



**Etude du Retour Social sur
Investissement dans la
filière Café en République
Démocratique du Congo
(RDC)**

Programme DGD 2017-2021 mis
en œuvre par Rikolto RDC

***Les auteurs : Germain K. Nyembo
(Consultant externe) & Augustin
Rushunda (Rikolto RDC)***

Table des matières

Table des matières	1
Liste des tableaux	2
Abréviations	3
1. Contexte du programme café	4
2. Limites - Objectif et portée	0
3. Étapes de l'étude	1
4. Identification des parties prenantes	2
5. Cartographie des résultats	4
6. Investissement dans les programmes	5
7. Évaluation des avantages générés	6
7.1 Au niveau des coopératives.....	6
7.2 Au niveau des caféiculteurs/petits producteurs	8
7.3 Au niveau des femmes et des jeunes	9
7.4 Au niveau de l'ASSECCAF/ONAPAC	9
8. Ratio SROI et analyse de sensibilité	10
8.1 Analyse des avantages totaux et leurs répartitions entre les acteurs	10
8.2 Investissements des autres partenaires dans le calcul SROI	11
8.3 Calcul du ratio SROI du programme café de Rikolto	12
9. Conclusions et Recommandations	14
10. Annexes	0

Liste des tableaux

Tableau 1: Mise en scène, technique, production	1
Tableau 2: Les parties prenantes et leurs rôles dans le programme	3
Tableau 3: Changements/résultats tels que perçus et rapportés par les parties prenantes.....	4
Tableau 4: Investissement dans le programme café.....	6
Tableau 5: Avantages tirés par les coopératives (SCPNCK, CKK et COOKKANZ)	7
Tableau 6: Avantages tirés par les caféiculteurs/petits producteurs	8
Tableau 7: Avantages tirés par les jeunes et les femmes	9
Tableau 8: Avantages tirés d'ASSECCAF/CONAPAC par la réduction de taxe d'exportation	10
Tableau 9 : Analyse des avantages et leurs répartitions entre les acteurs	10
Tableau 10 : Pris en compte des investissements des autres partenaires dans le calcul SROI.....	11
Tableau 11: Calcul du Ratio SROI du programme café avec attribution des avantages	13
Tableau 12: Calcul du SROI avec attribution des avantages (sans frais généraux international)	13
Tableau 13: Voies de changement par axe d'intervention du programme	0

Abréviations

ADPA	Coopérative d'Actions pour le Développement des Paysans Agriculteurs
AFCA	African Fine Coffees Association
ASSECCAF	Association des Exportateurs de Café et Cacao
CFC	Fonds commun pour les produits de base (Common Fund for Commodities)
CIAT	Centre Internationale pour l'Agriculture Tropicale
CKK	Coopérative Kawa Kabuya
CKM	Coopérative Kawa Maber
COFED	Cellule d'appui à l'Ordonnateur national du Fonds européen de développement en République démocratique du Congo
COOKKANZ	Coopérative Kawa Kanzururu
COOPEC	Coopérative d'Epargne et Crédit
CPNCK	Coopérative des producteurs novateurs de café du Kivu
DGD	Direction Générale de Développement/Royaume de Belgique
FIDA	Fonds International pour le Développement Agricole
IFCCA	Initiative des femmes dans le café et le cacao
JICA	Agence Japonaise de Coopération Internationale
MSL	Microstation de lavage
MTR	Med Term Revue/Revue à mi-parcours
ONAPAC	Office National des Produits Agricoles au Congo
PASA-NK	Projet d'Appui au Secteur Agricole au Nord-Kivu
PNUD	Programme de Nations Unies pour le Développement
RDC	République Démocratique du Congo
SCA	Agenda des changements structurels
SIDI	Solidarité Internationale pour le Développement et l'Investissement
SROI	Social Return on Investment/Retour Social sur Investissement
USADF	Fondation de l'Agence américaine pour le Développement de l'Afrique
VSBG	Violences Sexuelles et Basées sur le Genre

1. Contexte du programme café

Rikolto (Ex. VECO) est une fondation internationale d'utilité publique de droit belge active dans quatre continents : l'Afrique, l'Amérique latine, l'Asie et l'Europe. L'organisation rêve d'un monde dans lequel les systèmes de production et de consommation permettent d'éradiquer la pauvreté et la faim tout en respectant l'environnement. Raison pour laquelle Rikolto soutient les agriculteurs familiaux à assumer leur rôle dans la lutte contre la pauvreté en milieu rural et à contribuer à nourrir de manière durable une population mondiale croissante. En République démocratique du Congo où elle intervient depuis plus d'une décennie, Rikolto renforce les agriculteurs familiaux organisés à devenir des partenaires d'affaires fiables qui vivent décemment de leurs activités agricoles dans les chaînes de valeur du riz, du café arabica, et bientôt du cacao. Depuis 2012, pour augmenter son impact, l'organisation avait décidé de se concentrer entièrement et exclusivement sur deux chaînes de valeur agricoles porteuses dont le café arabica et le riz.

Dans le contexte de son programme pluriannuel financé principalement par la DGD et d'autres bailleurs, Rikolto RD Congo a développé un programme qui a comme objectif général : « Les caféiculteurs sont organisés en entreprises coopératives, efficaces et efficaces, accédant aux marchés principaux, reconnus et respectés par les autres parties prenantes dans la filière et par les autorités, qui créent pour leurs membres les conditions pour générer à travers leurs activités durables les revenus qui leur permettent de mener une vie décente et équilibrée ».

L'objectif de développement de ce programme est d' « améliorer les moyens de subsistance des petits producteurs et productrices de café, les capacités commerciales et organisationnelles des organisations de caféiculteurs ciblées et l'environnement institutionnel (politiques publiques/privées, réglementations, etc.) ».

Les avancées réalisées dans le premier programme de mise en œuvre de cette stratégie, notamment avec l'appui de la DGD dans le programme 2014-2016 sont concluantes. Dans le nouveau programme 2017-2021 Rikolto a voulu continuer sur cette percée pour en valoriser les acquis, consolider les deux filières (Café et riz), les amener vers une pérennisation qui leur permettra à se retirer progressivement tout en veillant sur l'autonomisation durable des chaînes de valeur. Ainsi, Rikolto a accompagné dans ce programme café quatre coopératives dont la Coopérative des Planteurs et Négociants du café au Kivu (CPNCK) et la Coopérative Kawa Maber (CKM devenue BBLO Kawa) grâce à l'appui financier de la DGD et la Coopérative Kawa Kabuya (CKK) ainsi que la coopérative Kawa Kanzururu (COOKANZ) avec les fonds CFC et FIDA obtenu récemment en 2020 dans le cadre du projet PASA-NK.

En effet, la coopérative Kawa Kabuya est une organisation de 3000 producteurs dont 1472 réguliers ; engagés à travailler ensemble pour améliorer la production de café, la qualité et la mise en marché collective. Ils sont organisés au sein de 52 micros-stations de lavage disséminés dans les territoires de Lubero et de Bashu en territoire de Beni.

La coopérative Kawa Kanzururu est une organisation de 1.848 caféiculteurs dont 231 femmes engagées dans l'augmentation de la productivité du café, l'amélioration, le maintien qualité et la mise en marché collective. Elle compte aujourd'hui 24 micro-stations de lavage opérationnel et plusieurs points de collecte qui longent le flanc du mont Ruwenzori en territoire de Beni. Kawa Kanzururu a déjà permis l'amélioration de la qualité du café dans cette zone. Ce qui le rend compétitif au niveau international selon le témoignage du gérant : « la coopérative a innové le secteur de Ruwenzori par le traitement de café par voie humide qui jadis était mal traité par les producteurs. Ce qui occasionnait le manque du marché et le prix devrait baisser décourageant ainsi les producteurs ».

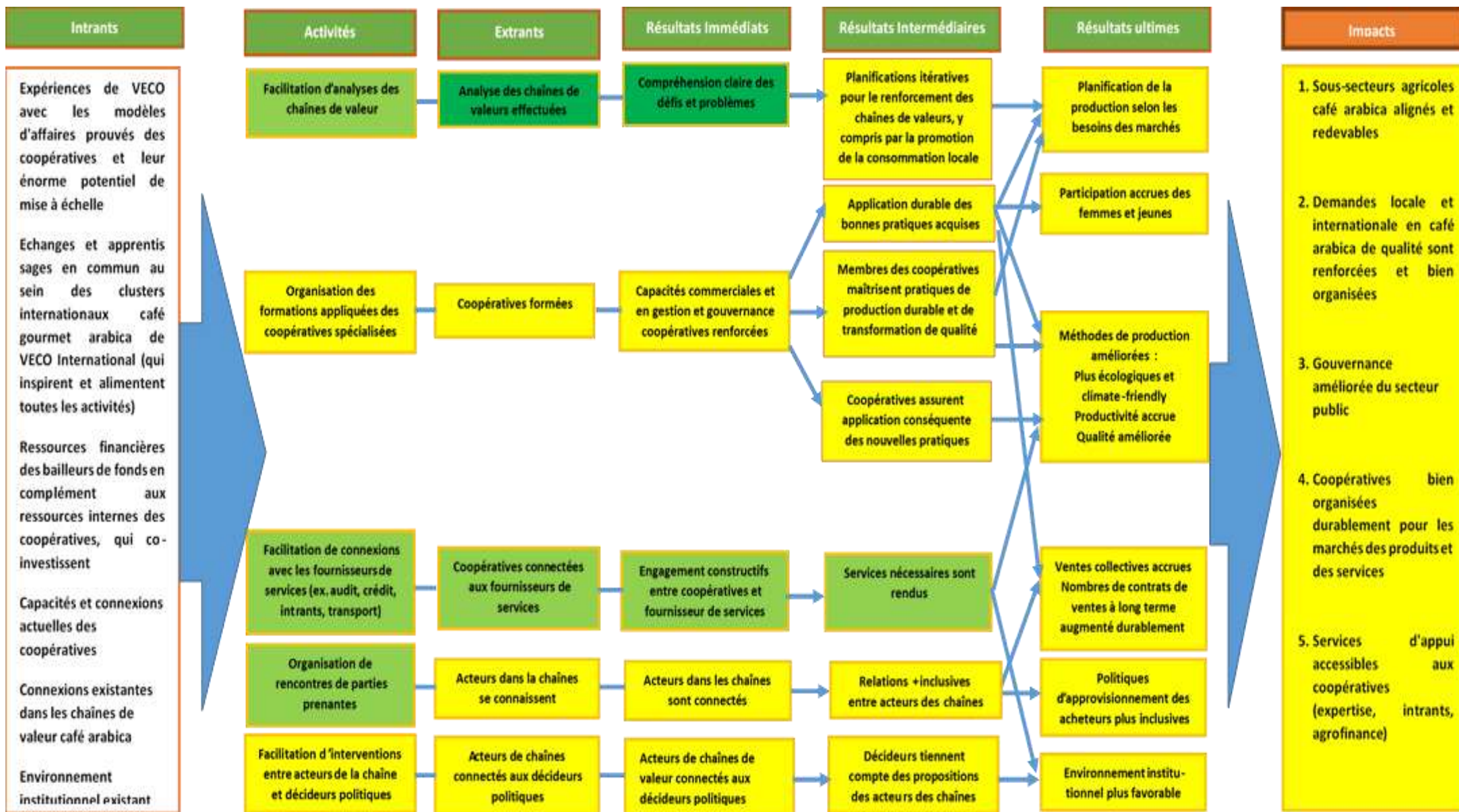
La Coopérative des Planteurs et Négociants du café au Kivu (CPNCK) est un groupement d'intérêt économique des petits producteurs du café Arabica dans le territoire d'Idjwi en province du Sud-Kivu en RDC avec comme objectif principal l'amélioration des conditions socio-économiques des membres par la production, la transformation et la commercialisation d'un café de haute qualité répondant aux normes du marché international. Basé à Idjwi, cette coopérative a été restructurée en 2014 en suivant une logique allant de la base (8 micros-stations de lavages) au sommet (coopérative) en vue de produire un café de qualité (assistance technique et traitement centralisé), le commercialiser au niveau national et international. Elle compte en son sein 2.428 membres dont 473 femmes.

La Coopérative Kawa Maber est née de la fédération des producteurs du café arabica de l'Ituri. Elle a été structurée en partant des micros-stations de lavage (3 MSL forment une section). Avant 2019, la coopérative avait au total 2.300 membres répartis à travers 30 micros-stations de lavage du café en territoires de Djugu et Mahagi en province d'Ituri. Comme pour les trois précédentes, cette dernière avait pour mission d'accompagner ses membres à adopter de meilleures pratiques agricoles, assurer la collecte des cerises de café, une meilleure transformation/traitement, le marketing de son produit sur le marché international de café gourmet, la gestion et la gouvernance coopérative, tisser des relations commerciales durables, accéder aux crédits, aux intrants, à l'expertise, participer au plaidoyer pour l'amélioration du climat des affaires en faveur de la filière. Elle a su nouer des liens avec Atlas Coffee Importers via le JMI initié par Twin en faveur d'une dizaine des coopératives produisant le café de spécialité. En 2019, la coopérative s'est scindée en deux, les membres de Mahagi et ceux de Djugu avaient décidé de mettre fin à leur coopérative commune et d'évoluer avec deux coopératives séparées dont celle de Mahagi gardant le nom de Kawa Maber et celle de Djugu adoptant le même nom traduit dans leur propre langue : Blo Kawa.

L'intervention de Rikolto en RD. Congo vise à permettre de mobiliser de nouveaux producteurs et de réaliser une relative augmentation du rendement du café. Des appuis multidimensionnels devraient être à l'origine de ces résultats : la stratégie continue de subventions à coûts partagés avec les communautés dans l'installation de nouvelles MSL dans plusieurs villages doivent induire l'augmentation considérable du nombre de bénéficiaires directs (caféiculteurs) des coopératives CKM, CPNCK, CKK et COOKKANZ. Au-delà de ce qui précède, l'amélioration du revenu brut moyen en valeur réelle par producteur doit être le résultat des stratégies de commercialisation sur le marché mis en place par Rikolto, notamment par le renforcement du marketing. L'amélioration de la différenciation du café (Origine, goût et arôme, Certification biologique et Symbole des Petits Producteurs) doit permettre de juguler l'instabilité du prix.

En termes d'innovations introduites, la décentralisation du traitement standardisé du café dans des MSL facilitée par Rikolto doit favoriser des contractualisations directes avec les coopératives et des engagements à plus long terme. Parmi les facteurs qui doivent offrir la voie à ce résultat figurent entre autre (i) la mobilisation de fonds propres de Rikolto, seed money Cordaid, mise à échelle CFC, (ii) publication des résultats des cuppings et des concours AFCA, Saveur du Kivu, réseaux sociaux etc., (iii) émergence du marché de café gourmet de spécialité et barristas, (iv) appui communicatif par Rikolto (vidéo, carte sur Google maps, articles internet, Facebook,...) pour faciliter le contact permanent des coopératives avec les acheteurs, (v) établissement et communication de la liste des personnes de contact avec les acheteurs en Belgique, (vi) ouverture sincère de certains acheteurs en Europe aux intérêts des producteurs, (vii) l'amélioration de l'environnement institutionnel où les acteurs se concertent pour soutenir le positionnement du café de spécialité congolais sur le plan international. La naissance d'une sous-filière de plantules de café avec les pépiniéristes privés doit permettre l'intégration de jeunes dans un nouveau modèle d'affaires intéressant. Et en fin, la promotion de la consommation domestique par des micro-actions telles que la donation de petites machines de torréfaction par un acheteur. Ainsi le Café de qualité est désormais disponible dans les magasins congolais.

Image 1. La théorie du changement (ToC) de Rikolto pour le SCA 1 comme moyen réaliste d'apporter le changement souhaité.



Les voies de changement par intervention du programme sont présentées en annexe 1.

2. Limites - Objectif et portée

L'objectif de cette étude est d'analyser l'efficacité et le rapport coût-bénéfice par le biais de calcul de la valeur du retour social sur investissement (SROI) du programme café mis en œuvre par Rikolto en RDC pour la période 2017-2021. En général, la réalisation de cette étude requiert un certain nombre de facteurs importants dont notamment l'accès aux données d'investissement du programme, les informations relatives aux avantages du programme, les informations sur la façon dont le programme est mis en œuvre et l'observation directe sur le terrain pour valider les informations sur l'impact du programme. Cette étude a lieu au moment où Rikolto consolide un changement stratégique de l'approche de la chaîne de valeur à celle du système alimentaire, en utilisant le Système Alimentaire Durable du CIAT pour encadrer ses stratégies.

Partant des éléments ci-dessus, cette analyse se focalise sur les informations des petits producteurs et productrices du café regroupés au sein des coopératives dans les provinces de l'Ituri, le Nord-Kivu et le Sud-Kivu sans entrer en détail sur les informations individuelles des fermiers eux-mêmes, suite à l'ampleur de la zone d'intervention et la limite du temps de l'évaluation. Ainsi, la majorité des informations utilisées sur les agriculteurs dans l'analyse SROI ont été tirées du rapport à mi-parcours et des différents rapports annuels des coopératives. Trois coopératives ont été prises en compte dans le cadre de cette étude dont la CPNCK, la CKK et la COOKKANZ. La scission de la CKM dans la province de l'Ituri a fait que la coopérative mère n'a pas été opérationnelle durant 2019. Dans ce cas, cette coopérative n'est pas incluse dans cette analyse du fait que le programme auquel fait l'objet le calcul de SROI était défini dans une période de 5 ans (2017 à 2021). Et pourtant une fois scindée en deux, les deux nouvelles coopératives auront atteint deux ans à la fin du programme en 2021. Mais aussi, pendant la période de 2019, les deux coopératives se trouvaient dans la phase de réorganisation et n'ont pas pu recevoir aucune subvention du programme. Il serait inapproprié d'analyser l'efficacité en utilisant la méthode SROI et en les combinant avec les autres coopératives fonctionnelles depuis le début du programme du fait que les coopératives en scissions ne disposent pas des données pour les trois premières années qu'on devrait inclure dans le calcul SROI.

Il serait important d'insérer l'appréciation des consommateurs dans cette analyse mais une grande quantité produite du café se consomme en dehors du pays. Ainsi, il a été difficile de trouver les informations fiables sur le prix réel auquel le café se vend aux consommateurs et des données sur les avantages liés à la consommation du café au niveau local et international. Ainsi, il a été impossible d'inclure dans le calcul de SROI les avantages du café produit dans la zone aux consommateurs.

Cette analyse s'oriente sur les domaines d'intervention du programme café dont notamment, le soutien aux petits producteurs de café, et la promotion / le soutien de relations commerciales inclusives avec les coopératives et d'autres acteurs (du secteur privé) dans la transformation, le commerce et l'exportation de café Arabica biologique de haute qualité.

La création de valeur multiple (économique, sociale, environnementale) qui peut être explorée peut concerner les pépinières, l'augmentation de la productivité des nouveaux membres, la promotion des BPA et de la fertilisation organique, les installations de micro-station de lavage, le renforcement de la capacité commerciale des coopératives, le contrôle de la qualité, l'amélioration éventuelle de l'accès au crédit pour les coopératives, etc.

Cette étude vise à examiner les changements qui se produisent tout au long de la chaîne d'approvisionnement, de sorte que la validation des changements réalisés avec les parties prenantes du programme à chaque étape de la chaîne d'approvisionnement est un processus critique. Les parties prenantes du programme et leurs rôles dans la chaîne d'approvisionnement seront expliqués dans la section 4 sur l'identification des parties prenantes.

3. Étapes de l'étude

Cette étude a été menée en novembre - décembre 2020. Les activités de collecte d'informations sur le terrain ont été menées pendant la première semaine de décembre, période dans laquelle une deuxième phase de la pandémie à corona virus était en gestation dans le pays avec quelques cas signalés dans la capitale Kinshasa et dans les provinces du Nord-Kivu et du Sud-Kivu. Toutefois, les activités de collecte et de validation des informations sur le terrain n'ont pas rencontré d'obstacles importants. Il a été important tout au long de cette évaluation de respecter les mesures barrières pour se protéger de l'atteinte de cette pandémie. Les étapes et les activités de cette étude sont présentées dans le tableau 2 suivant :

Tableau 1: Mise en scène, technique, production

Etapes	Activités	Résultats
1. Recherche de données secondaires.	Recherche documentaire	Informations recueillies auprès de : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Recherche sur Internet, ▪ Les médias de masse ▪ Des livres et des articles, et d'autres sources pertinentes.
2. Revue des documents du programme café et entretiens avec la direction.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Collecte et analyse des documents ▪ Entretiens avec des responsables ▪ Réunion de lancement 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ensemble d'informations sur le règlement de Rikolto, les POS, le code de conduite lié au programme. ▪ Documents complets de planification du programme (TdC ou LFA), rapports d'avancement, données de suivi, rapports de MTR, budgets détaillés du programme café. ▪ Identifier les champions de l'efficacité ▪ Plan de voyage et itinéraire
3. Développement d'outils de recherche détaillés.	Discussion entre le consultant et le champion de l'efficacité	Outils et formats de recherche : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Carte détaillée des résultats et limites ▪ Feuille de travail détaillée sur les coûts des prestations sociales ▪ Liste des personnes interrogées ▪ Guide d'entretien ▪ Objets d'observation ▪ Scénarios de recherche.
4. Réunions de Lancement locales.	Réunion avec le consultant national et l'équipe locale Y compris le responsable des finances	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Introduction à la méthodologie SROI ▪ S'accorder sur les limites ▪ Identifier les acteurs impliqués ou affectés par le programme ▪ Discuter des voies de changement par groupe d'acteurs, telles que perçues par l'équipe de Rikolto ▪ Déterminer les parties prenantes à inclure dans le champ d'application du SROI ▪ Discuter des exigences et de la disponibilité des données - pour les coûts et les avantages ▪ Discuter des moyens de collecter les données manquantes (direct, distance, benchmarking, ou ...) ▪ Discuter de la sélection des personnes ressources par groupe de parties prenantes ▪ Recherche et planification des voyages et dispositions pratiques

Etapes	Activités	Résultats
5. Recherche sur le terrain.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Entretien approfondi ▪ observation 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aperçu du contexte local (comprendre le contexte du programme et les activités et lieux des parties prenantes). ▪ Données sur les parties prenantes concernées et confirmation ▪ Données sur les résultats et indicateurs pertinents et confirmation ▪ Récolter les résultats voulus et non voulus tels que perçus par les parties prenantes ▪ Confirmation de la contribution des parties prenantes ▪ Données sur les prix financiers et économiques ou benchmarking ▪ Contributions non financières des parties prenantes ▪ Données secondaires supplémentaires.
6. Analyse	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Confirmation, calcul et évaluation comparative des prestations sociales ▪ Calcul du SROI ▪ Matrice d'analyse de l'efficacité 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Feuille de travail détaillée sur les coûts des prestations sociales. ▪ Valeur SROI. ▪ Score d'efficacité du programme café
7. Conclusions et rapports (niveau national)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Discussion entre consultants ▪ Atelier de validation avec la direction du programme de Rikolto en RDC 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rapport final

4. Identification des parties prenantes

Pour cette étude, les parties prenantes concernées sont les coopératives, les agriculteurs/petits producteurs, les acheteurs de café au niveau international/distributeurs, Agriterra, les prêteurs/IMF, les jeunes et les femmes.

Un grand progrès a été obtenu dans ce domaine. Rikolto et les coopératives partenaires ont participé aux différentes compétitions et événements café au niveau régional et international (Saveur du Kivu, AFCA) et forums café avec des scores attrayants pour rencontrer, discuter/négocier et établir de liens d'affaires avec les acheteurs. Les efforts synergiques avec Agriterra, surtout pour les forums café aux Pays-Bas et à Seattle, ont permis de gagner des contrats avec les nouveaux acheteurs (surtout pour la SCPNCK avec Mighty Peace Coffee). L'émergence/ croissance du café gourmet à travers le monde (en particulier pour la RDC) et la prédisposition des acheteurs à payer un prix basé sur la qualité font que les autres initiatives d'affaires dans le café imitent le modèle des MSL du café, co-financés par Rikolto en vue d'augmenter la part du marché du café gourmet produit en RDC. Après la complétion de plus de trois ans d'opérationnalité, enfin les prêteurs (SIDI, Root Capital, Alterfin, COOPEC Le Grenier) et aussi certains acheteurs (Ethiquable, Colruyt) ont rendu disponible des fonds permettant aux coopératives d'atteindre 12 contrats d'achat signés avant le début de la saison. Cela a permis aux coopératives de faciliter la collecte, le traitement du café ainsi que l'exportation du café des coopératives (19,2 conteneurs au total).

L'inclusion progressive de jeunes est observée à travers des jeunes entreprises innovatrices. Des « Startup business models » ont émergés permettant l'intégration d'une frange de 621 jeunes dans les affaires café. Les interviews ont révélé que des acteurs impliqués dans la filière café, 20.4% sont des jeunes, particulièrement dans les activités post-récolte et comme agents/ouvriers au niveau des MSL (les manutentionnaires et les trieuses). Des modèles assez innovants sont à signaler, tel que les jeunes entrepreneurs pépiniéristes privés en cours de professionnalisation dans la production et vente de plantules. Deux jeunes entreprises : LM Coffee réalise de très bons résultats dans la transformation et vente du café sur le marché local et Café IFCA se focalise dans l'apprentissage de la

torréfaction aux femmes et le lancement de 3 initiatives de vente du café (Café CKK, Café SOPROCOPIV, café Goma). Ces deux entreprises ont le privilège d'offrir à la population l'opportunité de déguster et de découvrir la saveur du café d'origine de l'Est de la RDC tout en facilitant un marché local aux producteurs de café. L'émulation ainsi créée serait à l'origine de l'adhésion de producteurs additionnels grâce auxquels on a enregistré un volume important de 57,5 tonnes (soit l'équivalent de 19,2 conteneurs) provenant de tous les membres, les anciens y compris. Sur ce total de volume moyen de vente annuelle aux marchés modernes, 27,74 tonnes proviennent de producteurs additionnels. Cet accroissement est également révélateur d'une certaine amélioration de la productivité (soit 1,8T/Ha) du café rentable aux ménages de caféiculteurs.

La présence de Rikolto, en tant que garantie morale, a motivé les acheteurs et les prêteurs éthiques à accorder à CKK, SCPNCK, Bblo Kawa, COOKKANZ, ADPA des préfinancements et des crédits commerciaux.

Tableau 2: Les parties prenantes et leurs rôles dans le programme

N°	Parties prenantes	Rôles dans le programme					Lobbyings/ Change ments de politique
		Renforce ment des capacités	Production -Culture	Traitement	Distribution/ commerce (Achat/Vente)	Finance ment	
1.	S.CPNCK	x		x	x		
2.	Coopérative Kawa Kabuya CKK	x		x	x		
3.	Coopérative Kawa Kanzururu (COOKKANZ)	x		x	x		
4.	Agriculteurs/petits producteurs		x				
5.	Jeunesse et Femmes		x	x	x		
6.	Acheteurs/prêteurs (Or Coffee, Cup-A-Lot, Tropicore, Atlas Coffee, Good Grounds, HACOFCO, This Side Up, Colruyt, Twin Trading, Ethiquable, SIDI, Root Capital, Alterfin, COOPEC Le Grenier)				x	x	
7.	Cluster international Café (en préparation)/ Agriterra						x
8.	ASSECCAF, ONAPAC						X

En 2019, deux coopératives ont gagné la compétition d'AFCA « Taste of Harvest » en occupant les 3 premières places. Elles ont ainsi établi une tradition qui a commencé en 2015. La production de 288 tonnes de café marchand totalement couvertes par des contrats. Tout le café a été vendu sauf les 7 tonnes de Bblo Kawa (nouvelle coopérative créée à la suite de la scission en deux de Kawa Maber en 2019). La qualité améliorée du café a permis d'augmenter le prix d'un différentiel négatif de 30ct/lb avant 2014 à un différentiel positif de 50 à 80 ct/lb.

La facilitation de l'évaluation des échantillons des cafés des coopératives avec le laboratoire de Raf Van den Bruel en Belgique. L'appui à la certification a été une bonne voie d'accès à un marché différencié : 2 certificats pour la CKK et 1 pour la COOKKANZ. Cela stabilise les contrats et les relations commerciales, un approvisionnement durable pour une garantie d'au moins 6 conteneurs à un prix stable de 4,4\$/lb pour le cas de la CKK avec la certification CAFE PRACTICES. Les liens avec les clients actifs comme HACOFCO/Starbucks, Colruyt, Ethiquable ; This Side up, Malongo, Volcafé, Sivahera pour 10 tonnes. 12 contrats de vente signés au début de la saison, CPNCK : 5 (Ethiquable, This Side Up, Mighty Peace Coffee), CKK : 5 (Colruyt, HACOFCO-Starbucks), COOKKANZ : 2 (Volcafé et Malongo). 128 pépiniéristes de 3 territoires (60 à Beni, 40 à Lubero et 28 à Rutshuru) ont produit et vendu 816.950 plantules en 2019. La professionnalisation des pépiniéristes favorise l'émergence d'une sous-filière de plantules de café avec les pépiniéristes privés et des jeunes intégrés dans les pépinières.

5. Cartographie des résultats

Le tableau ci-dessous présente les changements perçus et signalés par les parties prenantes suite à la mise en œuvre du programme café. Par la suite, certains changements identifiés seront quantifiés et monétisés pour être intégrés dans le calcul du SROI.

Tableau 3: Changements/résultats tels que perçus et rapportés par les parties prenantes

N	Parties prenantes	Changements/résultats	
		Destiné à	Non intentionnel
1.	Les coopératives (SCPNCK, CKK et COOKKANZ)	<p>Intervention 1</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Augmentation du nombre de conteneurs de café vendus par an ➤ Augmentation du nombre de contrats signés ➤ Augmentation du nombre des producteurs qui vendent à travers les contrats à long terme ➤ Augmentation de nombre et volume de contrats de préfinancement/an ➤ Augmentation du Volume du café vendu pour la consommation nationale ➤ Augmentation du volume de café vendu collectivement/nouveau producteur membre ➤ Amélioration de la qualité de du café produits aux normes internationaux. 	<ul style="list-style-type: none"> - Connaissances sur les arrangements contractuels, règlements en matière de produit café et de commerce international, logistique, vente à crédit, etc., - Echange d'informations et confiance entre intervenants, - Visibilité des coopératives et leur rayonnement dans la zone, - Amélioration du revenu du personnel ; - augmentation des revenus de l'état (prélèvements fiscaux) quand des emplois sont créés - les émissions de carbone liées aux déchets et au transport ;
2.	Agriculteurs/caféiculteurs	<p>Intervention 2</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Meilleur prix de vente du Café. ➤ Amélioration des revenus. ➤ Terres certifiées biologiques. 	<ul style="list-style-type: none"> - Connaissances sur les bonnes pratiques agricoles et de traitement de café par voie humide, fraudes douanières du café et ses désavantages ; - Compétences en calcul de coûts et marges, techniques de négociation, - Confiance en soi ; - Perte de temps de travail en participant aux formations, etc.
3.	Femmes	<p>Intervention 1</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Augmentation du nombre de femmes agricultrices impliquées dans la chaîne d'approvisionnement en café. 	<ul style="list-style-type: none"> - Connaissances sur les bonnes pratiques de production et de traitement du café de spécialité - Compétences sur le rôle de la femme dans la filière et son autonomisation, - Diminution de l'isolement social et stigmatisation des femmes ; - Diminution des VSBG, etc.
4.	Jeunesse	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Augmentation du nombre de jeunes impliquées dans les affaires de MSL ➤ Augmentation du nombre de jeunes impliqués dans les activités des coopératives 	<ul style="list-style-type: none"> - Cohésion social et culture associative, - Création de revenus et des emplois ; - augmentation des revenus de l'état (prélèvements fiscaux) quand des emplois sont créés ;

			Confiance en soi en raison ; Réduction de la délinquance des jeunes autrefois désœuvrés, etc.
5.	Or Coffee, Cup-A-Lot, Tropicore, Atlas Coffee, Good Grounds, HACOFECO, This Side Up, Colruyt, Twin Trading	Intervention 1 ➤ Augmentation du nombre des contrats fiables d'achat du café	Connaissance sur l'environnement commercial et contexte socio ;
6.	Prêteurs (SIDI, Root Capital, Alterfin, COOPEC Le Grenier)	➤ Augmentation du nombre des contrats de préfinancement des coopératives de la production du café.	
7.	Cluster international Café (en préparation)/ Agriterra	➤ Augmentation du nombre des contrats de préfinancement des coopératives de la production du café.	
8.	ASSECCAF et ONAPAC	Intervention 3 ➤ Réduction du taux d'impôt du café à l'exportation.	

6. Investissement dans les programmes

Dans la mise en œuvre, les coopératives ont reçu des subventions qui ne proviennent pas directement de Rikolto mais plutôt des partenaires (PNUD, ROTARY CLUB, PASA NK et DIERYCK) pour financer leurs activités. Dans le calcul du SROI, ces différents financements (ou investissements) ont été pris en compte dans l'analyse du coût d'investissement par conséquent, ils ont apporté un léger changement sur les différents avantages tirés par coopératives sur le programme. En effet, en 2017 le PNUD a accordé aux coopératives une subvention de 63 381,00 USD tandis que PASA NK a accordé 7 744,00 USD en 2019. En 2020, les coopératives ont reçu des subventions supplémentaires notamment celle de ROTARY CLUB : 10 287,00 USD, de FIDA/PASA NK : 187 292,17 USD et DIERYCK 15 489,00 USD. Ces investissements représentent 9,34% de coût d'investissement total effectué par les coopératives et ont été affectés dans différents domaines. En 2021, les investissements des autres partenaires sont considérés constants et restent égaux à ceux de 2020. Cette situation a été faite pour tous les autres dépenses effectuées par Rikolto dans le cadre de d'investissement suite à l'absence des informations exactes sur lesdites dépenses étant données que l'étude s'est effectuée en novembre-décembre 2020. Sauf pour les frais généraux qui une estimation a été faite pour l'année 2021.

D'autres investissements sont ceux issus des contributions non monétaires apportés par les différents acteurs intervenants dans la chaîne d'approvisionnement du café (les coopératives, les agriculteurs et les jeunes et femmes) en termes de bénévolats et des biens et services en nature. Bien qu'il ait été difficile d'évaluer exactement la valeur monétaire de cette partie d'investissement, le calcul est parti du postulat selon lequel ces contributions représenteraient 20% des investissements totaux effectués par Rikolto et d'autres partenaires dans le programme.

Par ailleurs, les frais généraux considérés dans cette analyse au table ci-dessous, sont la somme des frais généraux effectués par Rikolto au niveau régional et ceux effectués au niveau international dans le cadre du programme. Ainsi les frais généraux internationaux représentent 20,9% des frais généraux globaux.

Le tableau ci-dessous présente les investissements réalisés par Rikolto dans le cadre du programme café 2017-2021 avec des fonds reçus de multiples bailleurs.

Tableau 4: Investissement dans le programme café

N°	Subventions Interventions	2017	2018	2019	2020	2021	Total
1	Lobbying et plaidoyer (L&A)	9 184,3	41 155,2	45 576,3	45 394,7	45 394,7	186 705,23
2	Terrain et bâtiment des coopératives (matériels pour la construction des micro-stations de lavage café)	87 758,0	108 540,8			-	196 298,8
3	Réunion de coordination et d'évaluation du programme	6 825,0	5 826,0	8 125,0	14 729,2	14 729,2	50 234,3
4	Salaire du personnel affecté au programme	390 507,2	241 356,7	332 696,7	310 589,2	310 589,2	1 585 739,0
5	Autres subventions de Ricolto aux coopératives	73 210,0	92 332,0	111 569,6	87 293,9	87 293,9	451 699,3
6	Frais généraux global effectués par Ricolto dans le Programme Café (Régional et international)	223 491,8	229 661,3	341 833,0	377 486,6	431 918,2	1 604 390,8
7	Investissements des autres partenaires (PNUD, ROTARY CLUB, PASA-NK, DIERYCK) aux coopératives	63 381,0		7 744,0	213 068,2	213 068,2	497 261,3
8	Contributions locales monétarisées (bénévolats et autres apports en biens et services en natures)	170 871,5	143 774,4	169 508,9	209 712,3	220 598,7	914 465,8
Investissement total		1 025 228,8	862 646,4	1 017 053,4	1 258 274,0	1 323 591,9	5 486 794,6

7. Évaluation des avantages générés

7.1 Au niveau des coopératives

Bien qu'il ait été difficile d'intégrer tous les avantages tirés par les coopératives à ce programme, cette analyse a essayé de prendre en compte les principaux avantages. En effet, le programme a prévu un certain nombre d'avantages que les coopératives pouvaient tirer par les diverses interventions dont notamment l'augmentation du nombre de conteneurs de café vendus par an, l'augmentation du nombre de contrats signés, l'augmentation du nombre des producteurs qui vendent à travers les contrats à long terme, l'augmentation de nombre et volume de contrats de préfinancement/an, l'augmentation du Volume du café vendu pour la consommation nationale, l'augmentation du volume de café vendu collectivement par producteurs membres, etc. Certains de ces avantages n'ont pas le caractère monétaire suite à la nature même de l'avantage. Mais aussi, certaines variables contribuent seulement à l'évaluation monétaire des autres. Par exemple, l'augmentation du volume de café vendu collectivement par producteurs membres a permis de déterminer la valeur monétaire du revenu supplémentaire nouvellement procuré par les nouveaux agriculteurs aux coopératives.

Ricolto a accompagné les coopératives par des subventions qui ont permis à ces dernières d'investir dans l'amélioration de la qualité du café selon les normes exigées par les clients. La présence de Ricolto, en tant que garantie morale, a motivé les acheteurs (Ethiquable, Colruyt) et les prêteurs (SIDI, Root Capital, Alterfin, COOPEC Le Grenier) éthiques à accorder des préfinancements et des crédits commerciaux et cela permet d'augmenter le volume de préfinancement pour les coopératives appuyées. En dépit de Ricolto, l'expérience acquise dans l'agrobusiness par les coopératives est autre facteur qui a contribué à ce changement. Le volume de financement a évolué progressivement de 1.099.867\$ (2017) à 1.429.066\$ (2018) et 1.705.000\$ (2019), soit un facteur d'accroissement moyen de l'ordre de 27% l'an.

Ainsi, en 2017, 3 contrats ont été signés d'une valeur de 211.500\$ pour les coopératives (CKM et CPNCK) et 7 contrats d'une valeur de 888.367\$ pour la CKK et la COOKKANZ. En 2018, 2 contrats pour une valeur de 211.500 \$ ont été signés pour la CKM et la CPNCK et 7 contrats d'une valeur de 888.367\$ pour la CKK et la COOKK. En 2019 : un montant de 550 000 \$ est reçu pour 9 contrats dont 7 pour CKM et 2 CPNCK et 1155000\$ pour 6 contrats dont 4 pour CKK et 2 pour la COOKK. La prise en compte de cette variable dans cette évaluation tient compte uniquement des valeurs perçues par les trois coopératives qui ont prises part à l'étude.

Par l'accompagnement de Rikolto et Agriterra via le Cluster international Café (en préparation)/ Agriterra dans le cadre de ce programme, les coopératives sont parvenues à signer les contrats de vente avec les clients au niveau international qui a permis d'augmenter le ventes du café (chiffre d'affaires des coopératives et ainsi amélioré leur revenus). Les contrats ainsi mentionnés dans le tableau ci-dessous, exclus ceux signés par la CKM. L'amélioration du revenu des coopératives est captée par la capacité des coopératives à couvrir leurs charges d'investissement et d'autres charges financières. La totalité de la marge bénéficiaire des coopératives a été attribuée au programme par le fait que celui-ci est considéré comme propulseur des actions ou financements des autres partenaires aux coopératives.

Les revenus du personnel ont été mesurés à travers le salaire perçu directement par les employés à différent niveau et les autres avantages sociaux. Le personnel dirigeant des coopératives a suivi plusieurs sessions de formations pour améliorer leurs connaissances dans divers domaines du café dont le bénéfice a été calculé en fonction de la volonté de participer aux dites formations.

Tableau 5: Avantages tirés par les coopératives (SCPNCK, CKK et COOKKANZ)

Avantage (USD)	2017	2018	2019	2020
Nombre des contrats de vente signés	7	10	11	
CKK	4	5	4	
SCPNCK	2	3	5	
COOKKANZ	1	2	2	
Avantages liés aux contrats de préfinancement obtenus (USD)	775547,9	979009,9	1277222,2	0,0
CKK	507638,3	634547,9	770000,0	
SCPNCK	141000,0	90642,9	122222,2	0,0
COOKKANZ	126909,6	253819,1	385000,0	0,0
Marges bénéficiaires (USD)	83549,5	212216,3	190362,0	68681,7
CKK	8306,9	30777,6	33855,4	39272,3
SCPNCK	56624,5	158390,5	131153,6	61.841,21
COOKKANZ	18618,1	23048,2	25353,0	29409,5
Revenus du personnel (USD)	126198,2	112825,7	120954,3	53466,9
CKK	52967,0	55615,4	61176,9	7650,0
SCPNCK	21810,0	44797,0	20280,0	18.473,86
COOKKANZ	43655,2	12413,4	39497,4	45816,9
Amélioration des connaissances (USD)	3883,0	32793,4	35460,6	5973,3
CKK	118,8	125,0	137,5	159,5
SCPNCK	2974,5	31839,2	35023,1	5465,8
COOKKANZ	789,8	829,2	300,0	348,0

7.2 Au niveau des caféiculteurs/petits producteurs

Les changements prévus directement par le programme pour les petits producteurs du café sont : augmentation du nombre des producteurs qui vendent à travers les contrats à long terme, meilleur prix de vente du Café (la part de la production vendue à travers la coopérative), amélioration du revenu moyen par hectare par producteur, certification biologique des terres, amélioration du volume de café vendu collectivement par producteur membre et Revenu par année par producteur, rajeunissement des plantations à partir des nouvelles variétés de semences arabica en vue d'accroître la production. Et de façon indirecte un autre changement s'est observé qui est l'amélioration des connaissances et compétences des agriculteurs dans l'agriculture du café suite à des formations et réunions de sensibilisation sur les meilleures pratiques culturales du café et les pépinières du café.

Pour cette analyse, suite à la disponibilité des données, trois variables ont été intégrées dans le calcul de SROI dont notamment le revenu des caféiculteurs (anciens et nouveaux) membres des coopératives, la valeur de Terres certifiées biologiques et l'amélioration des connaissances et compétences apportées par le programme.

En effet, le revenu des caféiculteurs a été calculé sur base du revenu des agriculteurs (Income from focus crop – total) perçu après la vente d'une tonne de café (172,65 \$ pour CKK, 290,68 \$ pour COOKKANZ et 125,00 \$ pour SCPNCK) et du volume de café vendu collectivement par petit producteur selon des coopératives. Les valeurs de la certification biologique des terres ont été obtenues des entretiens menés avec les responsables des coopératives et à partir des informations tirées dans divers rapports d'audits et de l'analyse de performance des coopératives.

Les producteurs du café ont pris part à des séances de capacitation et de sensibilisations sur la libération des parts sociales, l'Education Coopérative, à des campagnes sur les bonnes pratiques culturales (taille, fertilisation, entretien, agroforesterie, etc.) dans les MSL et à l'éducation financière. Les valeurs monétaires de tous ces types de renforcement de capacités ont été déterminées en fonction des dépenses effectuées pour leur réalisation et de la volonté à participer des agriculteurs. Suite à l'absence de données fiables, il n'a pas été possible d'estimer la valeur du temps investi par les caféiculteurs pour le déduire de la valeur ajoutée des formations dont ils ont été bénéficiaires.

Tableau 6: Avantages tirés par les caféiculteurs/petits producteurs

Périodes	2017	2018	2019	2020
Total des caféiculteurs (unité) (USD)	3155,0	5724,0	7252,0	7364,0
CKK	2500,0	1472,0	3000,0	3000,0
CPNCK	655,0	2388,0	2388,0	2428,0
COOKKANZ		1864,0	1864,0	1864,0
Volume de café vendu collectivement/ producteurs en tonne	51,4	54,5	54,5	54,5
CKK	38,4	38,4	38,4	38,4
SCPNCK	4,4	7,5	7,5	7,5
COOKKANZ	8,6	8,6	8,6	8,6
Avantages (USD)				
Revenu des caféiculteurs membres des coopératives	9679,6	10067,1	10067,1	10067,1
CKK	6629,8	6629,8	6629,8	6629,8
SCPNCK	550,0	937,5	937,5	937,5
COOKKANZ	2499,8	2499,8	2499,8	2499,8
Valeur de Terres certifiées biologiques	29679,5	31469,5	31469,5	31469,5
CKK	22173,0	22173,0	22173,0	22173,0

SCPNCCK	2540,7	4330,7	4330,7	4330,7
COOKKANZ	4965,8	4965,8	4965,8	4965,8
Amélioration des connaissances	39632,7	41718,7	47910,7	55901,8
CKK	9129,0	9609,5	10677,2	12711,0
SCPNCCK	30247,2	31839,2	36933,4	42842,8
COOKKANZ	256,5	270,0	300,0	348,0

7.3 Au niveau des femmes et des jeunes

Le programme visait à accroître la participation des femmes et des jeunes dans la chaîne d'approvisionnement en café et dans les entreprises coopératives et au niveau des MSL. Dans l'analyse, il a été difficile d'estimer de manière isolée la valeur des avantages tirés par les jeunes et les femmes sur le programme. Ces dernières sont souvent utilisées comme journaliers dans les activités post-récolte et comme agents/ouvriers des MSL (les manutentionnaires et les trieuses, la manutention lors de transport des cargaisons et entreposage, etc.). Ce qu'ils perçoivent comme rémunération à ces activités ont été retenu comme avantage tiré du programme.

Les femmes et les jeunes ont participé à des formations et à des ateliers pour acquérir des connaissances et des compétences en matière des activités de pépinières, de triage et de traitement du café. Ceci a été perçu comme un gain du programme. Les temps étant impartis, il n'a pas été possible de mener une enquête pour demander à un échantillon représentatif des femmes et des jeunes leur consentement (combien ils auraient été à disposition) à payer pour les formations suivies. Pour contourner cette difficulté, l'analyse SROI actuelle n'a pas attribuer de valeur financière au temps passé sur le programme par les bénéficiaires eux-mêmes mais a considéré par défaut le montant affecté par les coopératives sur certaines activités organisées dans le cadre du programme. C'est-à-dire, les coûts engagés par les coopératives dans l'organisation des formations.

Tableau 7: Avantages tirés par les jeunes et les femmes

Avantages (USD)	2017	2018	2019	2020
Amélioration des revenus	31711,42	22016,55	25253,63	17763,48
CKK	23293,09	13155,15	15407,63	6342,12
SCPNCCK	7730,06	8136,90	9041,00	10487,56
COOKKANZ	688,28	724,50	805,00	933,80
Amélioration des connaissances (USD)	10428,31	9012,21	7693,87	8924,89
CKK	2333,00	2449,65	2694,62	3125,75
SCPNCCK	4663,00	5399,25	1025,00	1189,00
COOKKANZ	3432,31	3612,96	3974,26	4610,14

7.4 Au niveau de l'ASSECCAF/ONAPAC

Dans le cadre du plaidoyer, Rikolto RDC a organisé des missions conjointes avec le ministre provincial de l'agriculture en vue de l'adoption par l'ONAPAC (ex-ONC) des mesures d'application de l'arrêté du gouverneur réduisant le taux de taxation de l'ONAPAC de 3,5% à 1,5%FOB en province de l'Ituri. L'ONAPAC a fait une fuite en avant en fixant un taux de 2% sans tenir compte de la décision du Ministère des Finances (suite aux actions de plaidoyer menées par ASSECCAF en 2019) fixant le taux de prestation des 4 services dépendant de ce ministère à 0,25% de la valeur FOB à répartir entre eux. Pour parvenir à monétariser cet avantage tiré de taxes, il a été important de prendre en compte du montant de taxe versée au service de l'Etat par les trois coopératives sous étude.

Tableau 8: Avantages tirés d'ASSECCAF/CONAPAC par la réduction de taxe d'exportation

Avantage	2017	2018	2019	2020
ASSECCAF/ONAPAC				
Réduction de taxe en %	3,5	3,5	2	1
Réduction sur la taxe due à l'exportation du café (en USD)	3954,3	2637,9	1492,6	6056,2

8. Ratio SROI et analyse de sensibilité

8.1 Analyse des avantages totaux et leurs répartitions entre les acteurs

Le tableau 9 ci-dessous montre la répartition des avantages entre les acteurs directement impliqués dans la chaîne d'approvisionnement café. Les coopératives en obtiennent la plus grande part, soit 91,7%. En effet, ceci se justifie par le fait que les coopératives sont constituées des agriculteurs qui en tirent aussi bénéfice sous forme du bénéfice reparté selon les parts souscrites. Directement les agriculteurs gagnent 6,0% des avantages du programme et se placent à la deuxième place. Les femmes et jeunes gagnent une part très faible 2,3% des avantages du programme et occupent la dernière place. Bien que 66% de femmes soient impliquées dans les opérations d'entretien de café et que 89% dans les opérations de récolte, seul 2% de femmes sont directement impliqués dans la commercialisation informelle de café. D'où le café de femmes est encore loin d'être une réalité en RDC. Cette faible part des jeunes et des femmes sur les avantages du programme pourrait s'expliquer par le fait Rikolto n'avait pas prévu de budget spécifique pour appuyer l'initiative de Women Coffee faisant de cette ambition trop hypothétique car il n'existe pas encore une démarche ou stratégie claire pour promouvoir le café des femmes au sein de Rikolto RDC et cela fait que les conditions économiques de femmes ne sont pas significativement améliorées.

Il scie de signaler que la répartition des avantages ainsi analysés au tableau 9 ci-dessous sont brutes c'est-à-dire non encore attribuable à d'autres partenaires ou investisseurs dans le programme café.

Tableau 9 : Analyse des avantages et leurs répartitions entre les acteurs

Périodes	2017		2018		2019		2020		Total	
	Valeurs (USD)	%	Valeurs (USD)	%	Valeurs (USD)	%	Valeurs (USD)	%	Valeur (USD)	%
a) Coopératives	989178,5	89,1%	1336845,3	92,1%	1623999,0	93,0%	1405344,2	91,9%	5355367,0	91,7%
Augmentation des contrats de préfinancement obtenus	775547,9		979009,9		1277222,2		1277222,2		4309002,2	
Amélioration des marges bénéficiaires	83549,5		212216,3		190362,0		68681,7		554809,5	
Amélioration des revenus du personnel	126198,2		112825,7		120954,3		53466,9		413445,2	
Amélioration des connaissances	3883,0		32793,4		35460,6		5973,3		78110,3	
Réduction sur la taxe due à l'exportation du café	3954,3		2637,9		1492,6		6056,2		14140,9	
b) Caféiculteurs	78991,8	7,1%	83255,3	5,7%	89447,3	5,1%	97438,4	6,4%	349132,7	6,0%
Amélioration du revenu des caféiculteurs membres coopératives	9679,6		10067,1		10067,1		10067,1		39880,9	
Certification des terres biologiques	29679,5		31469,5		31469,5		31469,5		124088,0	
Amélioration des connaissances	39632,7		41718,7		47910,7		55901,8		185163,8	
c) Jeunesses et femmes	42139,7	3,8%	31028,8	2,1%	32947,5	1,9%	26688,4	1,7%	132804,4	2,3%
Amélioration des revenus	31711,4		22016,6		25253,6		17763,5		96745,1	
Amélioration des connaissances	10428,3		9012,2		7693,9		8924,9		36059,3	
Total	1110310,1	100,0%	1451129,3	100,0%	1746393,8	100,0%	1529470,9	100,0%	5837304,1	100,0%

8.2 Investissements des autres partenaires dans le calcul SROI

Dans l'analyse des avantages tout comme dans le calcul SROI pour le programme café, il a été important de déterminer l'influence des autres intervenants (investissements d'autres partenaires aux coopératives et la contribution des acteurs intervenants dans la chaîne d'approvisionnement du café) sur les avantages ou le coefficient SROI. Ce qui permettrait de déterminer la part des changements réels attribuables à Rikolto et celle des autres intervenants dans le programme café. Dans ce cas, le poids mort dans calcul SROI est considéré comme étant le seuil de subvention investi par les autres partenaires ainsi que les contributions (bénévolats, apports en nature) dans le programme. Cela signifie que sans l'apport de Rikolto dans ce programme, les acteurs accompagnés jouiraient des avantages procurés par des subventions monétaires reçues des autres intervenants impliqués et des contributions bénévoles.

Il ressort des résultats de l'analyse que le coût total investi par les autres intervenants ne représente que 9,06% du montant total investi dans le programme café et les contributions bénévoles représente 20%. Les changements induits par le programme sont attribuables à Rikolto au taux de 70,9 % contre 29,06% aux autres acteurs actifs dans le secteur du café. Pour ce qui est de la répartition des avantages du programme entre les acteurs clés, étant donné l'impossibilité de savoir exactement dans quelle catégorie de bénéficiaires ce montant a été affecté afin de déterminer l'attribution, il a été pris en compte tous les avantages tirés par les coopératives, les agriculteurs et les jeunes et femmes dans le cadre de ce programme. Ainsi, les avantages des coopératives ont été réduits de 0,9% du total passant de 91,7% (scénario 1) à 90,8% (scénario 2), tandis que ceux des agriculteurs, les jeunes et les femmes ont légèrement augmenté respectivement de 0,6% et 0,2%.

Tableau 10 : Pris en compte des investissements des autres partenaires dans le calcul SROI

Avantages	Scénario 1 (ATNA)		Scénario 2 (ATA)	
	Valeur (USD)	%	Valeur (USD)	%
a) Les coopératives	5355367,04	91,7%	3 987 958,16	90,85%
Augmentation des contrats de préfinancement obtenus	4309002,16		3 200 315,65	
Amélioration des marges bénéficiaires	554809,455		412 059,52	
Amélioration des revenus du personnel	413445,154		307 067,61	
Amélioration des connaissances	78110,273		58 012,86	
Réduction sur la taxe due à l'exportation du café	14140,92		10 502,53	
b) Les agriculteurs/Producteurs	349132,706	6,0%	290 943,92	6,63%
Amélioration du revenu des caféiculteurs	39880,932		33 234,11	
Certification des terres biologiques	124087,961		103 406,63	
Amélioration des connaissances	185163,813		154 303,18	
c) Jeunesses et femmes	132804,361	2,3%	110 670,30	2,52%
Amélioration des revenus des jeunes et femmes	96745,078		80 620,90	
Amélioration des connaissances des jeunes et femmes	36059,2834		30 049,40	
Total	5837304,11	100,0%	4 389 572,39	100,0%

ATNA : Avantage Total Non Attribué et ATA : Avantage Total Attribuer

8.3 Calcul du ratio SROI du programme café de Rikolto

Le calcul du ratio SROI a utilisé un taux d'actualisation de 5% et le dollar comme l'unité monétaire. Comme l'étude a été menée en au début du mois décembre 2020, pour calculer la valeur du programme SROI de 2017 à la fin de 2021, l'actualisation a été faite avec les donnée de 2017 comme année de base. Les chiffres des bénéfices affichés pour 2017 à 2019 étaient les chiffres complets pour chaque année concernée, de même que le chiffre des investissements. Toutefois, pour 2020, les chiffres des bénéfices affichés étaient des chiffres cumulés de janvier 2020 à novembre 2020 avec des estimations approximatives pour le mois de décembre du fait que les coopératives étaient à la fin des opérations. En revanche, le chiffre des investissements pour 2020 était le chiffre pour l'année entière. Les chiffres pour 2021 ont été supposés être les mêmes qu'en 2020, compte tenu de diverses considérations telles que les facteurs de marché incertains dus à la pandémie de Covid-19. L'exception a été faite aux frais généraux qui en 2021 un montant estimatif a été fournir par le service de finance. Les frais généraux prennent en considération ceux effectués par le bureau régional sur le programme café et ceux dépensés au niveau international (qui représentent 20,9% des frais généraux globaux). Les contributions non monétaires des acteurs de la chaîne ont été estimées à 20% des investissements totaux annuels de Rikolto et d'autres partenaires dans le programme.

La valeur SROI de ce programme est de 1,35, ce qui signifie pour chaque dollar investi par Rikolto et d'autres partenaires dans le cadre de ce programme a généré 0,35 dollar de valeur nette incrémentielle. Toutefois, la valeur SROI ainsi présentée ci-dessus est calcul sur base frais généraux globaux (régional et international). En déduisant de ce dernier (frais généraux), la part affectée à l'international dans le calcul (Tableau 12), la valeur SROI passe de 1,35 à 1,43 Soit une légère augmentation de 0,08.

Il sied de signaler que les bénéfices et rendements réels induits par ce programme pourraient être plus élevés si la plupart des changements positifs identifiés avaient été valorisés. Parmi les changements identifiés et qui n'avaient été valorisés on cite : l'appréciation des consommateurs (nationaux et internationaux) du café de spécialité par rapport au café conventionnel, les effets sur le plan environnemental en termes de compensation carbone par exemple, les bénéfices tirés par les acheteurs et les consommateurs finaux au niveau international; les dividendes tirées de l'autonomisation sociale des femmes et des jeunes qui de plus en plus s'engagent dans la filière et se professionnalisent dans le développement des pépinières et vende des plantules de caféier ainsi que la cohésion sociale; de l'amélioration des capacités de gestion des coopératives pour des raisons de non disponibilité de notes de performance du personnel en charge de gestion desdites coopératives, la réduction de la discrimination sociale et/ou de cas de VSBG, etc. Les principales raisons pour lesquelles il n'a pas été possible d'inclure, quantifier et valoriser ces effets générés et leur importance relative pour les parties prenantes via leur monétisation sont le manque d'accès aux informations fiables ou du temps nécessaire pour la collecte de certaines données. En outre, certains bénéfices (compensation carbone) ont été trop diffus pour être mesurés dans cette analyse. L'identification, estimation et attribution de valeur de tels bénéfices qui s'illustrent en défis nécessite que soit menée au préalable certaines enquêtes/études spécifiques et une analyse diagnostic de la chaîne de valeur café.

Tableau 11: Calcul du Ratio SROI du programme café avec attribution des avantages

Analyse de l'efficacité

Calcul du SROI avec attribution des avantages (avec Frais généraux international)

Cas : de Café - en RD. Congo

Exprimé en: USD

Taux d'actualisation = 5%

N°	Périodes	2017	2018	2019	2020	2021	Total 2017-2021
Facteur d'actualisation		1,00	1,05	1,10	1,16	1,22	
1 Coûts							
1.1	Coûts nominaux	1 025 229	862 646	1 017 053	1 258 274	1 323 592	5 486 795
1.2	Coûts actualisés	1 025 229	821 568	922 497	1 086 944	1 088 922	4 945 161
2 avantages							
2.1	Prestations brutes nominales	1 110 310	1 451 129	1 746 394	1 529 471	1 529 471	7 366 775
2.2	Avantages bruts actualisés	1 110 310	1 382 028	1 584 031	1 321 215	1 258 300	6 655 883
3 Avantages nets							
3.1	Avantages nets nominaux	85 081	588 483	729 340	85 081	205 479	1 879 980
3.1	Avantages nets actualisés	85 081	560 460	661 533	85 081	163 377	1 710 722

$$\text{SROI- Ratio} = \frac{\text{Total des prestations actualisées}}{\text{Total des coûts actualisés}} = \frac{6\,655\,883}{4\,945\,161} = 1,35$$

5 years: 2017-2021

Tableau 12: Calcul du SROI avec attribution des avantages (sans frais généraux international)

Analyse de l'efficacité

Calcul du SROI Calcul du SROI avec attribution des avantages (sans frais généraux international)

Cas : de Café - en RD. Congo

Exprimé en: USD

Taux d'actualisation = 5%

N°	Périodes	2017	2018	2019	2020	2021	Total 2017-2021
Facteur d'actualisation		1,00	1,05	1,10	1,16	1,22	
1 Coûts							
1.1	Coûts nominaux	944 882	782 300	936 707	1 177 928	1 243 246	5 085 063
1.2	Coûts actualisés	944 882	745 048	849 621	1 017 538	1 022 821	4 579 910
2 avantages							
2.1	Prestations brutes nominales	1 110 310	1 451 129	1 746 394	1 529 471	1 529 471	7 366 775
2.2	Avantages bruts actualisés	1 110 310	1 382 028	1 584 031	1 321 215	1 258 300	6 655 883
3 Avantages nets							
3.1	Avantages nets nominaux	165 428	668 829	809 687	351 543	286 275	2 281 712
3.1	Avantages nets actualisés	165 428	636 980	734 410	303 676	230 478	2 075 972

$$\text{SROI- Ratio} = \frac{\text{Total des prestations actualisées}}{\text{Total des coûts actualisés}} = \frac{6\,655\,883}{4\,579\,910} = 1,45$$

5 years: 2017-2021

9. Conclusions et Recommandations

L'objectif de cette étude est d'analyser l'efficacité et le rapport coût-bénéfice par le biais de calcul de la valeur du retour social sur investissement (SROI) du programme café mis en œuvre par Rikolto en RDC pour la période 2017-2021. Ce programme avait pour objectif d'améliorer les moyens de subsistance des petits producteurs et productrices de café, les capacités commerciales et organisationnelles des organisations de caféiculteurs ciblées et l'environnement institutionnel (politiques publiques/privées, réglementations, etc.). Pour rendre effective cette analyse, une méthodologie à 7 phases dont une recherche de données secondaires, une revue des documents du programme café et entretiens avec la direction, un développement d'outils de recherche détaillés, une réunion de lancement locales, une recherche sur le terrain pour la collecte de données, une analyse de données et une Conclusion et un rapportage (niveau national) a été mise en œuvre.

L'une des principales difficultés rencontrées lors de la réalisation de cette analyse réside dans l'absence de données fiables concernant certains résultats attribuables au programme. C'est ainsi qu'il a été préférable d'utiliser le SROI de manière prévisionnelle : l'expérience acquise va permettre de mettre en place des systèmes de collecte d'informations adéquats, en vue de procéder ultérieurement à une analyse complète.

Bien qu'il a été difficile d'inclure, quantifier et valoriser tous les effets générés par le programme café dans le calcul, grâce à cette démarche, Rikolto dispose de nouveaux atouts pour orienter ses décisions stratégiques et opérationnelles, communiquer en interne et en externe et montrer à ses différents bailleurs et/ou donateurs qu'ils investissent dans la création de valeur sociale. En effet, les coopératives appuyées par Rikolto ont reçu des subventions qui les ont permises d'investir dans l'amélioration de la qualité du café selon les normes exigées par les clients. La présence de Rikolto, en tant que garantie morale, a motivé les acheteurs (Ethiquable, Colruyt) et les prêteurs (SIDI, Root Capital, Alterfin, COOPEC le Grenier) éthiques à accorder des préfinancements et des crédits commerciaux et cela permet d'augmenter le volume de préfinancement pour les coopératives appuyées. L'amélioration du revenu et de la marge bénéficiaire des coopératives, l'amélioration des revenus et des connaissances du personnel des coopératives dans divers domaines du café constituent les aussi les avantages du programme aux coopératives.

Pour les agriculteurs, le revenu des caféiculteurs membres des coopératives, la Valeur de Terres certifiées biologiques et l'amélioration des connaissances. Par ailleurs, dans l'analyse, il a été difficile de faire une analyse séparée des avantages tirés par les jeunes et les femmes sur le programme. Ces dernières ont été utilisées dans le triage à l'usine et la manutention à l'usine et leurs honoraires perçus dans ces activités ont été retenu comme avantage tiré du programme. Les femmes et les jeunes ont participé à des formations et à des ateliers pour acquérir des connaissances et des compétences en matière des activités de pépinières, de triage et de traitement du café et Cela a été perçu comme un gain du programme.

En ce qui concerne la répartition des avantages du programme entre les acteurs clés, les coopératives en obtiennent la plus grande part, soit 91,7 %. En effet, ceci se justifie par le fait que les coopératives sont constituées des agriculteurs qui en tirent aussi bénéfice sous forme du bénéfice reparté selon les parts souscrites. En considérant les attributions des investissements des autres partenaires et des contributions en nature des acteurs directs de la chaîne café, cette dernière a été réduite de 0,9%. Directement les agriculteurs gagnent 6,0% et dont cela a augmenté de 0,6% des avantages du programme suite à l'attribution faite et se placent en deuxième position. Les femmes et jeunes gagnent une part très faible 2,3% qui s'est augmentée de 0,2% grâce aux attributions sur des avantages du programme et occupent la dernière place. Les changements induits par le programme sont attribuables à Rikolto au taux de 70,9 % contre 29,06% aux autres acteurs actifs dans le secteur du café.

La valeur SROI de ce programme est de 1,35, ce qui signifie pour chaque dollar investi par Rikolto et d'autres partenaires dans le cadre de ce programme a généré 0,35 dollar de valeur nette incrémentielle. Toutefois, la valeur SROI ainsi présentée ci-dessus est calculé sur base frais généraux globaux (régional et international). En déduisant de ce dernier (frais généraux), la part affectée à l'international dans le calcul (Tableau 13), la valeur SROI passe de 1,35 à 1,45 Soit une légère augmentation de 0,1.

Pour faciliter le calcul du SROI et susciter plus des changements du programme café de Rikolto en vue d'accroître son efficacité/efficience ou faciliter l'analyse SROI, des actions suivantes peuvent être envisageables :

- Mettre en place un système de suivi (collecte des données et leçons) sur lequel les futures analyses SROI pourront s'appuyer dans le cadre d'une évaluation ;
- Réfléchir à la façon d'inclure la collecte de certaines informations utiles à l'analyse dans les activités quotidiennes de Rikolto afin qu'elle soit aussi économique que possible ;
- Renforcer les capacités des staffs clés et élargir la sélection des champions de l'efficacité aux coopératives partenaires pour une appropriation de l'approche SROI tout en mettant l'accent sur la valorisation des contributions non monétisées (bénévolat et les apports en nature);
- Dans l'avenir, mettre à disposition des ressources nécessaires et le temps suffisant pour permettre d'une part à approfondir l'analyse et élargir celle-ci à plusieurs parties prenantes aux programmes ;
- Pour améliorer plus les bénéfices et rendements réels induits par ce programme et appréhender leurs valeurs monétaires, il est nécessaire d'initier des enquêtes consommateurs tant au niveau national qu'international en fin de disposer des données fiables ;
- Approfondir certains aspects qui n'ont pas été inclus dans l'actuelle analyse lors de l'étude d'impact prévu notamment sur les effets environnementaux générés, le consentement à payer des formations et des services environnementaux par les bénéficiaires, le nombre d'heures ou de jours effectués par les bénévoles, la professionnalisation des jeunes entrepreneurs pépiniéristes privés dans la production et vente de plantules, la réduction de la discrimination sociale et/ou de cas de VSBG grâce au programme, etc.
- Développer la réflexion pour évaluer en valeur monétaire les avantages environnementaux (compensation carbone, paiement des services environnementaux) tirés du programme ;
- Renforcer le plaidoyer pour l'amélioration de l'environnement commercial et contexte sociopolitique (fraudes à la frontière avec l'Ouganda, tracasseries divers, exonération, etc.);

10. Annexes

Tableau 13: Voies de changement par axe d'intervention du programme

INTERVENTION	OUTPUT	RÉSULTAT IMMÉDIAT	RÉSULTAT INTERMÉDIAIRE	RÉSULTAT FINAL
1. Positionnement des coopératives de cafés de spécialité comme entreprises crédibles et financièrement viables sur le marché local et international.	Soutenir les coopératives dans la gestion et la mobilisation des membres	Les leaders, les dirigeants et les staffs des coopératives de café de spécialité savent gérer et mobiliser leurs membres.	Les leaders, les dirigeants et les staffs des coopératives ont élaboré et mis en pratique les plans de mobilisation et conscientisation de leurs membres sur la dynamique coopérative qui cible le café de spécialité.	Les membres s'approprient leurs coopératives de café de spécialité.
	Organiser les discussions avec les dirigeants des coopératives sur les modèles des sanctions positives et négatives pour la qualité du café et le type des relations entre la coopérative et les MSL.	Les dirigeants sont conscients de la nécessité et connaissent les différents des modèles de sanctions basées sur la qualité du café	Les dirigeants élaborent et mettent en pratique les politiques de sanctions pour la qualité du café	Les MSL qui produisent la haute qualité en volume sont primées.
	Formations des jeunes Q graders et doter les coopératives des laboratoires pour apprécier la qualité du café.	Les jeunes Q Graders connaissent les standards de qualité de la SCAA et font des exercices de dégustation dans les laboratoires des coopératives	La qualité du café est suivie au quotidien et les coopératives savent alerter les MSL sur base des résultats de la dégustation faite par les Q graders.	Les Q graders sont certifiés au niveau international (concours). Les coopératives connaissent les qualités du café qu'elles proposent aux différents acheteurs.
	Formation des formateurs des coopératives sur le tas sur le traitement, le suivi du café de qualité dans les MSL	Les staffs ont des habiletés sur la qualité du café et la formation des gestionnaires des MSL	Les coopératives organisent les formations dans les MSL sur le traitement du café de qualité.	Les MSL appliquent à la lettre les différents modes de traitement des cafés de qualité.
	Former les dirigeants des coopératives pour la mise en place d'une stratégie de conscientisation et de mobilisation des parts sociales.	Les dirigeants des coopératives connaissent les différentes stratégies de conscientisation et de mobilisation des parts sociales	Les dirigeants organisent les campagnes de conscientisation et de mobilisation dans les différents villages d'intervention.	Les coopératives disposent d'un capital social renforcé tel qu'inscrit dans leurs statuts en vue d'exercer les opérations commerciales et garantir les crédits
	Former les coopératives dans l'élaboration, l'implémentation et le suivi des plans d'affaires	Les coopératives élaborent les plans d'affaires, les soumettent aux prêteurs et les mettent en œuvre	Les coopératives organisent des réunions mensuelles d'auto-évaluation de la mise en œuvre des plans d'affaires.	Les coopératives réalisent les plans d'affaires dans la gestion optimale de leurs opérations quotidiennes.
	Formation et accompagnement des staffs et dirigeants des coopératives sur les types des crédits, l'identification des prêteurs et sur leurs exigences.	Les staffs et dirigeants connaissent les créditeurs et leurs exigences	Ils soumettent des demandes de crédit aux prêteurs pour le financement de leurs opérations commerciales et des membres individuels.	Les coopératives ont accès au crédit et remboursent ces crédits dans le délai pour préserver la confiance des prêteurs.

	Former les gestionnaires sur la gestion financière et les doter des logiciels de gestion. Une formation des directeurs, des gérants, des comptables et des dirigeants organisée par le service financier en faveur des coopératives.	Les gestionnaires sont conscients et maîtrisent les procédures financières et les outils de gestion (logiciel)	Les coopératives produisent à temps les états financiers et les font certifier par des cabinets indépendants.	La gestion des coopératives est transparente vis-à-vis des membres, des prêteurs et d'autres tiers.
	Renforcer les coopératives partant des lacunes constatées lors des évaluations Scope Insight Basic & pro.	Les dirigeants sont conscients des forces et des faiblesses de leurs coopératives. Elles élaborent et mettent en œuvre leurs plans d'autonomisation.	Les coopératives élaborent et implémentent une stratégie de renforcement des capacités conformément aux points prioritaires dégagés dans SCOPE.	Les coopératives sont des structures performantes au niveau de la gestion interne, de la durabilité, des questions environnementales et de la gestion des risques, de l'autonomisation durable, etc.
	Former les staffs des coopératives café sur la recherche des marchés de café national et international	Les staffs savent comment et quand conduire les enquêtes des marchés	Les staffs conduisent des enquêtes des marchés à un rythme régulier	Les acheteurs du café des coopératives sont diversifiés et le volume du café de spécialité vendu a augmenté considérablement.
	Former les staffs des coopératives sur les stratégies commerciales et de promotion	Les staffs sont formés et informés sur les différentes stratégies commerciales pour le marché local et international	Les coopératives ont élaboré les stratégies commerciales et les appliquent pour se positionner sur le marché local et international	Les coopératives café disposent d'une stratégie et politique commerciale durable sur le marché national et international.
	Former les staffs des coopératives de café sur les négociations commerciales et la gestion des contrats	Les staffs des coopératives connaissent la terminologie (éco-termes), les techniques de négociation des marchés et les différents types des contrats.	Les staffs amorcent les négociations des contrats avec les acheteurs et remplissent les exigences y relatives.	Les coopératives gagnent la confiance des acheteurs et tirent profit de ces différents contrats.
	Former les staffs des coopératives sur les standards de certification. Identifier et former les inspecteurs internes Mobiliser les fonds pour les différentes formations et franchir les étapes de la certification	Les staffs techniques connaissent les standards de certification bio et équitable	Les staffs identifient les producteurs et les forment sur les standards de certification. Les inspecteurs internes conduisent les premières vérifications chez les producteurs en vue d'inviter l'inspection internationale	Les coopératives acquièrent la certification biologique et commerce équitable.
	Sensibiliser et appuyer les coopératives à mobiliser les moyens en internes et en externes en vue de leur adhésion et participation aux événements mondiaux du café (AFCA, Saveur du Kivu, salons café, Seattle coffee exhibition & compétition, etc.)	Les coopératives sont sensibilisées pour l'adhésion et la participation aux événements café	Elles mobilisent l'argent pour leur adhésion, participation active aux événements mondiaux café	Les coopératives sont représentées dans les plates formes internationales et événements du café de spécialité
	Former, défier les coopératives et apprendre sur les différents mécanismes de "Women in coffee"	Les coopératives ont la connaissance et sont convaincus des différents mécanismes "women in coffee"	Elles mettent en place des stratégies pour augmenter la présence des femmes dans le café de spécialité et apprennent de leurs expériences pour peaufiner les stratégies.	"women coffee" est vendu par les coopératives

		Mettre en relation les torréfacteurs, les coopératives, les supermarchés pour le développement du marché local du café de spécialité	Les acteurs se connaissent et maîtrisent les différents circuits locaux.	Les torréfacteurs conduisent les enquêtes des marchés locaux (supermarchés) et mettent en place des stratégies d'approvisionnement et de collaboration.	Le café de spécialité produit par les coopératives est consommé dans les grandes agglomérations de la RDC.
2.	Un cadre de recherche-action participative (qui implique différentes parties prenantes) en vue de trouver des solutions aux défis environnementaux, les variétés résistantes et à haute valeur commerciale et les bonnes pratiques culturelles durables.	Organiser les réunions/ dialogue Multi-acteurs entre les acteurs clés en vue de la gestion intégrée des ressources naturelles	Les acteurs clés se connaissent et deviennent conscients des défis liés à IRNM	Ils élaborent et mettent en œuvre un plan d'aménagement local du paysage	Les aires protégées sont préservées de la pression agricole et humaine
Mettre en relation et inciter les parties prenantes à conduire des essais sur les bonnes pratiques de production durables (agroforesterie, densité de plantation, association culturelle)		Les coopératives, les centres de recherche nationaux et internationaux, les universités connaissent leurs expertises respectives	Ils ont défini les protocoles d'essais et une répartition des tâches/rôles entre eux pour la conduite des essais ; et mobilisent des ressources conséquentes pour la mise en œuvre.	Les meilleures pratiques culturelles sont connues et promues.	
Accompagner les coopératives dans la gestion des expérimentations en vue d'assurer la mise en échelle des pratiques innovantes à haute valeur ajoutée		Les coopératives sont informées sur les protocoles des essais	Les coopératives ont convaincu leurs membres à installer les essais dans leurs champs en suivant les protocoles	Les meilleures pratiques culturelles sont adoptées par les membres des coopératives	
Echanger des résultats des expérimentations et les expériences au niveau global/cluster		Les staffs de Rikolto documentent les essais et partagent avec les autres Rikolto	Les staffs organisent les séances de réflexion et d'apprentissage, échanges globaux sur base des résultats	Les meilleures pratiques implémentées reflètent les acquis au niveau global dans la production du café	
Mettre en relation les exportateurs, les pépiniéristes, les centres de recherche nationaux, les universités et instituts internationaux avec l'appui du cluster café en vue de la Création et /ou adaptation des variétés résilientes au changement climatique et à haute valeur commerciale		Les parties prenantes se connaissent et se répartissent les rôles sur la création et/ou adaptation des variétés résilientes et à haute valeur commerciale	Les variétés résilientes et à haute valeur sont en essais d'adaptation dans les collections suivies par les parties prenantes.	Les plantules de variétés de café résilientes et à haute valeur commerciale sont diffusées et vendues par les pépiniéristes privés en RDC.	
Stimuler les parties prenantes à cataloguer les variétés de café existantes.		Les parties prenantes se connaissent et sont conscients de l'importance du catalogue	Les parties prenantes font un inventaire et la caractérisation des variétés existantes.	Un catalogue des variétés existantes et introduites est diffusé et disponible en ligne pour éclairer les investissements dans la production.	
Rechercher, tester et documenter les différents modèles d'affaires (avec différentes parties prenantes) liés au café de spécialité attractifs et captivant pour les jeunes.				Les jeunes sont présents et tirent un revenu substantiel de leur participation dans la filière du café de spécialité.	
3	Alignement du secteur café qui soutient la vision commune	Accompagner l'ASSECCAF+CONAPAC et FOPAC pour mener le plaidoyer sur la fiscalité et régulation administrative.	L'ASSECCAF et la CONAPAC ont un agenda commun de plaidoyer sur la fiscalité et savent mener le plaidoyer autour de cet agenda	Elles définissent un plan de plaidoyer et l'implémentent	Les ministères des Finances, de l'agriculture et de la justice améliorent la régulation fiscale et administrative.

des acteurs pour un café de spécialité.	Alimenter l'actualisation de la stratégie nationale café sur base de l'expertise de Rikolto-RDC et des autres Rikoltos	Le contenu de la stratégie nationale est analysé par Rikolto RDC et les points de travail sont identifiés	Le cluster café formule des propositions de revisitation sur base de leur expérience	Rikolto RDC dispose d'une ébauche de la stratégie nationale à présenter aux autres acteurs
	Participer dans les rencontres et les plateformes qui vont veiller sur l'actualisation et la mise en œuvre de la stratégie nationale café.	Les plateformes sont identifiées et la pertinence de l'actualisation est partagée	La stratégie pour l'actualisation et sa mise en œuvre sont définies et implémentées par les plateformes	Le MINAGRI actualise et implémente la stratégie nationale qui reflète les intérêts des producteurs familiaux et des autres acteurs de la filière.
	Mettre sur l'agenda des plateformes en charge de la restructuration de l'ONC les nouveaux rôles de celui-ci.	Les plateformes sont conscientes de la nécessité de la restructuration de l'ONC	Les nouveaux rôles de l'ONC sont définis et font objet de plaidoyer par les plateformes	L'ONC est restructuré et assume les nouveaux rôles définis.
	Impulser un majeur alignement parmi les acteurs impliqués dans le café de spécialité pour sa promotion à travers les plateformes Saveur du Kivu, AFCA, l'ONC, etc.	Les acteurs sont conscients de l'importance de promouvoir le café de spécialité congolais	Les acteurs s'engagent à promouvoir le café de spécialité dans différents événements où les plateformes (saveur du Kivu, AFCA, l'ONC, etc.) sont impliquées.	Les acteurs assument leurs rôles dans la filière café dans une perspective commune concernant le café de spécialité congolais.
	Participation via le cluster café aux différents forums et exhibitions internationaux café pour intensifier la promotion du café de spécialité du Congo.	Les membres du cluster acceptent la promotion des différents cafés dans les événements internationaux	Les membres listent les événements internationaux café et mobilisent des fonds pour un délégué ;	Le café de spécialité du Congo est promu parmi les autres cafés d'autres origines.

