

Rapport de mission au Chili

du 17 au 21 mars 2003

**EXPERTISE INDAP CHILI: EVALUATION DE SA STRATEGIE
« PROMOTION DE L'AGRICULTURE CHILIENNE
PAR LES DEMARCHES QUALITE ET MARKETING »**

Guy Henry, Catherine Brabet, Mathieu Weil
Cirad-Amis / PAA / ProsPER Cône Sud

26 mars 2003
Campinas
Montpellier

Sigles et abréviations

BPA: Bonnes Pratiques Agricoles

CINAGRO : Centro Integrado de Negocios Agropecuarios Frutas - Hortalizas

INDAP : Instituto de Desarrollo Agropecuario (Ministère de l'Agriculture)

INTA: Instituto de Nutricion y Tecnologia de los Alimentos

PAC : Politique Agricole Commune

Résumé

Les démarches de valorisation des produits agricoles par les démarches Qualité et marketing sont récentes au Chili.

L'enthousiasme et l'implication des acteurs sont concrets et importants.

Il apparaît assez clairement que des améliorations peuvent être apportées sur :

- *la réalisation d'études de marché préalables permettant en particulier d'identifier les besoins du marché, et le prix que le consommateur ou les intermédiaires sont prêts à payer.*
- *L'élaboration exacte de la différence de coût de production entre produit standard et produit valorisé.*
- *La détermination de caractéristiques objectives et mesurables liées aux besoins du marché*
- *La mise en place d'un système fiable, impartial et efficace de valorisation (certification) des produits.*
- *La sensibilisation de l'ensemble des acteurs : des agriculteurs aux consommateurs*

Mots clefs

Coopération, valorisation, signes Qualité, petits agriculteurs, filières, caractéristiques mesurables...

1. Contexte et objectifs de la mission

La présente mission d'expertise a été réalisée au Chili du 17 au 21 mars 2003 par le projet ProsPER Cône sud : Guy Henry (responsable de la mission), Catherine Brabet et Mathieu Weil (Ingénieur qualité Cirad amis) CIRAD-AMIS_PA, à la demande de l'INDAP dans le cadre de l'Unité « Marketing et qualité » de son Département « Fomento », pour la promotion de l'agriculture chilienne par les démarches qualité et marketing.

Cette mission s'inscrit dans l'un des axes de la politique agricole établi par le Ministère de l'Agriculture chilien pour la décennie 2000-2010 : Promotion d'une agriculture propre et de qualité pour le marché local et à l'export.

L'INDAP, organisme public du Ministère de l'Agriculture, créé en 1962, a pour objectif principal de promouvoir le développement de l'agriculture familiale, petits agriculteurs et entreprises agricoles. Cet institut est présent dans toutes les régions du Chili, avec ses 13 directions régionales, 111 agences sectorielles et 10 mobiles.

L'unité « Marketing et qualité » du Département de « Promotion », cadre de réalisation de cette mission, travaille sur les stratégies de positionnement et différenciation, promotion et distribution des produits agricoles à travers :

- la mise en place d'un programme « Qualité agroalimentaire »,
- l'animation d'un réseau de points promotionnels "Sabores del Campo",
- la réalisation d'une foire d'exposition nationale d'entreprises rurales "Expo Mundo Rural".

Ces activités concernent 6 filières : fleurs, produits laitiers, apiculture, vitiviniculture, fruits et légumes.

L'objectif de cette mission était d'appuyer l'INDAP en lui proposant des actions et des partenariats visant à favoriser sa stratégie de promotion de l'agriculture chilienne. Pour atteindre cet objectif les experts ont pu (voir programme de la mission en annexe 2) :

- Prendre connaissance de l'organisation (thématiques et programmes) de l'INDAP dans le cadre de son unité « Marketing et qualité »
- Questionner les différents acteurs (pour la plupart membres de l'INDAP ou agriculteurs) rencontrés
- Faire des visites d'exploitations agricoles et d'entreprises agroalimentaires adhérentes aux projets mis en place par l'Indap

Ce programme a ainsi permis de faire un bilan et de proposer des recommandations pour une coopération entre institutions françaises, dont le CIRAD, et l'INDAP visant à appuyer le développement de l'agriculture chilienne. Cette coopération doit en particulier favoriser l'accès aux marchés et permettre la valorisation des denrées agricoles produites par les petits agriculteurs, en s'appuyant sur des démarches qualité et marketing.

Les experts ont par ailleurs, présenté à l'INDAP, la politique agricole française dans le domaine de la qualité et sécurité des aliments (PAC, systèmes d'assurance qualité dans les filières agroalimentaires, BPA et signes qualité) ;

2. Programme et personnes rencontrées

Le programme et l'organisation matérielle de la mission ont été réalisés par l'INDAP. Ce programme, les principales personnes rencontrées et leurs fonctions sont donnés à l'annexe 1.

La mission a été co-financée par l'ambassade de France au Chili et l'INDAP.

3. Description des programmes et projets du Département de « Fomento » de l'INDAP et des réalisations visitées sur le terrain

3.1. Les programmes et projets

Programme « Red Prorubro » : Réseau d'entreprises par filière

Ce programme a pour objectif de favoriser l'accès au marché des produits agricoles des petits producteurs en les faisant adhérer à des réseaux d'entreprises organisés par filière. Cette intégration vise ainsi la consolidation d'une nouvelle organisation privée des petits agriculteurs ayant des objectifs communs. Elle leur permet notamment d'augmenter leur compétitivité et capacité de négociation, autogestion, et articulation avec les autres institutions publiques et privées.

Le programme « Red Prorubro » travaille à l'échelle régionale et nationale. Actuellement, les principales filières concernées sont : pomme de terre, viande, fruits et légumes, miel, lait, vins, fleurs,...

Les réseaux d'entreprises par filière constituent donc une organisation servant à la mise en œuvre de projets plus concrets. C'est ainsi au travers la structure Red Prorubro que se mettent en place les programmes et projets de l'unité « Marketing et Qualité » de l'INDAP : Programme « Qualité agroalimentaire », Programme Réseau de Points Promotionnels « Sabores de Campo », et projet « Expo Mundo Rural ».

Programme « Qualité agroalimentaire »

Ce programme comprend 3 domaines d'activités avec les axes stratégiques suivants:

- 1- Système national de BPA pour l'agriculture familiale
 - Mise en place d'un cadre institutionnel pour le développement de la qualité agroalimentaire
 - Promotion de BPA au niveau de l'agriculture familial
- 2- Mécanismes de différenciation de la production rurale de qualité (signes de qualité)
 - Mécanismes de certification pour les produits différenciés d'origine rurale
 - Création d'image de marque pour les produits différenciés d'origine rurale
 - Mise en place d'un plan pilote de certification de ces produits
- 3- Systèmes d'Assurance qualité dans les filières agroalimentaires (produits d'origine rurale)
 - Mise en place de l'HACCP
 - Audits sanitaires dans les filières agroalimentaires

Programme Réseau de Points Promotionnels « Sabores del Campo »

« Sabores del Campo » (saveurs de la Campagne) est une marque mise en place par l'INDAP en vue de faciliter la commercialisation des denrées alimentaires produites par les petits agriculteurs adhérents à cette marque. L'INDAP sélectionne comme pouvant être vendus sous cette marque les produits provenant de petits producteurs qui respectent en particulier la Résolution Sanitaire du Ministère de la Santé chilien. Les produits sont vendus dans des points d'exposition "Sabores del Campo" mettant en évidence leurs caractéristiques comme garantie d'origine, de qualité et de présentation sous l'image d'une marque unique, et valorisés lors du salon annuel « Expo Mundo Rural ». Les produits concernés sont les produits laitiers, confitures, miel, condiments, vins, ...

Projet « Expo Mundo Rural (2003) »

« Expo Mundo Rural » est une foire d'exposition nationale de petits producteurs agricoles. Cette foire est organisée une fois par an par l'INDAP et vise la promotion de ces entreprises rurales et de leurs produits et services afin de faciliter leur accès au marché, ainsi que l'échange d'expériences en matière de commercialisation et marketing.

3.2. Les visites de terrain

Chilolac, usine de produits laitiers, île de Chiloé, X region.

Chilolac est une entreprise de 200 personnes environ qui fabrique des produits laitiers (fromage, beurre, yaourts, confiture de lait,...). Certains produits fabriqués sur le site portent la marque « Sabores del Campo ». L'entreprise organise sa collecte de lait auprès de petits et moyens agriculteurs adhérents.

La coopérative de collecte de lait de Santa Barbara, Muermos, X region

Cette coopérative collecte quotidiennement 5000 l de lait en moyenne auprès d'une 40ème de producteurs qui possèdent en moyenne 15 vaches. Sur le site, existe un laboratoire qui réalise pour 5 ou 6 centres de collecte de la région des analyses essentiellement microbiologiques (flore totale).

La coopérative « El Renacer del Cajon », Quillota, V region : Projet pilote «Sello Exige Sano »

Cette coopérative qui compte 11 petits agriculteurs adhérents, produit sous serre des tomates, poivrons, concombres et piments. Elle participe au Projet pilote INDAP-INTA « Sello Exige sano » qui vise l'accès à de nouveaux marchés pour les denrées alimentaires produites à partir de techniques respectueuses de l'environnement et de la santé des consommateurs du type « agriculture raisonnée » : lutte biologique, utilisation d'eau non contaminée, absence d'hormones, ...

La coopérative de production d'avocats, La Ligua, V région

Cette coopérative exporte la majorité de sa production aux USA. Elle participe au projet pilote INDAP « Intégration des BPA » et a mis en place ces BPA pour sa production d'avocats afin de répondre aux exigences du marché à l'export. Dans la mesure où il n'existe pas de différenciation de prix entre produits conventionnels et produits sous BPA, la coopérative souhaiterait distinguer sa production par une certification pour justifier une augmentation de prix.

4. Résultats et axes d'une collaboration future

Résultats

- Les résultats concrets (tableaux synthétiques d'observations et recommandations ponctuelles) de l'évaluation des programmes et des projets sont présentés dans les tableaux donnés en annexe 2.
- Comme noté par le directeur de l'Indap, pendant la (dernière) réunion de restitution, il existe une volonté du côté l'Indap pour monter un programme de coopération avec les institutions français. Le Cirad-Amis et son projet ProsPER-CS sont des partenaires privilégiés pour mettre en place cette démarche.

- Les représentantes de L'Ambassade et de la Coopération Internationale chilienne étaient très contents de noter les résultats de la mission. C'était proposé de programmer un rencontre de monsieur l'ambassadeur de France, avec la direction de l'Indap...
- L'axe de la coopération demandé « gestion de qualité dans les filières agroalimentaires », est aussi l'axe des activités de recherche et transfert du projet ProsPER Côte sud. Ainsi, nos interventions futurs prévues au Chili sont tout à fait pertinents.
- Plusieurs missions d'appui des collègues à Montpellier sont prévues. Les propositions de coopération seront basé sur le principe de toutes dépenses (moins temps chercheur) payés par l'Indap.
- L'organisation de la mission, les visites, les réunions et les exposés par des responsables (équipe Indap) ont montrés un haute niveau de professionnalisme et respect.

Axes de collaboration recommandés

Pour une collaboration future avec l'Indap, le montage des 8 sous projets suivants est recommandé :

Phase d'identification

F0 : Réaliser une mission d'évaluation des projets du programme "gestion de la qualité" afin de définir un plan d'actions (objet de notre mission et de ce rapport)

F1-A : Auditer les référentiels de projets présélectionnés afin d'identifier les points crtiques actuels de gestion de la qualité

F1-B: Formaliser, organiser et exécuter des études consommateurs sur des produits présélectionnés afin de déterminer la perception de la qualité et la volonté de payer (plus)

F1-C : Formaliser, organiser et réaliser l'évaluation de la performance, la stratégie et de l'impact des projets en cours, comme "exige sano".

Phase d'analyse et de formulation

F2-A : Analyser les données d'entrées (provenant de la phase d'identification) afin de formuler une stratégie de valorisation plus adaptée et plus performante

Phase de construction & consolidation

F3-A : Construire et mettre en place un système cohérent et des outils de certification système et produit

F3-B : Réaliser un travail de sensibilisation de l'ensemble des acteurs de projets présélectionnés (ex : Chilolac)

F3-C : Appui à l'organisation du salon Campesino 2003 (en impliquant l'union Européenne, ses acteurs et ses marchés)

Note 1 : On est d'accord avec la recommandation de l'équipe d'Indap de viser la coopérative ChiloLac, comme un étude de cas pour la mise en place des projets proposés

Note 2 : Les activités non-Indap (Mycotox, Inia, L'Ambassade, IICA, ...) déroulés pendant la mission seront sujet d'un compte résumé et envoyé par e-mail.

5. Suites immédiates

- Le Cirad envoie un feedback formel sur la proposition (des thèmes de R&D) formulée par l'équipe Indap (< 28/03/03)
- Le Cirad formule des fiches projets (demi page) sur les 8 titres de projets proposés (< 28/03/03)
- L'équipe Indap travaillera sur les éléments fournis par le Cirad, pour formuler des fiches projet détaillées (premier draft), pour notre avis (< 30/04/03)
- Monter une mission de Guy Henry au Chili pour (entre autres), passer une journée avec l'équipe Indap, afin de détailler et formaliser une future collaboration.

Interlocuteurs de la démarche :

- Indap : Pablo Villalobos et Francisco Seron.
- Cirad : Guy Henry

-O-O-O-

ANNEXE 1

Programme de la mission et principales personnes rencontrées

Jour	Programme	Principales personnes rencontrées
1.	<p style="text-align: center;">Lunes 17.03</p> <p style="text-align: center;">9:30-11:00</p> <p style="text-align: center;">Entrevistas y presentaciones</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Entrevista con el Sr. Director Nacional de INDAP, Sr. Ricardo Halabi ✓ Conversación con la Sra. Rossella Cominetti, Jefa del Departamento de Fomento, acompañada por los profesionales encargados de recibir a los especialistas. <p style="text-align: center;">11: 30-13:30</p> <p style="text-align: center;">Reuniones Técnicas</p> <p>Los profesionales encargados de los programas de la Unidad de Marketing y Calidad expondrán al consultor sobre la acción de INDAP, en relación a los programas de Sabores del Campo, Redes de Rubros y Calidad Agroalimentaria.</p> <p style="text-align: center;">15:00-16:30</p> <p style="text-align: center;">Continuación Reuniones Técnicas</p> <p style="text-align: center;">17:00</p> <p style="text-align: center;">Traslado vía aérea a la ciudad de Puerto Montt</p> <p style="text-align: center;">Inicio de actividades en Pto Montt</p>	<p>INDAP - Santiago</p> <p>Ricardo Halabi (Directeur National)</p> <p>Rossella Cominetti (Responsable Département « Fomento»)</p> <p>Juan Francisco Seron (Responsable coopération internationale)</p> <p>Pablo Villalobos (Coordinateur national Programme « Qualité agroalimentaire »)</p> <p>Manuel Miranda (Coordinateur national Programme “ Sabores del Campo”)</p> <p>Marco Montagna Mella (Coordinateur national Programme “Red Prorubro”)</p> <p>Paula Nahmias (Professionnel Programme “Red Prorubro”)</p> <p>Michel Leporati (chef du programme Desarrollo Empresarial)</p>
2.	<p style="text-align: center;">Martes 18.03</p> <p style="text-align: center;">8:30: Inicio de actividades en Puerto Montt</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Primera actividad: 8:30-10:00 <p>Saludo del Director Regional y presentación del Programa de Aseguramiento de la Calidad en Acopios Lecheros de Pequeños Agricultores de la X Región</p>	<p>Accompagnés par Manuel Miranda (Coordinateur national Programme “ Sabores del Campo” INDAP)</p> <p>INDAP, Puerto Montt, X région</p> <p>Jorge Eduardo Cid Manriquez (Directeur régional INDAP – X région)</p> <p>Hugo Diaz Tapia (Président du Cinagro SA)</p> <p>Kevin Murtagh (Responsable Bureau indap zone de los Muermos), ...</p>

	<p>✓ Segunda actividad: Visita en terreno a partir de las 11:00-13:30 Traslado y visita a dos acopios lecheros con la finalidad de conocer en terreno la implementación del programa de Aseguramiento de la Calidad. Reunión informativa con representantes campesinos y responsables técnicos.</p> <p>✓ Tercera actividad: a partir de las 16:00 Visita a empresa asociativa campesina proveedora del Programa Tiendas Promocionales "Sabores del Campo"</p>	<p>Chilolac, usine de produits laitiers, île de Chiloé, X région Directeur et responsables de production et du laboratoire de contrôle de l'usine, ...</p> <p>La coopérative de collecte de lait de Santa Barbara, Muermos, X région Responsables de la coopérative et du laboratoire de contrôle associé, ...</p>
3.	<p style="text-align: center;">Miércoles 19.03</p> <p>9:00 : Traslado vía área a Santiago</p> <p style="text-align: center;">15:30-17:00</p> <p>✓ Presentación de la "<u>Política Agrícola de Francia en el contexto de la Calidad Agroalimentaria</u>" por el equipo de Cirad, a los profesionales del Departamento de Fomento</p>	<p>INDAP- Santiago Auditoire d'une 30ème de personnes de l'INDAP, FAO,....</p>
4.	<p style="text-align: center;">Jueves 20.03</p> <p style="text-align: center;">8:30-18:00</p> <p>Salida a terreno: Visita a Experiencias Productivas de la V Región en el marco de las BPA y el Programa Sabores del Campo</p>	<p>Accompagnés par Juan Francisco Seron (Responsable coopération internationale INDAP)</p> <p>INDAP, Quillota, V région Fernando Barrientos (Responsable régional des opérations) Luz Maria Andulfa (Responsable régionale Programme « Qualité agroalimentaire ») Monica Salinas (Responsable régionale Programme « Red Prorubro »), ...</p> <p>La coopérative « El Renacer del Cajon », Quillota, V region : « Sello Exige Sano » Rosa Guzman (responsable de la coopérative), ...</p> <p>La coopérative de production d'avocat, La Ligua, V région Helmut Hinrichsen (Directeur régional INDAP, V région) Rodrigo Mundaca (assistant technique) Propriétaires de la coopérative, ...</p>

5.	<p style="text-align: center;">Viernes 21.03</p> <p style="text-align: center;">8:30-10:30</p> <p style="text-align: center;">Inicio de actividades en Santiago (Edificio Corporativo)</p> <p>✓ Trabajo del equipo de especialistas franceses con los profesionales encargados de los programas de la Unidad de Marketing y Calidad Agroalimentaria</p> <p style="text-align: center;">11:00-12:00 – Edificio Corporativo</p> <p>✓ Encuentro de especialistas franceses y de INDAP con profesionales de la AGCI y de la Embajada Francesa.</p> <p>✓ Despedida de autoridades de INDAP</p> <p>12:15: Traslado de especialistas a aeropuerto</p>	<p>INDAP - Santiago</p> <p>Juan Francisco Seron Pablo Manuel Michel Leporati Marco Montagna Mella Ricardo Halabi (Directeur National INDAP) Pascal Coste (Attaché commercial, Ambassade de France Xavier Lampis (Adjoint de l'attachée de coopération scientifique et technique, Ambassade de France,) Xavier Altamirano (Responsable de coopération avec la France, AgCI,)</p>
----	--	--

ANNEXE 2 RESUME DES RESULTATS DE L'EVALUATION

1. La marca “Sabores del Campo”

N°	Objeto	Observaciones	Recomendaciones
1	El referencial	Las características del sello de calidad sdc no son ya formalizadas (determinadas?)	Determinir y formalizar las características (que deben ser obeitivas y medibles) del sello
2	El sello	Los actores y el sistema de “certificacion” de este sello non son ya formalizadas (determinadas)	Determinir y formalisar el sistema de “certificacion” y sus actores (Indap, administrador del referencial, certificador...)
3	El sello mismo	El mensaje del sello sabores del campo no esta claro (Denominacion de origen, “fair trade”...). Parece un hibrido de varios sellos...	Determinir la estrategia precisamente <ul style="list-style-type: none"> - hacer una auditoria del referencial - hacer un estudio de consumo (cuales son las percepciones de los atribudos de calidad y la voluntad de pagar del consumidor...)
4	Consumidores y puntos de venta	Parecen varios tipos	Tiene que ser mas definido – a traves de un estudio de percepcion de atributos de calidad + <i>willingness to pay</i>
5	Sus usuarios	Pequeños productores solamente ???	Referencial tiene que ser claro

2. Cooperativa campesinos – productos lacteos, Chilolac (X region – Isla Chiloé)

N°	Objeto	Observaciones	Recomendaciones
1	Productos + image	Falta de valorizacion de los atributos típicos de	Determinar una estrategia detallada de valorizar el

		la Isla (origen, salud...)	origen de Isla (organico, Denominacion de origen?...) <ul style="list-style-type: none"> - Hacer un estudio de consumo (cuales son las percepciones de los atributos de calidad y la voluntad de pagar del consumidor...) - Construir un referencial
2	Ventas como producto del campo	Baja importancia de sabores del campo (menos de 5% de los productos fabricados son "SDC")	
3			Sensibilizar a los socios Traer formacion a los socios
4	Fabrica	Hay puntos que pueden ser mejorados sobre las condiciones sanitarias (estado de los suelos, presencia importante de madera...)	Hacer una auditoria tipo HACCP para definir un plan de acciones

3. Centro de acopio - Santa Barbara (X region – Muermos)

N°	Objeto	Observaciones	Recomendaciones
2	Laboratorio	La actividad no parece ocupando todo su tiempo (tiempo libre...)	Valorizar (comunicar sobre) y diversificar sus actividades (proponer otros servicios de analisis : plantas, suelos...)
3	Laboratorio	Falta una guia de buenas practicas de trabajo en el laboratorio	Hacer una auditoria de tipo ISO 17025 para definir un plan de acciones
4	Laboratorio	La comunicacion con los productores no es facil	Construir una red de informacion / comunicacion con plataforma internet
5	La X region Indap	Los criterios de compra (problema de bajos precios) y de determinacion de la calidad faltan de transparencia	Dar transparencia de informacion de mercados (ejemplo : comunicar los "precios del dia" por radio)
6	La X region Indap	Falta de formacion	Construir un programa de formacion

4 . Quillota (V region) : Cooperativa capesina Del Cajon – sello Exige sano

N°	Objeto	Observaciones	Recomendaciones
1	El referencial	El referencial no esta disponible en la cooperativa Características “control integrado” no son medibles	Asegurar sobre los sitios de produccion de la presencia de un referencial con características medibles
2		Los actores son decepcionados sobre el impacto economico del sello en el mercado	-Hacer un estudio de consumo (cuales son las percepciones de los atributos de calidad y la voluntad de pagar, del consumidor...) antes de producir - Remotivacion de los actores
3		El apoyo institucional del Inta en la area de marketing no esta hecho	Asegurar actividades de la promocion comercial (Inta o otro organismo)
4		Falta evaluar los costos de produccion en condiciones BPA	A hacer un estudio de costos de produccion comparativo – sistema viejo vs nuevo (incluyendo las perdidas de produccion, los costos de certificacion, ...)

5 - La Ligua (V region) : Cooperativa de Palta

N°	Objeto	Observaciones	Recomendaciones
1	Certificacion BPA y organica	Costo de certificacion alto para cada productor Alternativa de certificacion colectiva sin respuesta clara de los organismos certificadoros	Tomar informaciones con otros certificadoros (Sera hecho por Cirad en Francia)
2		Costos de produccion adicionales no son compensados por las ventas (BPA, criterios de exportacion y no de valorizacion). Problema de claridad de costos de produccion etc (hacerlo?)	Definir formas de valorizacion (ver R1)
3		Problema de legalidad del agua	???
4		Problema de comercializacion – precios Falta transparencia de infos	Mas enfasis de actividad de apoyo de RedRubro sobre comercializacion
5		Costo alto del analisis de agua	?

6 - Expo campesino – 2003 , Santiago de Chile

N°	Objeto	Observaciones	Recomendaciones
1	Feria en el marco europeo	La idea de organizar el Expo campesino 2003, con un enfoque de la Union europeo, parece muy atractiva y promesoria. Existen varias oportunidades para insertar la UE en la feria, a traves de una cooperacion y intermediacion de Francia (L' Ambassade)	Informar e involucrar formalmente varios servicios de la Embajada de Francia y la Cooperacion Francesa regional, para identificar y organizar colaboracion europea para la feria
1 bis			Participar al Sial (Salon International de l' Agroalimentaire) en Paris cada 2 anos, para hacer la promocion de sabores del campo