement très académique, en ignorant les connaissances empiriques du producteur. Nous avons vu qu'avec Unileite, le technicien est en dialogue permanent avec le producteur afin d'actualiser ses propres connaissances et faire partager à tous les producteurs les expériences des uns et des autres.
- Une assistance technique tournée vers la vente. Beaucoup des professionnels qui travaillent auprès d'agriculteurs privilégient la vente de produits, ce qui fait que le technicien travaille plus en fonction d'intérêts commerciaux que de ceux du producteur. Dans le cas d'Unileite, le producteur est libre de choisir telle ou telle entreprise pour les services réalisés sur son exploitation en ce qui concerne les semences de maïs par exemple.
- Un nombre élevé de producteurs par technicien qui empêchent un travail de continuité et de qualité. Unileite a en revanche tenu à limiter l'accompagnement par technicien à 60 producteurs.

3.2 Diversification des services et des partenariats d'Unileite

3.2.1 Diversification des services

Pour répondre aux nécessités spécifiques des producteurs, Unileite cherche à s'organiser de manière à offrir des services de qualité à faible coût. Pour cela, l'association développe des relations partenariales avec d'autres entités. Les services sont optionnels et simplement présentés au producteur. L'adhésion est laissée à son libre arbitre.

L'accompagnement technique est le service principal et fondamental pour lequel les producteurs adhèrent à Unileite ; tous bénéficient donc de ce service. Unileite n'est pas une organisation à but commercial, ce qui facilite le travail technique ; les techniciens assurent le service de conseil technico-économique en toute indépendance et sans aucun objectif commercial ; ils peuvent ainsi prendre en compte la réalité de chaque producteur sans aucune influence.

Les services développés par Unileite sont les suivants :

- Participation aux foires de la région. Unileite participe à la « Feira do Melado » de Capenama ainsi qu'à la foire de Francisco Beltrão.
- Centrale de vente et d'achat d'animaux. Unileite réalise l'interface entre les éleveurs qui souhaitent vendre des animaux et ceux qui souhaitent en acheter. L'intérêt pour un producteur d'acheter un animal à un autre producteur d'Unileite est qu'il peut connaître la généalogie de cet animal et la façon dont il a été élevé.



Les foires agricoles sont l'occasion pour les enfants de producteurs de présenter des animaux.

- Enregistrement d'animaux. Les producteurs enregistrent leurs animaux auprès d'Unileite ce qui leur permet de valoriser leurs animaux au moment de la vente.⁴³
- Partenariat avec la clinique vétérinaire « Fora de hora » pour le service de reproduction.
- Partenariat avec une l'entreprise « Rural Leite » pour la révision des machines de traite.
- Partenariat avec le Senar (Serviço Nacional de Aprendizagem Rural) pour la professionnalisation des producteurs à travers des formations courtes.
- Partenariat avec l'association paranéenne d'élevage de bétail hollandais : analyse individuelle de la qualité du lait ; amélioration sanitaire, génétique et de la nutrition du troupeau ; travail sur le registre généalogique. Cela garantit une certification de l'évolution génétique de la propriété et une meilleure valorisation du troupeau.
- Production de foin : Ce service est apparu lors des discussions de groupe, à partir du constat que les génisses avaient une meilleure croissance lorsqu'elles étaient alimentées avec du foin. Parallèlement, le gouvernement du Paraná offrait des équipements aux producteurs organisés en groupe. Unileite a bénéficié d'un ensemble de machines pour produire du foin. Les producteurs se sont ensuite regroupés pour décider de la gestion de cet ensemble. João SAGGIM, administrateur d'Unileite, a été responsable de la production de foin car il possède une surface plus grande. Après la production du foin, Unileite divise le coût de production par le nombre de bottes produites. Unileite a également été construit un hangar pour stocker le foin. Jusqu'à lors, la facturation se faisait par l'intermédiaire d'Unileite mais désormais João SAGGIM pourra établir la facture directement avec le producteur.
- Etablissement d'un partenariat avec la coopérative CRV Lagoa da Serra qui vend des doses de semences à coût réduit. Unileite achète à vue et parcelle pour le producteur. Deux achats/ventes groupées sont organisés chaque année par Unileite.



⁴³ Voir en annexe un exemple d'enregistrement d'une vache de race hollandaise.

Enfin, il convient de souligner qu'Unileite prévoit l'organisation de nouveaux services, comme celui de la « patrouille agricole ». Cette patrouille fonctionnerait à partir d'équipements distribués dans les communautés où il y a des producteurs associés à Unileite. Chaque équipement aura une comptabilité spécifique qui sera validée à la fin de l'année. L'équipement central, d'Unileite, sera pour tous les producteurs avec un fonctionnaire spécifique pour gérer cet équipement.

3.2.2 Partenariats avec des entités locales

Partenariat avec la Frimesa

L'accord négocié par Unileite consiste en une contribution financière de la Frimesa (société laitière) à Unileite pour un accompagnement de 25 producteurs. Au 31 mars 2011 la production de ces 25 producteurs correspond à 28% du volume de lait collecté par la Frimesa auprès d'un nombre bien plus élevé de producteurs.

Partenariat avec la Coagro

La Coagro (coopérative céréalière et d'approvisionnement en intrants) reverse à Unileite une contribution financière proportionnelle au montant financier d'intrants achetés par les éleveurs membres d'Unileite à la Coagro. Par ailleurs la Coagro prend en charge les frais kilométriques liés aux visites techniques des membres de la Coagro qui livrent leur lait à la Frimesa.

Partenariat avec la Sicredi

La Sicredi (coopérative de crédit) finance Unileite à hauteur de 20% du montant de la cotisation demandée par Unileite à l'éleveur adhérent au PGPL. Ceci n'est possible que si l'éleveur accepte de recevoir le paiement du lait sur un compte ouvert à la Sicredi. Au 31 mars 2011, 31 producteurs membres d'Unileite ont un compte à la Sicredi dont ils sont également adhérents.

Partenariat avec la Claf Planalto

La Claf de Planalto finance à Unileite l'assistance technique apportée dans le cadre du programme PATS. Pour ce faire la Claf compte sur une contribution des producteurs bénéficiaires et d'autres partenaires.

Partenariat avec la « Prefeitura municipal » de Capanema

Prestation de services pour la réalisation de formations à tous les éleveurs laitiers du municípe et organisation de « dia de campo ».

Partenariat avec la « Prefeitura municipal » de Planalto

La mairie de Planalto apporte une petite contribution à Unileite pour l'accompagnement de 30 propriétés par an.

Partenariat avec l'entreprise Rural Leite

Ce partenariat vient remplacer le partenariat avec l'entreprise Carper Implementos LTDA. Il est prévu pour l'entretien des machines de traite.

Partenariat avec l'entreprise Bonneti Nutrição

Vente de rations concentrées. 1% de ce que les producteurs achètent est reversé à Unileite.

Partenariat avec la Crésol (Crédit solidaire)

Ce partenariat avec la banque de crédit rural est en cours de discussion. Il concerne l'organisation de 8 ateliers réalisés par Unileite sur la gestion du crédit et de la propriété.

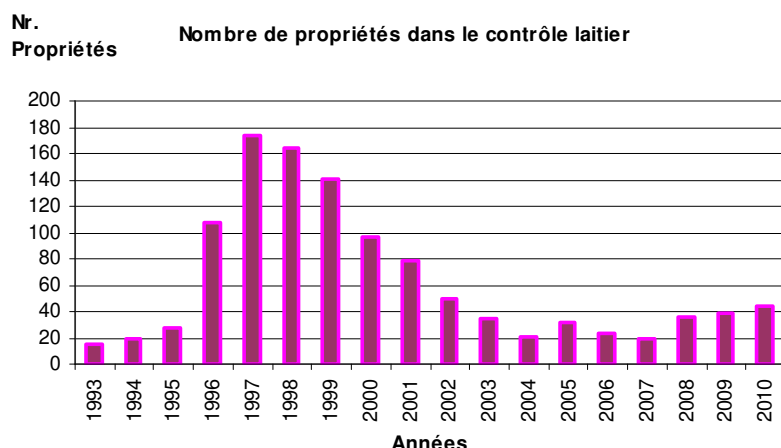
3.3 Résultats techniques et économiques des éleveurs bénéficiaires du service de conseil sur la période 1993-2010

3.3.1 Stabilisation de la participation des producteurs

Graphique 1

Ce graphique présente l'évolution du nombre d'exploitations laitières partenaires du projet sud-ouest Paraná. Il convient de rappeler que le producteur doit avoir bénéficié au minimum de 6 mois d'accompagnement pour figurer dans le contrôle laitier, base de l'ensemble des informations présentées dans ce document.

Jusqu'en 1996, le nombre de producteurs est restreint, se limitant à l'accompagnement de propriétés pilotes. A partir de 1996, le projet cherche à étendre l'expérience acquise auprès de ces éleveurs. C'est également la création du projet « *Fomento Notavel* », au sein de la Coagro, qui s'ajoute au projet « *França* ». La forte participation des producteurs au projet s'explique également par la gratuité du service de suivi des propriétés et par le fait que les coopératives étaient directement associées : leurs techniciens disposaient d'un large public accompagné. Cette expansion artificielle et incompatible avec une qualité de service n'était pas pérenne.



Depuis la création d'Unileite, en 2001, nous pouvons constater que le nombre de propriétés accompagnées par le contrôle laitier décroît jusqu'en 2004, augmente en 2005 et se stabilise autour de 25 producteurs en 2006 et 2007. Depuis 2007, le nombre de propriétés dans le contrôle laitier augmente progressivement jusqu'à 40 producteurs suivis depuis plus

de 6 mois en 2010. Il est intéressant de remarquer qu'en 2011, Unileite compte 108 associés PGPL, montrant que l'année 2010 a permis l'adhésion de nombreux nouveaux éleveurs. Le recrutement en 2010 d'un nouveau technicien (Jacir) au profil adéquat participe de cette augmentation.

Nous pouvons constater un écart important entre les 170 producteurs accompagnés en 1997 et les 70 actuels. L'explication à cela réside tout d'abord dans la mensualité payée par le producteur ou pas. Comme nous l'avons signalé, jusqu'en 2001, l'accompagnement des producteurs est gratuit. Il devient payant à partir de ce moment là, proportionnellement à la production de chaque producteur. De même, jusqu'en 2007, Unileite évolue à l'intérieur même de la coopérative Coagro. La coopérative met sa structure à disposition ainsi que des techniciens qui continuent à effectuer le travail d'accompagnement des propriétés, ce qui permet d'atteindre un nombre plus élevé d'éleveurs. D'un autre côté, si cette liaison directe avec la coopérative permet d'atteindre plus d'éleveurs, elle place aussi Unileite dans une situation de vulnérabilité face à l'infidélité des producteurs envers leur laiterie. C'est par exemple l'arrivée de la Frimesa en 2001 qui a fait sortir beaucoup de producteurs de la Coagro et donc du projet. En effet, le prix fixé par cette nouvelle coopérative laitière pouvait ne pas correspondre aux attentes des producteurs.

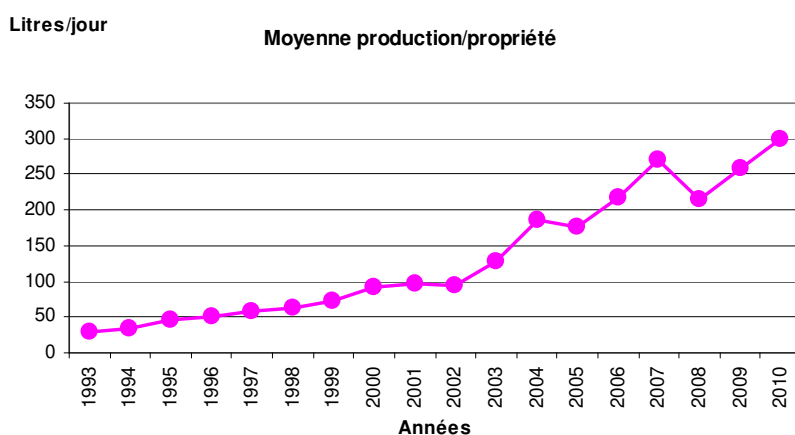
3.3.2 Augmentation de la production des propriétés et améliorations techniques

Il est intéressant d'analyser dans un deuxième temps les conséquences des fluctuations du nombre de producteurs adhérant à la méthode PGPL sur la production laitière moyenne des propriétés de l'association.

Graphique 2

Nous pouvons observer sur ce graphique que la moyenne de la production laitière dans les propriétés accompagnées a augmenté depuis le début du projet. Cette augmentation se fait de manière continue jusqu'en 2004, mais à partir de cette date, la moyenne de production laitière augmente de manière un peu plus inégale, connaissant des fortes augmentations comme des diminutions. Ces phases de diminution de la moyenne peuvent s'expliquer par l'arrivée de nouveaux associés dans Unileite. En effet, les producteurs qui sont accompagnés depuis moins longtemps ont une production inférieure et des indices techniques et économiques plus bas, ce qui fait baisser la moyenne. Le graphique 1 nous informe de l'arrivée de nouveaux adhérents dans Unileite en 2008, et nous pouvons constater sur le graphique 2 que la moyenne de production d'Unileite connaît une baisse en 2008. La baisse de 2008 peut aussi s'expliquer par les conditions climatiques et économiques : 2008 a été une année de sécheresse, qui a diminué la qualité du pâturage et donc la production des vaches. Les difficultés financières engendrées ont remis en question la participation des producteurs à Unileite.

De même, l'année 2010 a vu le nombre d'associés augmenter de manière significative, ce qui laisse supposer que la moyenne de production en 2010/2011 connaîtra un léger recul. La différence entre



les producteurs bénéficiaires du service de conseil technico-économique depuis longtemps et les producteurs plus récents dans cette démarche peut se vérifier à travers la production moyenne par animal. Pour les producteurs les plus anciens, la moyenne est de 24,3 litres/jour/vache alors que pour les nouveaux producteurs elle est de 16,4 litres/jour/vache.

Nous pouvons en conclure que l'accompagnement des propriétés est un travail de long terme et que des résultats significatifs en termes de production sont atteints après plusieurs années. Nous pouvons constater qu'entre 1993 et 2010, la production moyenne par propriété accompagnée a été multipliée par 10, passant de 30 litres/jour en 1993 à 300 litres/jour en 2010. Enfin, l'augmentation de la production de lait devient significative à partir de la création d'Unileite en 2001, ce qui montre la viabilité de ce type de travail d'accompagnement technique et économique porté par une association de producteurs.

Graphique 3

L'augmentation de la production laitière est liée à l'amélioration d'indices techniques et à l'augmentation du cheptel. Ce graphique montre que les propriétés accompagnées ont agrandi leur troupeau, passant d'une moyenne de 4 vaches en 1993 à 22 vaches en 2010. Cette augmentation du cheptel témoigne d'une capacité financière des éleveurs à investir dans leur activité. Au vu de ces résultats, nous pouvons également affirmer que pour ces propriétés, l'activité laitière n'est plus une activité périphérique de subsistance mais l'activité principale des familles productrices. Sur ce graphique, nous pouvons à nouveau remarquer que l'arrivée de nouveaux associés fait baisser la moyenne globale, ces derniers ayant bien souvent des troupeaux de taille réduite à leur arrivée.

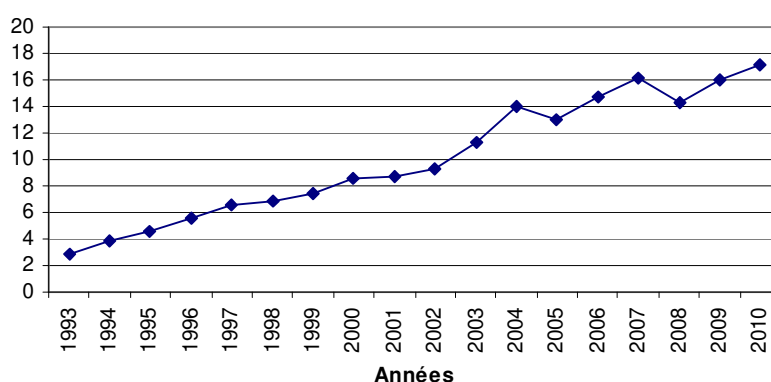
Graphique 4

Parallèlement à l'agrandissement du troupeau, ce graphique nous permet de voir que les éleveurs ont aussi investi dans l'amélioration génétique des animaux, en quête d'une meilleure production par animal. La production moyenne par vache en lactation est passée de 10 litres en 1993 à 16 litres en 2010.

L'accroissement du troupeau s'est donc accompagné d'une amélioration qualitative. Il est intéressant de remarquer que cette amélioration qualitative n'intervient de manière significative qu'à partir de 2003, après la création Unileite. De 1993 à 2002, si nous pouvons remarquer que le nombre de vaches contrôlées augmente (voir graphique 3), en revanche, la production moyenne par vache en lactation ne connaît pas d'amélioration, voir diminue à certains moments. Nous pouvons en conclure que l'une des priorités de l'accompagnement technique d'Unileite a été l'amélioration génétique des troupeaux. En 2008, nous retrouvons une baisse de la production des animaux, qui peut s'expliquer, comme nous l'avons signalé plus haut par la sécheresse qui a diminué la qualité du fourrage. Mais dès 2009, la production par vache a quasiment retrouvé son niveau de 2007.

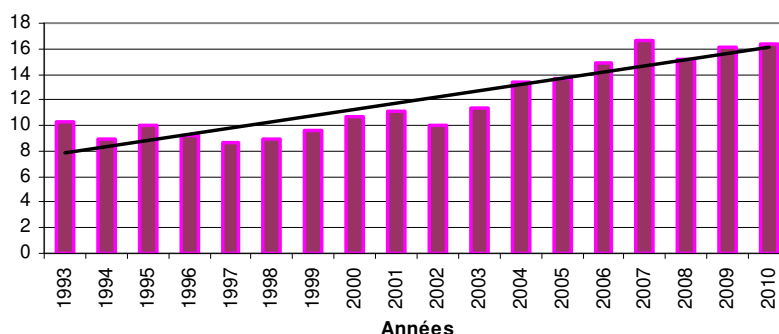
Nr. vaches

Moyenne de vaches traites/propriété



Litres/jour

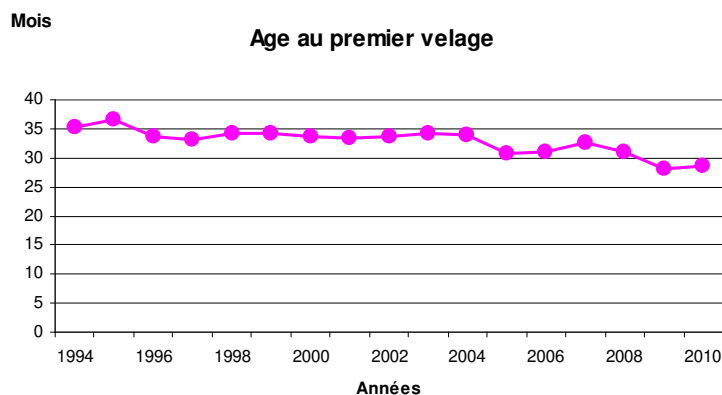
Production moyenne/vache en lactation



Graphique 5

Nous pouvons voir ici que les génisses mettent bas de plus en plus jeunes, ce qui montre là aussi une amélioration technique dans la propriété.

Nous pouvons à nouveau voir que cette amélioration technique intervient de manière significative avec Unileite, à partir de 2004.



3.3.3 Augmentation de la marge nette : réinvestissement et amélioration de la qualité de vie

Marge nette = produit brut - coûts fixes (charges de structure)- coûts opérationnels.

Produit brut = vente de lait (production x prix) + vente d'animaux - vente d'animaux + variation d'inventaire.

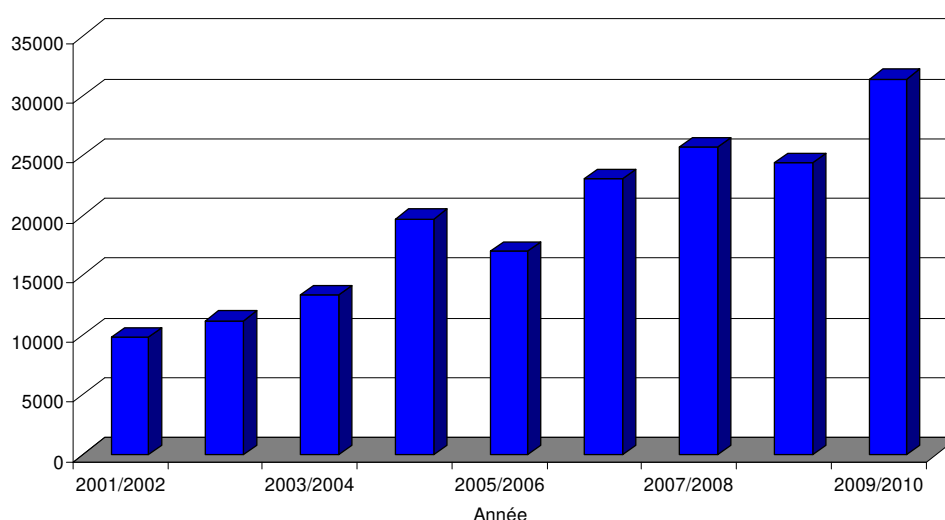
La marge nette c'est ce qu'il reste pour le producteur et sa famille, pour couvrir leurs propres besoins (consommation, éducation, santé, loisir ...) ainsi que pour réinvestir.

Remarque : Les périodes prises en compte sont à chaque fois les années agricoles, soit d'octobre à septembre.

Graphique 6



Evolution moyenne de la marge nette/UMO des producteurs UNILEITE



Ce graphique nous informe de l'évolution de la moyenne de la marge nette des exploitations laitières des producteurs membres d'Unileite depuis 2001. Nous ne disposons des données économiques des propriétés que depuis 2001 car le suivi des propriétés avant cette date ne concernait que la partie

technique. Le graphique représente la moyenne de la marge nette par unité de main d'œuvre (UMO). Une unité de main d'œuvre représente un travail de 8h par jour sur 5 jours et demi, pour une personne d'âge compris entre 18 et 59 ans. Nous pouvons ainsi voir si la production laitière rémunère le travail dédié à l'activité ou non. Nous pouvons voir que depuis 2001, la marge nette a augmenté de manière significative : elle a été multipliée par trois entre 2001 (environ 10 000 R\$) et 2010 (30 000 R\$).⁴⁴

Il peut également être intéressant d'isoler certains groupes de producteurs, en fonction de la taille de leur structure, afin d'observer les différences de marge nette. Unileite distingue trois groupes de producteurs pour l'analyse des données :

- Le groupe 1 regroupe des producteurs à structure complète (tracteurs et équipements associés, réfrigérateurs etc.) et au niveau génétique des animaux élevé.
- Le groupe 2 réunit des producteurs à structure complète et au niveau génétique moyen.
- Le groupe 3 regroupe des exploitations à structure semi complète (pas de tracteur) et dont le troupeau présente un niveau génétique moyen.

Graphique 6a

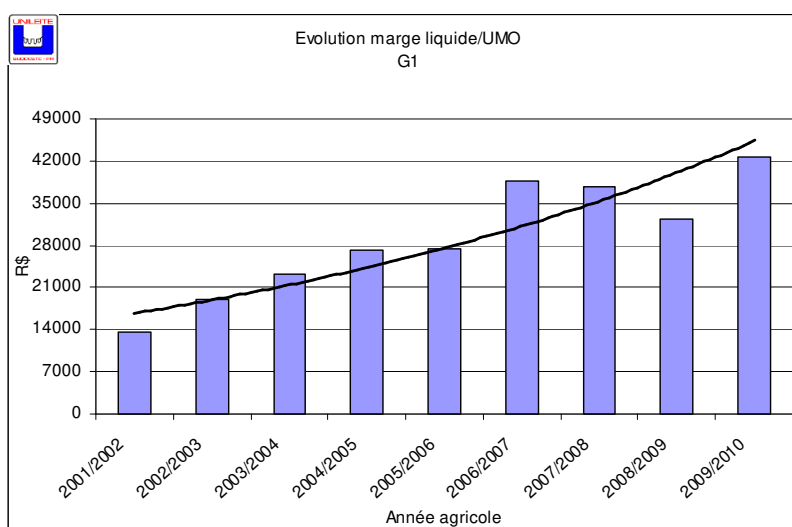
Ce graphique représente l'évolution de la marge nette moyenne des exploitations du groupe 1 par unité de main d'œuvre du groupe 1 entre 2001 et 2010.

Les producteurs de ce groupe ont commencé en 2001 avec une marge nette de près de 14 000 R\$ par unité de main d'œuvre. En 2010, la marge nette s'élève à 42 000 R\$ environ. Elle a donc été multipliée par trois en 9 ans.

Nous pouvons constater une phase d'augmentation

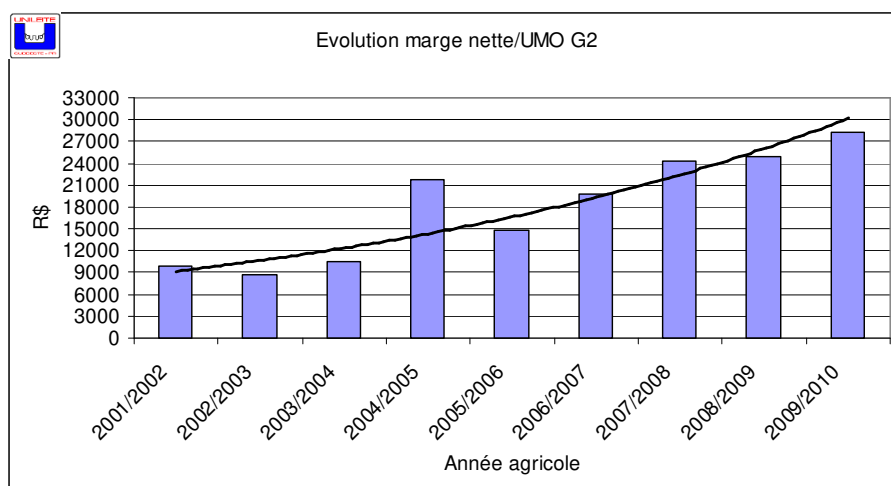
importante dans les premières années de l'accompagnement technique et économique d'Unileite, entre 2001 et 2007, la marge nette passant de 14000 R\$ en 2001 à 37 000 R\$ en 2007. Puis, entre 2007 et 2009, nous remarquons une baisse de la marge nette par unité de main d'œuvre. Une explication à cela peut être que ces producteurs sont dans le programme d'accompagnement

depuis de nombreuses années et ont déjà pu mettre en œuvre de nombreuses innovations dans leur propriété. Leur marge de progrès est moins importante que les producteurs entrés récemment dans le dispositif PGPL.

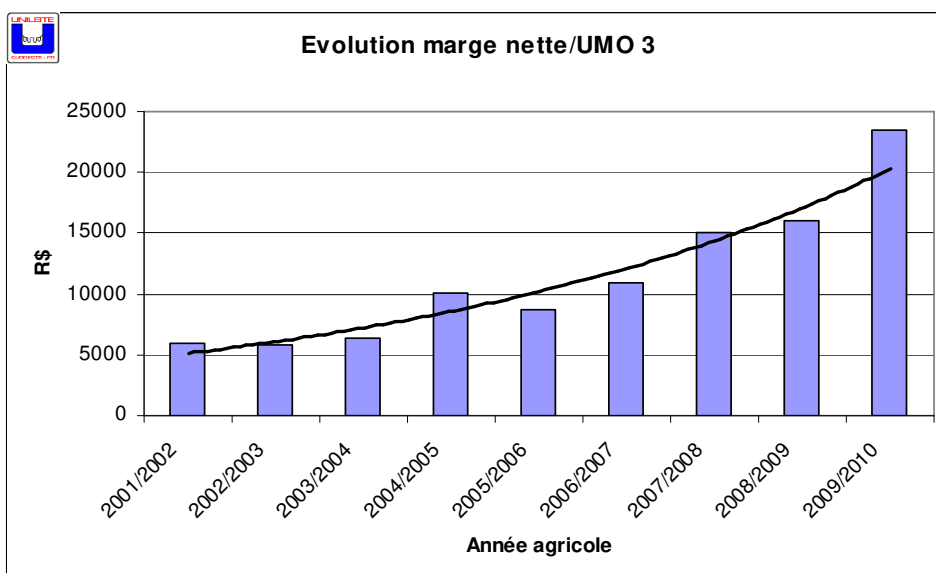


⁴⁴ Il est important de signaler qu'à cette époque, le Brésil connaît une période d'inflation importante, jusqu'à 7,5% en mars 2005.

Graphique 6b



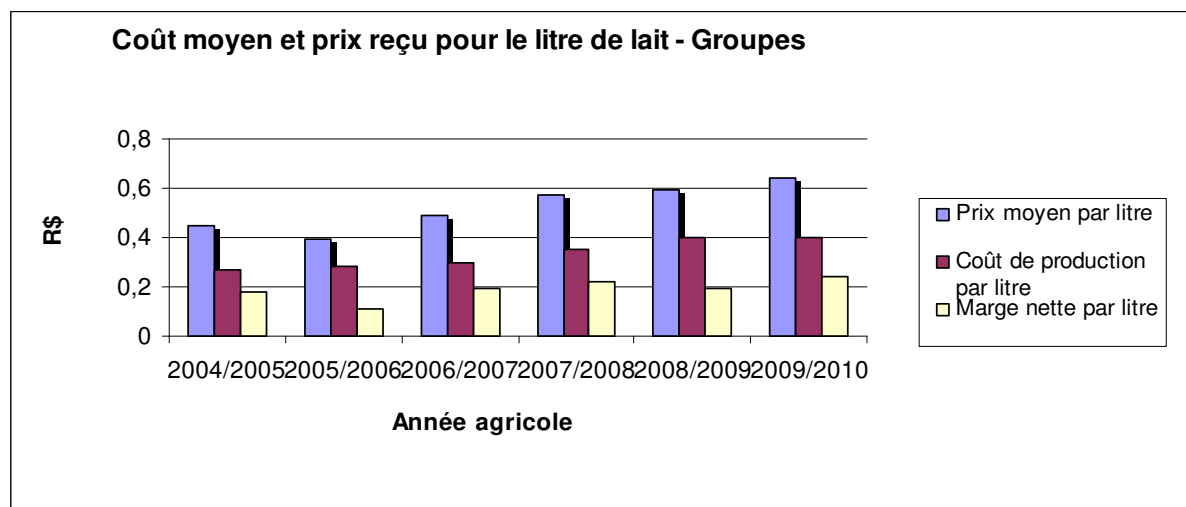
Graphique 6c



Les graphiques 6b et 6c montrent l'évolution de la marge nette par unité de main d'œuvre des groupes 2 et 3 entre 2001 et 2010. Les producteurs du groupe 2 ont multiplié leur marge nette par trois entre 2001 et 2010, passant de 9000 R\$ par unité de main d'œuvre en 2001 à 27 000 R\$ par unité de main d'œuvre en 2010. Les producteurs du groupe 3 avaient une marge nette moyenne de 5 000 R\$ par unité de main d'œuvre en 2001 ; en 2010, cette moyenne est de 24 000 R\$ par unité de main d'œuvre en 2010. Leur marge nette a donc été multipliée par près de cinq en 9 ans. A part une légère diminution en 2005/2006, la marge nette des producteurs des groupes 2 et 3 présente une augmentation continue.

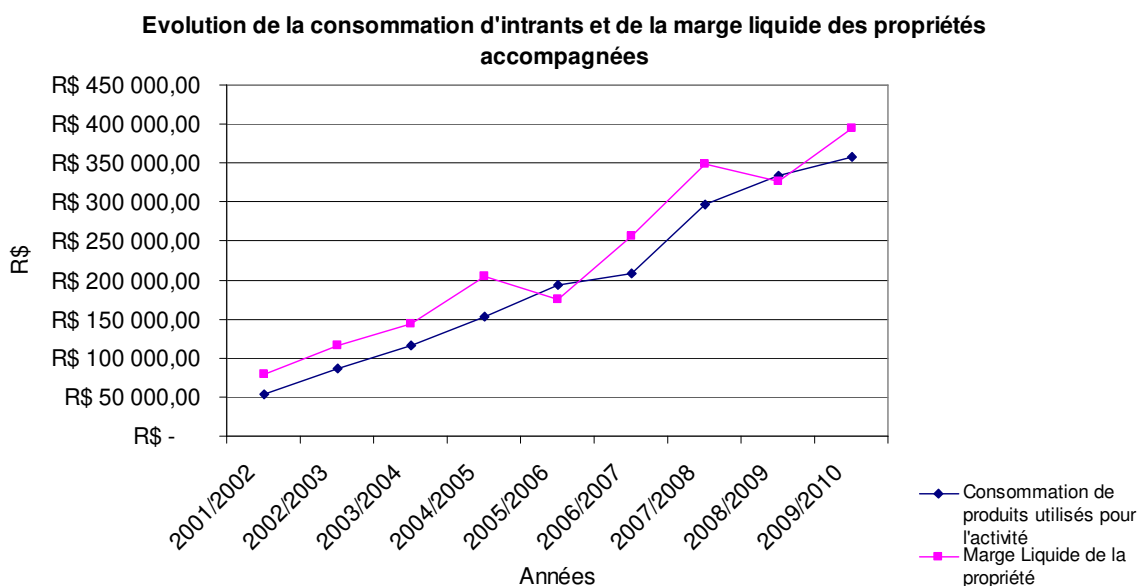
En conclusion, l'accompagnement économique et technique d'Unileite procure des revenus significatifs aux familles d'éleveurs membres, leur permettant d'investir dans l'activité laitière et d'améliorer leur qualité de vie.

Graphique 7



Le graphique 7 illustre de manière claire ce qui revient au producteur pour le litre de lait produit et vendu.

Graphique 8



Ce graphique démontre que les investissements réalisés dans le cadre d'un accompagnement des propriétés apportent une amélioration des revenus des producteurs et bénéficie à l'environnement économique du producteur. Dans sa recherche de partenariats, Unileite montre que plus le producteur développe son activité et plus il a besoin d'acquérir des équipements, intrants et produits pour l'alimentation animale, cela auprès de coopératives ou d'entreprises locales.

Partie 4: APPRÉHENSION DES EFFETS A PARTIR DES TÉMOIGNAGES D'ACTEURS IMPLIQUÉS DANS LE PROCESSUS

Une étape importante du travail d'amont a été d'appréhender successivement les effets :

- Au niveau des éleveurs français impliqués dans l'action soit par l'accueil de stagiaires (éleveurs ou techniciens) brésiliens.
- Au niveau des éleveurs brésiliens bénéficiaires des actions mises en œuvre

Un travail préalable a consisté à élaborer une grille d'entretien adaptée. Dans le cas des producteurs alsaciens il s'agissait essentiellement d'analyser les effets en termes d'ouverture à de nouvelles réalités, d'échange professionnel, de modification éventuelle de leur perception de l'agriculture brésilienne Dans le cas des producteurs brésiliens il s'agissait essentiellement d'analyser les effets induits par l'augmentation du niveau de production laitière des exploitations : impact sur le revenu de la famille, l'éducation des enfants, l'accès au soin, l'amélioration des conditions d'exploitation (investissements, agrandissements ...), de la qualité de vie, de la vie sociale (notamment au travers des nombreuses activités sociales d'Unileite), etc.

4.1 Les éleveurs alsaciens

Des entretiens ont été réalisés auprès des éleveurs alsaciens, du 7 mars au 11 mars 2011. Ont été rencontrés 7 éleveurs dont voici la liste :

- Vincent RITLENG
- Pierre-Paul et Marie-Jeanne WINCKEL
- Eliane BERNHARDT
- Christelle DAUL
- Vincent et Régine FISHER
- Robert DEBES
- Madeleine LAUGEL

Tous sont membres d'Alsace-Lait⁴⁵ et sont entrés dans le projet via Marc WITTERSHEIM. Les éleveurs se connaissent également du groupe ECO-LAIT⁴⁶ animé par ce dernier. De retour de mission, Marc leur racontait ce qu'il avait vu, les progrès réalisés, les défis à surmonter et a ainsi donné à beaucoup l'envie de participer aux échanges avec le Brésil. Pour Vincent RITLENG, « *On avait très envie de suivre Marc, passionné....et passionnant !* »

⁴⁵ Coopérative laitière alsacienne.

⁴⁶ Groupe de discussion des données techniques et économiques des producteurs d'Alsace-Lait.

4.1.1 Accueil de brésiliens

Stagiaires

Pierre-Paul et Marie-Jeanne WINCKEL

- **1998** : André Marcos PAVLACK. A côté de la participation aux travaux sur l'exploitation des WINCKEL, le stagiaire a aussi suivi des formations auprès du Centre de formation d'Obernai. Il est arrivé en France gravement accidenté à la main et a dû être hospitalisé. Les financements nécessaires à cette hospitalisation ont été réunis par Julien HAAS de l'Ircod.
- **2001** : Joel CAPALLESO, jeune agriculteur.
- Une jeune agricultrice.

Eliane et Dominique BERNHARD

- **1994** : Waldmir IOPP. Il est resté 1 mois. Marié. Eleveur laitier. Il avait une ferme confortable mais il a vendu pour aller dans le Mato Grosso. S'inscrit selon eux dans ce mouvement de déforestation massive. Il ne travaillait pas à la ferme et partait en visites pendant la journée. Discussions le soir après la traite mais difficultés pour converser car il n'était pas d'origine allemande.
- **1996** : Luis Villmar Lermen. Ce jeune de 19 ans a accompli un stage de 6 mois auprès de la famille BERNHARDT. Il travaillait sur la ferme et réalisait des journées de visite dans la région. Chaque dimanche, les stagiaires étaient recueillis par une famille différente et une fois par mois, les familles d'accueil organisaient un « *churrasco* » chez l'une d'entre elles. Eliane décrit Luis comme un agriculteur très pauvre, qui ne possédait aucunes terres. Il a eu un choc en repartant et a décidé de s'engager dans le MST⁴⁷.
- **1998** : Sergio Luis Thomas. Ce stagiaire a effectué un stage de trois mois chez eux puis trois mois chez les LAUGEL. Au Brésil, il travaillait avec sa sœur, et vendait du lait en ville. La ferme ne lui appartenait pas.

Les BERNHARDT ont payé les billets d'avion des stagiaires. Ces derniers ont été nourris et logés. A la fin du séjour, ils leur ont donné de l'argent pour acheter un pot trayeur.

Christelle DAUL

- **1998** : Stage d'Edriana SIROTA. La stagiaire s'occupait des veaux et des génisses : affouragement, litière. Elle était fille d'agriculteur mais elle a arrêté aujourd'hui. Elle travaille désormais dans l'informatique.

Madeleine LAUGEL

- **1998** : Sergio Luis Thomas.

⁴⁷ Mouvement des Sans Terres.

Hébergement de courte durée

- Pierre-Paul et Marie-Jeanne WINCKEL
- Afonso LEVINSKI. Hébergé chez eux au début du projet.
- Moacir Inacio KLEIN, en 1994/95. Il est revenu ensuite, en 2009.

Vincent RITLENG

- **Mai 2009** : Couple GAGSTETTER. Festival de l'élevage.

Eliane et Dominique BERNHARDT

- **1996/97** : Indira SCHWARTZ. Elle était vétérinaire, issue d'une famille de grands propriétaires. Son père était politicien et possédait une ferme de 400 ha.

Vincent et Régine FISHER :

- **Mai 2009** : Joao SAGIM. A l'occasion du Festival de l'élevage.

Robert DEBES :

- **Mai 2009** : de Wilson José DAL BOSCO

Madeleine LAUGEL :

- **2009** : Claudio Miro CENCI. A l'occasion du Festival de l'élevage.

4.1.2 Missions

1998

- Pierre-Paul WINCKEL. Il a été reçu chez les éleveurs Enrique et Irene Pavlack.
- Eliane et Dominique BERNHARDT. Ils ont été reçus chez les IOPP.

2001

- Madeleine LAUGEL
- Christelle DAUL
- Marie-Jeanne WINCKEL

Contrairement à la première mission, ils ont été reçus dans un Centre, ils n'étaient pas logés chez les éleveurs. Ont réalisé des visites d'exploitations et des coopératives du projet.

Le contact avec les éleveurs brésiliens en stage ou voyage d'étude

Pour beaucoup, les échanges ont été facilités grâce à l'allemand. Malgré la différence entre les deux langues (l'alsacien et l'allemand du Brésil), les éleveurs ont pu réussir à se comprendre et à échanger. Par exemple, Moacir Inacio Klein parle allemand, ce qui a facilité les échanges avec la famille WINCKEL. Il est devenu ami avec Pierre-Paul.

D'autres ont du faire appel à des personnes de leur entourage pour la traduction. C'est le cas des WINCKEL ou des DEBES qui ont fait appel à des voisins d'origine portugaise.

Pour les FISHER, la communication a été très difficile, quasiment impossible, ce qu'ils regrettent vraiment.

Ce qui a marqué globalement les éleveurs alsaciens c'est la grande curiosité des brésiliens qu'ils ont reçus. Beaucoup racontent comment ils étaient curieux et intéressés par le moindre détail. Il y avait un réel souci de comprendre, d'analyser et de comparer avec sa propre réalité.

Le constat d'un Brésil à deux vitesses

Pour ceux qui sont partis en mission au Brésil, les inégalités sociales et foncières restent ce qui les a le plus marqué de leur séjour. Beaucoup ont pris conscience de la différence entre la France marquée par la classe moyenne et des structures agricoles de taille moyenne, et le Brésil où cohabitent les grands propriétaires terriens et l'agriculture familiale. S'ils ont pu être choqués par les conditions de pauvreté propres aux agriculteurs familiaux, ils se souviennent surtout des immenses plantations et de la modernité des exploitations de ceux qui avaient les moyens. Beaucoup ne s'attendaient pas à de telles richesses. Pour certains, c'est les milliers d'hectares appartenant à un seul homme qui les ont interpellés, c'est le cas de Marie-Jeanne WINCKEL : *« A perte de vue s'étendaient des hectares et des hectares de maïs et de soja.... Je n'avais jamais vu ça... »*

Si l'on peut remarquer des différences entre la mission de 1995 et celle de 2001, le constat des inégalités est commun à tous. En 1995, Pierre-Paul WINCKEL avait observé que *« Au Brésil il y a des gens très riches et des gens très pauvres »*. Eliane Bernhardt parle elle d'un *« fossé »* et d'une *« pauvreté flagrante »*. Elle a également constaté que la thématique du développement est complexe au Brésil, du fait d'une *« concentration des compétences et des techniques par les plus riches »*. Selon elle, *« On nous dit qu'il faut aller faire du développement là-bas et leur amener des compétences. Mais les riches eux, ils en ont des compétences, sauf qu'ils les gardent pour eux. Ils ne font pas de projets de développement. »* Elle a été surprise par l'avancée technologique des grands groupes agro-alimentaires et remarque que bien souvent ils sont en avance sur la France : *« On nous a dit que les structures étaient identiques entre l'Alsace et le Paraná. Mais nous avons visité la laiterie Batavo qui est très moderne ! Ils avaient déjà des pots de yaourt sécables, alors que nous n'en avons que maintenant. C'est la communauté hollandaise qui a les moyens et de grosses fermes très modernes. Mais ils ne partagent pas les compétences pour éviter la concurrence. »*

Beaucoup ont été frappés par le comportement des gros propriétaires, qui roulent en 4x4 et n'ont que peu de considération pour les employés de leurs fermes immenses. Certains parlent d'un *« manque de considération humaine »*.

Pour Eliane BERNHARDT, cette expérience au Brésil lui a fait comprendre à quel point l'éducation de tous était cruciale pour le développement économique d'un pays. Selon elle, le Brésil de 1995 n'investissait que très peu dans l'éducation, maintenant une partie de la population dans l'ignorance. Mais elle remarque aussi que depuis quelques années, les jeunes sont davantage informés grâce aux moyens de communication. Cela pourrait selon elle aboutir à une révolution. *« Lula a dû faire quelque chose pour éviter un soulèvement populaire. Parce qu'en fait, le MST c'est un peu un genre de révolution. »*

La perception des différences agricoles entre l'Alsace et le Paraná

- Un milieu naturel différent

Le premier constat est que le contexte climatique et naturel est différent et que le *« développement »*, comme projet n'a de sens que lorsqu'on prend en compte ces différences. Les éleveurs rencontrés étaient dans une dynamique de transfert de techniques et d'échange d'expériences, mais ils semblaient tout à fait conscients des limites naturelles de ce type d'exercice. Selon Vincent RITLENG : *« La grande difficulté c'est qu'on manipule du vivant. Alors, il y a beaucoup de facteurs. Et le vivant n'est pas transposable. Ce n'est pas comme un projet industriel, où on peut*

transposer des technologies et faire du copié-collé. Leur climat est différent, leurs animaux sont différents, tout est différent... ».

Parmi les différences identifiées entre le « monde vivant » brésilien et alsacien, c'est tout d'abord ce climat exceptionnel qui permet de faire deux cultures par an. Pour Eliane BERNHARDT, c'est ce qui fait que leur vocation est davantage céréalière. Pour Christelle DAUL, la différence réside également dans le fait qu'en France, les vaches ne sont pas en pâturages, la production est basée sur un modèle très intensif, alors qu'au Brésil, le système est davantage extensif. Au Paraná, contrairement au reste du pays, le système est intensif. Pour d'autres, comme Madeleine LAUGEL, ce qui est exceptionnel c'est la couleur de la terre, cette terre rouge qui colore les maisons, les habits, et qui laisse des traces même des années plus tard !

- Des productions laitières qui se modernisent

En ce qui concerne l'avancée technique des éleveurs brésiliens et des différences avec les exploitations françaises, il est assez intéressant de remarquer qu'au fil du projet, le regard des éleveurs alsaciens change. Si en 1995 les techniques et les exploitations sont encore considérées comme très rudimentaires, en 2009, il semblerait que le retard technique ait été rattrapé mais que la différence se fasse davantage sur un manque de ressources financières.

Pour Pierre-Paul WINCKEL parti en 1995 au Brésil, la production laitière était infime et les producteurs très mal équipés : « *Quand j'y suis allé, ils avaient un bidon de lait par jour* ». Pour Eliane BERNHARDT, il y avait un sérieux problème d'alimentation des animaux et de qualité du lait. Elle a été frappée par le fait qu'ils n'aient pas de tanks réfrigérés.

Mais quelques années plus tard, le constat est que les éleveurs laitiers se sont modernisés et se sont équipés. Il y a de manière commune aux éleveurs alsaciens, le sentiment que les brésiliens accomplissent les progrès et les avancées que leurs propres parents ont accompli, mais en beaucoup moins de temps. Pour Christelle DAUL, « *c'était comme ça il y a 30 ans en France, au début de la mécanisation* ». Beaucoup d'éleveurs ont d'ailleurs été amusés par la fierté des agriculteurs brésiliens à posséder un tracteur. Aujourd'hui, certains constatent qu'il y a une différence de techniques mais que cela est aussi lié au fait qu'au Paraná les exploitations sont plus petites. Pour Vincent RITLENG : « *Ce n'est pas forcément la priorité de se moderniser. Ils peuvent s'en sortir car ils ont 7 ou 8 vaches, quand nous on en a une soixantaine !* ». Pour Robert DEBES également, la principale différence est une différence d'échelle. Il ne faut pas raisonner avec les mêmes ordres de grandeur.

A l'analyse de ces entretiens, on peut donc remarquer que pour les éleveurs qui ont reçu des brésiliens en 2009, la différence ne se fait pas à un niveau technique. Pour Robert DEBES, « *techniquement, ils sont bons* ». Vincent RITLENG avoue aussi qu'« *il y a peu de différences au niveau des techniques, car ils appliquent vraiment ce qu'on leur a appris. Mais c'est délicat quand il faut investir.* »

- Une activité moins encadrée

Ce qu'il ressort des entretiens avec les éleveurs alsaciens, c'est une certaine nostalgie d'une époque où l'agriculteur était « *maître à bord* » et non pas un simple « *jardinier* », comme certains l'ont exprimé. Pour Eliane BERNHARDT, « *En France, on n'est pas des agriculteurs on est des jardiniers. Nous travaillons dans un contexte qui est trop réglementé* ». Lors de sa mission au Brésil, en 1995, elle a fait le constat que les éleveurs brésiliens sont « *combatifs* » et « *avides de connaissances* ». De plus, « *ils ont un grand potentiel : climat, terre, main d'œuvre* » et « *il n'y a pas autant de réglementation qu'ici* ». Lors de l'entretien elle a expliqué que selon elle, même si certains agriculteurs peuvent connaître de réelles difficultés à exercer leur activité au Brésil, ils restent libres de leurs décisions.

« Quand on est rentré du Brésil on aurait voulu partir s'installer là-bas. Mais nous étions ficelés ici. Ficelés financièrement. »

Pour Christelle DAUL, il y a une contrepartie à la réglementation : *« Les agriculteurs français sont dans la PAC et subissent de nombreuses contraintes pour exercer leur activité. A l'inverse, les brésiliens ont moins de contraintes. Mais ils ont moins d'aides, ils n'ont pas de complémentaire santé. »*

En résumé, les éleveurs rencontrés étaient animés d'un réel esprit coopératif, d'un dynamisme et d'une passion pour leur activité. Si ces échanges avec le Brésil leur ont fait prendre conscience de la richesse des structures françaises d'organisation de la production, ils ont également perçu les limites d'une trop grande réglementation. Cela a pu leur faire prendre conscience que l'esprit coopératif doit être sans cesse alimenté. Pour Vincent RITLENG, le principe coopératif est ce qui mérite le plus d'être montré aux éleveurs brésiliens. *« C'est un principe que nos parents ont fondé mais qu'on a tendance à perdre. Pour eux, c'est passionnant car ils bâtissent et progressent. Mais nous on est dans la routine et la coopération a perdu de son sens dans ce marché concurrentiel. Chez eux on est au début de la coopération et on sent leur motivation. Ici, c'est trop bridé. Je les envie, je me dis que c'est passionnant pour eux, même s'ils travaillent dur. Ils ont l'étincelle. Nous avons de grosses contraintes alors qu'ils sont encore maîtres. Nous faisons intervenir des prestataires de services. Eux c'est de l'entraide et de l'échange. C'est décevant car nos grands-parents ils l'ont eu ça. Mais bon... heureusement qu'on est bridé. Nous avons des politiques sociales. On a le sentiment d'être moins maîtres mais en contrepartie on a plus d'appui technique. Mais ils se rendent déjà compte de nos limites et ils savent qu'ils vont toucher les mêmes. Quand ils arrivent, ils passent par Paris et ils arrivent en TGV, pour eux c'est fabuleux. Ils mettent trois ou quatre jours à comprendre que ce n'est pas l'Eldorado. »*

L'apport du projet, pour les éleveurs brésiliens et pour eux-mêmes

- Des éleveurs brésiliens qui progressent dans leur activité

Il ressort des entretiens réalisés la grande fierté de constater le progrès technique des brésiliens. Il y a chez eux une fierté d'avoir ajouté sa petite pierre à l'édifice. Pour Pierre-Paul WINCKEL qui a suivi le projet du début à la fin, *« c'est en regardant ce qui se passe chez les autres qu'on apprend. Les brésiliens, ils ont fait des progrès énormes : maintenant, ils sont mécanisés, ils connaissent la technique d'ensilage du maïs, ils ont changé la race de leurs vaches, au début c'était des zébus ».*

- *« C'est le monde qui vient à nous »*

Lors des entretiens avec les éleveurs, beaucoup souhaitent exprimer combien leur activité demandait temps et investissement et ne permettait de s'absenter pour partir en voyage. Chez certains on pouvait même sentir, malgré la passion du métier, une certaine frustration à devoir rester quotidiennement sur l'exploitation. Ce projet d'échange a représenté pour eux une opportunité de voyager, d'imaginer comment c'est ailleurs, de voir que le métier d'agriculteur présente des caractéristiques communes qui dépassent les frontières. Pour Vincent RITLENG, *« Il y a ce lien avec le sol. Ils ont ce lien avec leurs terres, comme nous. C'est une passion. Ils sont fiers de leurs terres, de leurs propriétés. Ils ne font pas ça uniquement pour l'aspect financier. Il y a une passion derrière. Et pour nous aussi. »*

Ceux qui ne sont pas partis en mission ont exprimé leur grande curiosité de connaître le milieu des personnes qu'ils ont reçues. Pour ceux qui sont partis, comme Pierre-Paul WINCKEL, c'est un bonheur de savoir qu'ils ont des amis à l'autre bout du monde : *« Je suis heureux d'avoir des amis au Brésil. Quand Moacir est parti, j'ai pleuré. »*

4.2 Les éleveurs brésiliens

Success story de la famille Gagstetter

- **Les débuts dans l'activité laitière : pas de terres et la traite à la main**

Après leur mariage, Luis Carlos et Neli se sont installés sur les terres du père de Luis Carlos. Ils y cultivaient maïs, soja, haricot et élevaient des porcs ; petit à petit ils ont racheté les terres au père. C'est Neli qui a commencé avec l'activité laitière, en produisant du fromage pour leur propre consommation. Puis, avec la crise des céréales, le couple a envisagé sérieusement la possibilité de vivre de la production de lait. Leur fils est né en 1992 et leur objectif était de trouver une activité viable qui puisse se développer sur le peu de surface qu'ils avaient. L'appui apporté par Fert et Ircod est venu les aider dans leurs débuts.



- **« Il ne s'agissait pas de changer mais d'améliorer ce que nous avions »**

Ils n'avaient aucune connaissance technique lorsqu'ils ont commencé. Grâce à l'accompagnement de Luciene, leurs connaissances vétérinaires se sont améliorées et ils ont pu mieux connaître leur troupeau. De plus, Luis Carlos a pu observer la professionnalisation des agriculteurs français lors d'un stage réalisé en 1993. Pas à pas et grâce aux conseils de l'équipe technique ils ont cherché à améliorer la génétique de leur troupeau en pratiquant des inséminations artificielles. Ils ont également commencé à annoter les résultats de la propriété. Pour eux *« c'était un véritable effort car nous ne l'avions jamais fait »*. Jusqu'en 1996, ils ont tiré le lait manuellement. Ils pouvaient traire jusqu'à 100 litres de lait/jour à la main. Puis, ils ont pu faire l'acquisition de leur première machine à traire et d'un tank de réfrigération. En 2001, ils ont acheté un autre tank plus grand.

- **« S'il n'y avait pas eu Unileite nous ne serions plus là aujourd'hui »**

Avec Unileite, beaucoup de choses ont changé pour eux. Tout d'abord, le fait que l'accompagnement soit devenu un service, *« cela donne plus de valeur à ce que l'on reçoit »*. De plus, ça les rassure de savoir qu'ils avancent au sein d'un groupe, car *« tout seul, on ne va nulle part »*. Avec Unileite, chacun contribue à aider les autres, on fixe des objectifs et on cherche à les atteindre.

Le travail avec le jeune ingénieur agronome les a beaucoup aidé, tant sur la partie technique que sur la partie économique. Grâce à son accompagnement, ils ont planté des arbres afin de créer des zones d'ombre pour les animaux, ont aménagé leurs aires de pâturage, ont construit des abreuvoirs là où c'était nécessaire etc. Ils ont également travaillé la question de l'alimentation et ont produit plus d'ensilage. Au niveau économique, ils ont pu voir que certaines dépenses n'étaient pas nécessaires et ils ont bénéficié de l'aide d'Unileite pour déposer des demandes de crédit auprès des banques.

Tableau 1 : Données techniques de l'exploitation de Luis Carlos et Neli GAGSTETTER

	1993-1994	1995-1996	2000-2001	2005-2006	2009-2010
Production moyenne de lait en litres/jour	28	70	162	284	460
Vaches en lactation	2	7	12	16	22
Production moyenne en litres par jour par vache en lactation	14	10	13,9	17,5	20,7

Tableau 2 : Données économiques

	2001-2002	2003-2004	2005-2006	2009-2010
Marge brut/unité de main d'œuvre en real	10 319	Données manquantes	Données manquantes	37 238



Aujourd'hui, Luis Carlos est vice trésorier d'Unileite et Neli en est secrétaire. C'est comme cela qu'ils sont partis en France en mai 2009. Ce voyage leur a permis d'observer que les organisations professionnelles agricoles françaises sont organisées du bas vers le haut, suivant des objectifs formulés par les propres producteurs. C'est ce qu'ils essayent de mettre en place au niveau d'Unileite.

Pour eux, Unileite c'est « *un point de référence et un moteur* ». Luis et Neli sont les seuls de leurs familles qui travaillent encore dans l'agriculture. Ils auraient sans doute arrêté s'il n'y avait pas eu Unileite. Grâce à l'association, ils ont acquis une réelle expérience pour la gestion de leur exploitation. Neli donne l'exemple des moments de crise. Elle explique que pour les producteurs les plus récents, à la moindre crise, ils veulent déjà tout vendre, diminuer les coûts et la ration. Mais ce n'est pas leur cas. Elle explique que quand il y a eu une sévère crise de production il y a quelques années, ils se sont réunis entre producteurs afin de trouver la meilleure solution. Les producteurs les plus anciens ont décidé de maintenir la ration mais d'anticiper par le maniement des génisses. Suite à cela, les producteurs les plus récents se sont alignés sur leur attitude. Luis Carlos et Neli reconnaissent que leur niveau n'est pas celui des plus gros producteurs d'Unileite. Cependant, ils écoutent avec attention leurs conseils et leurs récits d'expériences car ils savent que bientôt, ils seront à ce niveau là.

- « ***Aujourd'hui, grâce à l'argent du lait, nous vivons beaucoup mieux*** »

Grâce à l'argent dégagé par l'activité laitière, la famille GAGSTETER a pu améliorer son niveau de vie. Ils ont tout d'abord pu payer des études à leur fils qui étudie aujourd'hui la zootechnie dans une faculté publique. De plus, en janvier 2011, ils ont pu remplacer leur vieille maison en bois par une maison neuve bien équipée.



ANNEXES

Annexe 1

Liste des personnes rencontrées dans le cadre de la capitalisation sur le projet Paraná

Fert

Anne Panel, directrice de Fert et responsable des projets Brésil, directrice de stage.

Entretiens du 7 février, 15 mars, 20 mai, 15 juin.

Philippe Navassartian, ancien responsable des projets Brésil à Fert. Entretien du 20 mai.

Iram

Frédéric Bazin, consultant, 20 mai et 26 août.

Partenaires institutionnels alsaciens

Philippe Caussanel, Chambre d'Agriculture du Bas-Rhin, Etablissement de l'Elevage, 07 mars.

Cécile Sicard, chargée de mission à l'Ircod, 08 mars ;

Jean-Paul Meinrad, membre fondateur de l'Ircod, ancien responsable du projet Paraná, Vice-président de la Chambre d'Agriculture du Bas-Rhin, 08 mars.

Marc Wittersheim, Directeur adjoint d'Alsace-Lait, Ingénieur du Bureau Technique de Production Laitière (BTPL).

Eleveurs alsaciens

Vincent Ritleng, 8 mars

Pierre-Paul Winckel, 9 mars

Eliane Bernhardt, 10 mars

Christelle Daul, 10 mars

Vincent Fisher, 10 mars

Robert Debes, 11 mars

Madeleine Laugel, 11 mars

Eleveurs brésiliens

Mariano Marchak, 1^{er} avril

Joao Saggin, 1^{er} avril

Moacir Klein, 1^{er} avril

Tereza Kunzler, 7 avril

Leonel Dal Magro, 8 avril

Adenir Yurkoski, 8 avril

Luis Carlos Gagstetter, 14 avril

Dilce Martinkoski, 18 avril

Adelar Schneider, 20 avril

Fabio Salbego, 2 mai

Wilson Dal Bosco, 2 mai

Partenaires institutionnels brésiliens

Marciano De Almeida, directeur d'Unileite

Moacir Klein, Président d'Unileite

Ivete Baggio, secrétaire d'Unileite

Jacir Rodrigues do Prado, technicien d'Unileite

Edirlei Salvi, ingénieur agronome de la Coagro

Gilmar Gobato, technicien Emat

Annexe 2

Contrat d'adhésion PGPL

TERMO DE ADMISSÃO SÓCIO PGPL

Eu,....., portador do CPF..... venho através deste termo associar-me junto a Unileite Sudoeste como sócio PGPL a qual me dará direito aos seguintes serviços e benefícios:

- Mínimo de quatro visitas anuais, do Engenheiro Agrônomo da Unileite, com duração mínima de 2:30 hrs por produtor;
- Digitação e impressão de relatórios mensais, semestrais e anuais sobre resultados técnicos e econômicos da atividade;
- Apoio o produtor sobre interpretação e utilização dos relatórios, além de discutir proposições para a propriedade;
- Planejamento forrageiro;
- Balanceamento alimentar;
- Participação em dois encontros com o grupo de produtores do programa para discussão dos dados técnicos e econômicos das propriedades;
- Planejamento das instalações;
- Participação em dias de campo nas propriedades acompanhadas;
- Participação em duas palestras técnicas;
- Acesso a fichas e Brincos para identificação dos animais;
- Croqui área
- GPS

Parte Organização

- Acasalamento e compra de sêmen através da Unileite;
- Aquisição de feno através da Unileite;
- Acesso aos serviços do Convênio Unileite e APCBRH –Registro Genealógico e Análise Individual por rebanhos em termos: Ccs, Gordura, Proteína, Sólidos Totais, Lactose e uréia;
- Aquisição de produtos específicos através da Unileite;
- Participação em eventos do setor leiteiro promovidos pela Unileite;
- Se beneficiar da compra e venda de animais através da Unileite.

Minha manutenção de sócio nesta categoria está diretamente convencionada ao pagamento das mensalidades no valor de R\$Que será paga emparcela no valor de R\$..... com vencimento nos diasO Atraso no pagamento dos vencimentos acarretará em juro de 1,5% ao mês. Este termo possui validade de um ano a partir da data da assinatura, em caso de desistência por parte do produtor, enquanto este termo estiver em vigor, o mesmo pagará uma multa equivalente a 1/3 da anuidade, além do valor que foi pago pelo mesmo.

Produtor:

Presidente Unileite Sudoeste- Moacir Inácio Klein

Capanema/...../2011

Annexe 3

Exemple d'un contrôle laitier et économique remis mensuellement par le producteur à Unileite

Contrôle laitier

UNILEITE SUDOESTE											
CONTROLE LEITEIRO PARA:											
15/04/2011											
Nome	Nº de Casa	D. Parto	Leite	Obj.	Situação	Leite Total	Data Secag	Parto/aborto Sexo/Identif	Data Venda Abate/Morte	Data Cobrição	Data LA nome touro
MARIANA	453	05/04/2010		20,8	Seca	30,5		F 7104			
MIMOSA	1298	03/05/2010		15,1	Seca	17		F 6154			
PÁLOMA	1286	05/04/2010		17	Seca	-					
XUXA	455	08/05/2010		20,9	Seca	-					
CATARINA	83	07/01/2011	14	15,3	Parida	15					
Mansinha	1285	16/03/2011		19,9	Parida	29					
PINTADA	1299	25/08/2010	16	14,4	Parida	16					
Samanbaia	1577	09/03/2011	25	19,5	Parida	21,5					OP. Vitor 26-04
SAMIRA	1296	13/02/2011	30	32,9	Parida	29					
SELMA	1293	26/02/2011	32	28,9	Parida	35					
Síntia	1580	09/12/2010	23	23,7	Parida	20					7 Wister 16/04
SOROCABA	1287	25/01/2011	31	34	Parida	30					
CIGANA	894	18/09/2010	17	28,3	Inseminada	13					
Cinderela	1578	25/12/2010	18	24,2	Inseminada	17,5					
GABI	1290	19/08/2010	20	20,4	Inseminada	19					25/04 TWISTER

Contrôle économique

1 - CUSTOS, VENDAS, ABATE E EFETIVO DO MÊS																										
Nome produtor: <u>Marcelo C. Silva</u>						Mês: <u>Fevereiro</u> Ano: <u>2011</u>																				
CATEGORIA	NOME DO PRODUTO	UNID.	QUANT.	PREÇO UNIT.	VALOR TOTAL	VENDAS																				
Concentrados, Rações, grãos e minerais. (Lançar em kg)	ração Paridões 18%	Kg	1820	0,68	1234,32	PRODUTO	QUANTIDADE	VALOR																		
	ração Paridões 19%	Kg	720	0,72	500,56	LEITE	LITROS	TOTAL																		
	Farelo de Sorgo	Kg	600	0,937	562,50	Venda de Leite liq.	8712	6269,27																		
	Mimosa 18% Plug	Kg	60	2,13	128,00	Leite Consumo Família	40	28,38																		
	Mimosa 18% Plug	Kg	40	1,78	71,20																					
Leite em pó bezeros																										
Sub produtos comprados: cascas, farelo de trigo, resíduo etc.																										
Fornag. Compradas Feno, silagem, forragem etc.																										
Diversos: Vitaminas	76,00																									
Inseminação Artificial, serviço e nitrogênio	109,00																									
Veterinário: Vacina, Medicamentos, serviços veterinários.	307,06																									
Produtos de higiene: detergente, desinfetante etc.	43,35																									
Outros gastos: troca de equipamentos, energia, etc.	225,00																									
TOTAL						3248,00																				
						<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">ABATE DE ANIMAIS</th> </tr> <tr> <th>Nome animal</th> <th>Nº do animal</th> <th>Valor</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td></tr> </tbody> </table>						ABATE DE ANIMAIS			Nome animal	Nº do animal	Valor									
ABATE DE ANIMAIS																										
Nome animal	Nº do animal	Valor																								
						<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">EFETIVO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>Nº de Vacas em Lactação</td><td>16</td></tr> <tr><td>Nº de Vacas secas</td><td>5</td></tr> <tr><td>Nº de Novilhas menor de 1 ano</td><td>5</td></tr> <tr><td>Nº de Novilhas de 1 à 2 anos</td><td>6+0</td></tr> <tr><td>Nº de Novilhas acima 2 anos</td><td>2</td></tr> </tbody> </table>						EFETIVO		Nº de Vacas em Lactação	16	Nº de Vacas secas	5	Nº de Novilhas menor de 1 ano	5	Nº de Novilhas de 1 à 2 anos	6+0	Nº de Novilhas acima 2 anos	2			
EFETIVO																										
Nº de Vacas em Lactação	16																									
Nº de Vacas secas	5																									
Nº de Novilhas menor de 1 ano	5																									
Nº de Novilhas de 1 à 2 anos	6+0																									
Nº de Novilhas acima 2 anos	2																									
						<table border="1"> <tbody> <tr> <td>Produto Bruto (Total vendas)</td> <td>6298,05</td> </tr> <tr> <td>Custo Total (Total despesas):</td> <td>3248,00</td> </tr> <tr> <td>Margem Bruta (Vendas - Custos)</td> <td>3050</td> </tr> </tbody> </table>						Produto Bruto (Total vendas)	6298,05	Custo Total (Total despesas):	3248,00	Margem Bruta (Vendas - Custos)	3050									
Produto Bruto (Total vendas)	6298,05																									
Custo Total (Total despesas):	3248,00																									
Margem Bruta (Vendas - Custos)	3050																									