

■ LA COLLECTE DES RECOLECTES

fascicule d'instruction pour le personnel des coopératives agricoles

bureau international du travail, genève

© MATCOM 1978-2001

par Malcolm Harper



MATCOM

Matériel et techniques de formation en gestion coopérative

Le projet MATCOM a été lancé en 1978 par le Bureau International du Travail avec l'aide financière de la Suède. Depuis 1984, MATCOM est financé par le Danemark, la Finlande et la Norvège.

En collaboration avec les organisations coopérative et les instituts de formation coopérative des diverses régions du monde, MATCOM prépare et élit du matériel destiné à la formation des gérant de coopératives. Il participe aussi à la formation des gérants de coopératives. Il participe aussi à la réalisation de versions de ce matériel adaptées aux besoins particuliers des différents pays. En outre, il fournit son assistance pour l'amélioration des méthodes de formation coopérative, et pour la formation de formateurs.

Droits réservés © Organisation International du Travail

LA COLLECTE DES RECOLTES

Table des matières

Introduction	3
Les choix de gestion	5
Le coût de la collecte	8
L'utilisation efficace du transport	12
L'importance d'informer les membres	15
Le processus de réception	18
L'inspection	23
Les registres et la sécurité	29
Test de contrôle	33
Exercices complémentaires	35
Le matériel de formation MATCOM	36

Fascicule MATCOM N° : 20-04

Edition universelle 1986

ISBN: 92-2-205161-0

COMMENT APPRENDRE

- Etudiez attentivement le fascicule.
- Répondez par écrit à toutes les questions qui y sont posées. Cela vous permettra non seulement d'apprendre mais aussi d'appliquer les connaissances acquises dans les travaux dont vous serez plus tard chargé.
- Après avoir étudié seul le fascicule, discutez-en avec votre formateur et vos collègues, puis participez aux exercices pratiques qui seront organisés par votre formateur.

Les publications du Bureau international du Travail jouissent de la protection du droit d'auteur en vertu du protocole 2 de la Convention universelle pour la protection du droit d'auteur. Toute demande d'autorisation de reproduction ou de traduction devra être adressée aux Publications du BIT, Bureau international du Travail, CH-1211 Genève 22, Suisse. Ces demandes seront les bienvenues.

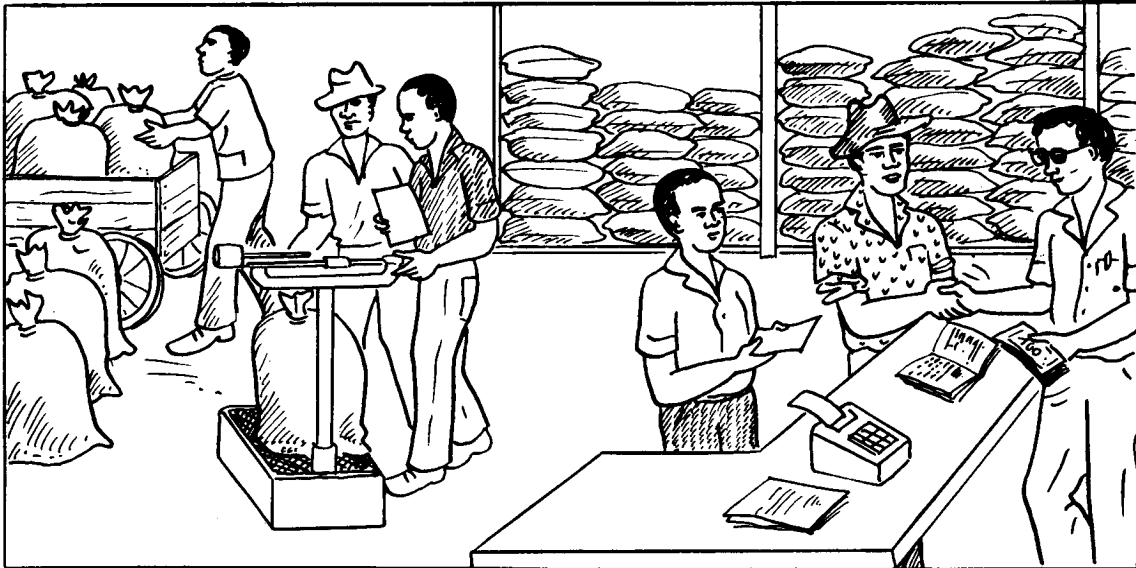
Droits réservés (C)	Bureau international du Travail, 1985
Texte original (anglais):	Malcolm Harper
Titre original (anglais):	Crop Collection
Traduction/adaptation:	B. Conrad-Eybesfeld
Illustrations:	Anja Langst/Bogna Maertens

INTRODUCTION

En tant que gérant d'une coopérative, quelle est la partie la plus importante de votre travail? Si votre société s'occupe principalement de commercialiser les récoltes des membres, vous aurez tendance à penser que le plus important c'est de traiter avec les clients qui achètent les récoltes. Vous devez négocier les prix avec eux, organiser le transport, contrôler la qualité et vous assurer que vous serez payé. C'est beaucoup de travail et la prospérité de la société se mesurera à votre succès.

Cependant, il se peut que vous passiez plus de temps à vous occuper, au jour le jour, de l'administration de la société et de son personnel. Ceci aussi est très important.

Que pensent les membres de votre travail? Quelle est, de leur point de vue, votre tâche la plus importante?



Les membres ont surtout affaire avec vous quand ils vous apportent leurs récoltes pour que vous les vendiez. A ce moment-là, ils remettent en vos mains le résultat de toute une saison de dur labeur. Ils considèrent que votre fonction la plus importante est la "réception des produits agricoles". Cela ne fait aucun doute. Dans ce domaine, pour eux vital, le moindre problème peut les indisposer à l'égard de leur coopérative et de sa gestion.

Toutes sortes de choses peuvent arriver pendant le processus de collecte et de réception.

- La récolte des membres n'est pas prête au moment voulu.
- Les membres n'ont pas de sacs ou d'autres moyens d'emballer leur récolte.
- Le transport des récoltes ne se fait pas comme prévu.
- Les denrées périssables s'abîment parce qu'on ne s'en occupe pas assez vite.
- Les récoltes de différents membres sont confondues et il y a des erreurs dans les paiements.
- Les membres n'ont pas confiance dans les méthodes de pesage et de classement, ou bien ils ne les comprennent pas.
- Le paiement est remis à plus tard ou s'avère insuffisant.

Vous pourriez probablement donner beaucoup d'autres exemples. Examinez tout de même cette liste et identifiez les différentes tâches que comprennent tous systèmes de collecte et de réception, qu'il s'agisse de lait, de légumes frais, de céréales ou de quoi que ce soit d'autre.

1. Récolte
2. Emballage
3. Transport au point de collecte
4. Pesage
5. Classement
6. Estimation
7. Paiement

Si vous pouvez établir et mettre en oeuvre un bon système de ramassage et de réception, qui couvre toutes ces tâches, vous contribuerez beaucoup à améliorer la réputation de la société auprès de ses membres.

?

1. Relisez la liste des choses qui peuvent mal tourner pendant le processus de collecte et de réception. Auquel de ces problèmes avez-vous affaire dans votre coopérative, de temps en temps ou de façon régulière.

LES CHOIX DE GESTION

Pensez un moment à la façon dont le système de collecte et de réception de votre société est organisé :

- Par qui sont faites les récoltes?
- Qui assure le transport des récoltes?
- Qui fournit l'emballage si on en a besoin?
- Comment et quand paie-t-on les membres?

Pourquoi ces tâches et toutes les autres tâches comprises dans le système sont-elles faites d'une certaine manière?

Dans les coopératives et autres organisations on fait beaucoup de choses d'une certaine manière "parce que c'est comme ça qu'on a toujours fait", "parce que c'est comme ça que font la plupart des sociétés" ou "parce que c'est la seule façon possible de le faire".

Si vous vous efforciez d'améliorer les opérations dans une autre société qui s'occuperait de produits différents, seriez-vous satisfait de telles explications ou essayeriez-vous d'approfondir la question et de trouver si la manière de faire est réellement la meilleure?

Quels choix fondamentaux y a-t-il dans chacune des sept étapes énumérées dans le premier chapitre?

Récoltes - Les membres les font.
- La société les fait.

Emballage - Les membres le fournissent.
- La société le fournit.

Transport - Les membres l'assurent eux-mêmes.
- La société engage quelqu'un pour le faire.
- La société l'assure avec ses propres véhicules.

Pesage, classement et estimation

- Les membres observent la façon de procéder.
- Les membres s'en remettent entièrement à la société et n'observent pas la façon de procéder.

Paielement

- Paiement au comptant à la livraison.
- Paiement au comptant à une date ultérieure.
- Paiement par chèque à une date ultérieure.

Vous pensez peut-être que, quoi que fasse votre société, c'est la seule façon de le faire. Remarquez que:

- Beaucoup de sociétés sucrières assurent la récolte de canne à sucre pour leurs membres;
- Beaucoup de sociétés laitières vont chercher chaque jour le lait chez les membres;
- Beaucoup de sociétés fournissent à leurs membres des sacs ou autres récipients;
- Dans de nombreuses sociétés les membres laissent à la société le soin de peser, classer et évaluer alors que, dans d'autres, les membres sont autorisés et même encouragés à observer tous les détails de la procédure;
- Beaucoup de sociétés paient comptant ou par chèque au moment de la livraison, tandis que d'autres font attendre les membres pendant des mois.

Il est évident que les méthodes de collecte des récoltes varient beaucoup. Vous devez réfléchir au système de votre société comme si vous étiez juste en train de l'établir et comme s'il n'y avait pas d'autres sociétés commercialisant les mêmes produits, dont vous pourriez copier les méthodes. Quels sont les trois facteurs les plus importants qui déterminent la manière dont vous devriez organiser votre système de collecte et de réception?

Quelles questions devriez-vous poser sur chacun de ces facteurs?

1. La récolte:

- Les produits sont-ils périssables ou durables? (Par exemple lait/pommes de terre.)
- Sont-ils robustes ou délicats? (par exemple maïs/tomates)
- Leur valeur est-elle élevée ou faible? (par exemple miel/chou)
- La récolte se fait-elle rapidement ou demande-t-elle plus de temps? (par exemple canne à sucre/thé).

2. Les membres :

- Sont-ils bien informés ou ignorants?
- Sont-ils pauvres ou relativement aisés?
- Sont-ils dispersés ou concentrés en un même lieu?

3. L'infrastructure locale :

- Les routes sont-elles bonnes ou mauvaises?
- Les communications sont-elles aisées ou difficiles?
- Y a-t-il d'autres possibilités de vendre les récoltes?

2. Répondez à chacune des questions ci-dessus en vous plaçant dans votre propre perspective. Comment vos réponses affecteront-elles vos décisions sur chacun des choix énumérés plus haut en ce qui concerne la récolte, l'emballage, le transport, le pesage, le classement et le paiement?

Par exemple:

Si la récolte est facilement périssable, qui devra la transporter? - La société.

Si la récolte n'a qu'une valeur faible, qui doit fournir l'emballage? - Les membres.

Si les membres sont très pauvres, comment doivent-ils être payés? - Comptant, à la livraison.

Examinez vos réponses. Est-ce que votre système s'y applique ou est-il quelque peu différent? Doit-on le changer? Pourquoi?

?

LE COUT DE LA COLLECTE

Votre devoir en tant que gérant est de maintenir les coûts aussi bas que possible. Si vous y parvenez, vos membres en profitent et leur société prospère.

Si vous avez à choisir entre ces deux systèmes de collecte, lequel préférerez-vous?

Systeme A: Un point central de collecte qui coûte 5 000 DF* par an.

Systeme B: 10 points de collecte dans les villages coûtant 1 000 DF chacun.

Il est clair que vous épargnerez de l'argent à la société si vous choisissez le système A, dont le coût est 1000 DF x 10, soit 10 000 DF. Est-ce vrai-tème B, dont le coût est 1 000 DF x 10, soit 10 000 OF. Est-ce vrai-ment aussi simple que ça?

Placez-vous dans le cas d'un membre qui doit faire un tel choix:

Systeme A: La livraison des récoltes au point central de collecte coûtera 20 OF.

Systeme B: La livraison des récoltes au point de collecte du village ne coûtera que 5 DF parce que c'est beaucoup plus près de la maison.

Evidemment, en tant que membre, vous devriez choisir le système B, puisqu'il ne vous coûte que 5 DF au lieu de 20 OF. Il se peut qu'il coûte davantage à la société mais ce qui vous intéresse le plus c'est ce que vous devrez payer de votre poche.

Comment, en tant que gérant, pouvez-vous décider de ce qui est vraiment mieux pour la société dans son ensemble? Votre objectif est de mainte-

* Ce fascicule étant utilisé dans différents pays, nous avons recours ici à une unité monétaire fictive que nous appelons "Dollar et centime de formation" (DF et ct).

nir les coûts totaux aussi bas que possible. Ils comprennent les coûts payés par la société ainsi que par ses membres. Si votre société comptait 400 membres et si vous deviez décider entre les systèmes A et B, comment procéderiez-vous?

Systeme A:	Coûts de la société	5 000 DF
	Coûts des membres 400 x 20 DF	<u>8 000</u>
	Total	13 000 DF

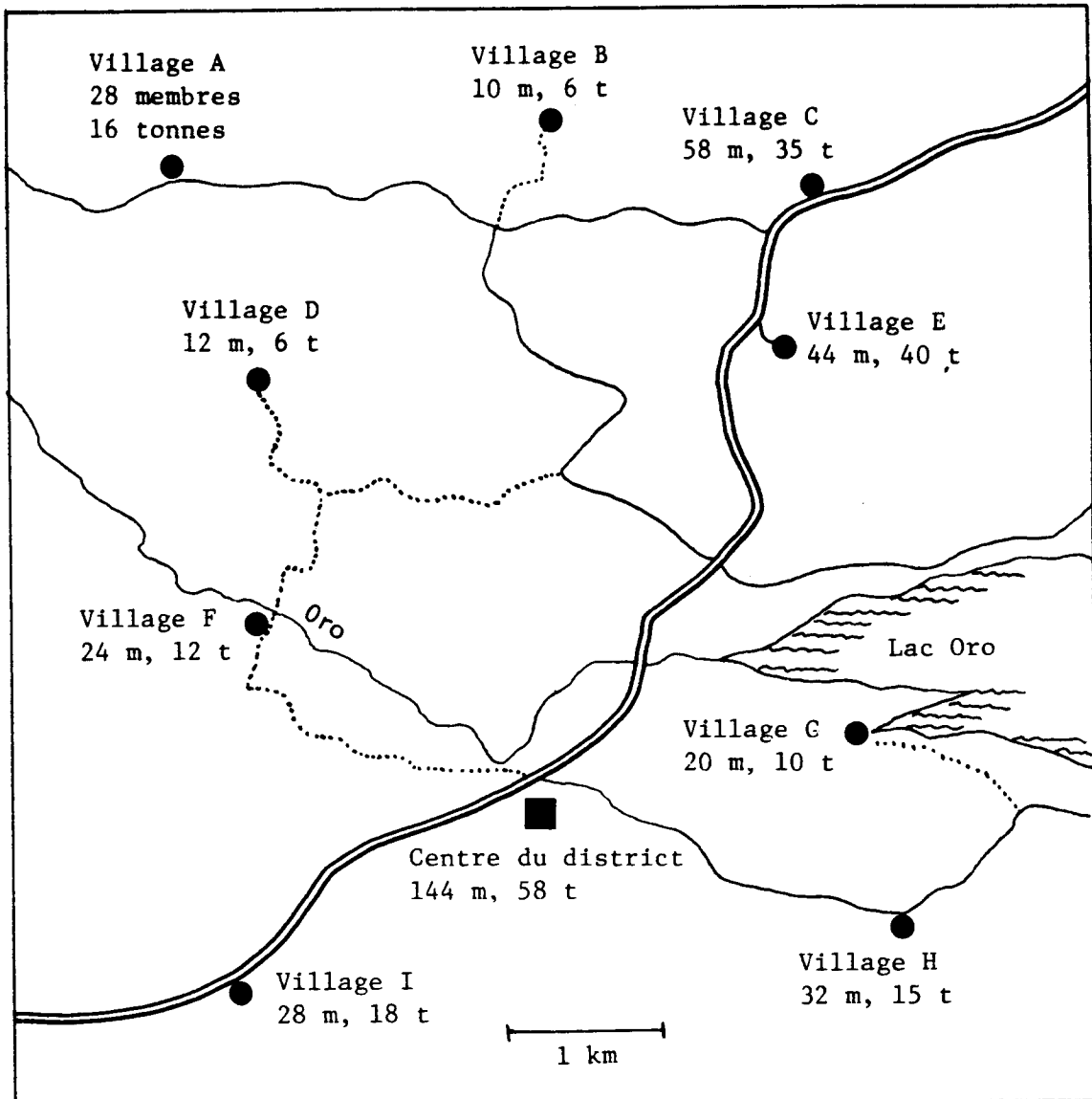
Systeme B:	Coûts de la société 10 x 1 000 DF	10 000 DF
	Coûts des membres 400 x 5 DF	<u>2 000</u>
	Total	12 000 DF

Au total le système B est moins cher et c'est donc la solution que vous devez choisir.

Si vous avez des données correctes, ce calcul est très simple.

- Savez-vous combien les différents points de collecte coûtent à votre société?
- Savez-vous combien coûte en moyenne à chacun des membres le transport de sa récolte au point de collecte le plus proche de son exploitation?
- Avez-vous déjà pensé à une autre possibilité que le système actuel, que vous appliquez?
- Pouvez-vous faire une esquisse de la zone dans laquelle se trouve votre société avec des données sur le nombre des membres et les récoltes, comme celle qui figure sur la page suivante?

Si vous répondez par "oui" aux quatre questions vous n'aurez pas de mal à trouver si votre système actuel est bon. Sinon, procurez-vous les renseignements et faites attention à ce que vous faites.



L'emplacement des points de collecte a aussi une influence sur les coûts. Parmi les méthodes énumérées ci-dessous, quelle est la bonne pour choisir les emplacements des points de collecte?

1. Vous indiquez sur une carte le volume des récoltes obtenues dans chaque zone et vous placez les points de collecte de telle façon qu'à chacun d'eux un volume à peu près égal soit réuni.
2. Vous repérez les routes et les chemins sur une carte et vous choisissez des emplacements que l'on peut atteindre facilement du magasin central.
3. Vous notez le nombre de membres vivant dans chaque zone sur une carte et choisissez les points de collecte de façon que chacun d'eux desserve environ le même nombre de membres.

Quelles erreurs possibles comportent ces solutions?

1. Il est peu probable que les membres produisent des volumes de récoltes égaux. Si l'emplacement des points de collecte est choisi d'après le volume, ceux qui produiront les plus petits volumes sont ceux qui devront voyager le plus loin et ce seront sans doute ceux qui auront le moins de moyens de le faire.
2. Il n'est pas sûr que les meilleures routes mènent chez les membres. La route qui convient le mieux pour le transport peut ne pas être du tout pratique pour eux.
3. Certains centres peuvent desservir des membres qui ont une production très faible. Le coût du ramassage des récoltes risque dans ces cas-là d'être très élevé parce que ces centres recevront très peu de produits agricoles alors que d'autres seront surchargés.

Aucune de ces méthodes n'est idéale. En tant que gérant, vous devriez chercher un compromis, ou équilibre, qui tienne compte des trois facteurs:

- la nécessité de desservir tous les membres, et non pas seulement les plus grands producteurs;
- la nécessité de réduire au minimum les coûts de transport du point de collecte au magasin central;
- la nécessité de maintenir le coût de la collecte aussi bas que possible.

3. Proposez une manière d'améliorer votre système de collecte actuel en changeant le nombre des points de collecte ou l'emplacement de certains d'entre eux. Calculez ensuite dans quelle mesure votre proposition affectera le coût du ramassage pour la coopérative et pour ses membres.

?

L'UTILISATION EFFICACE DU TRANSPORT

La prochaine fois que vous voyagerez par la route, regardez les camions et les tracteurs qui passent.

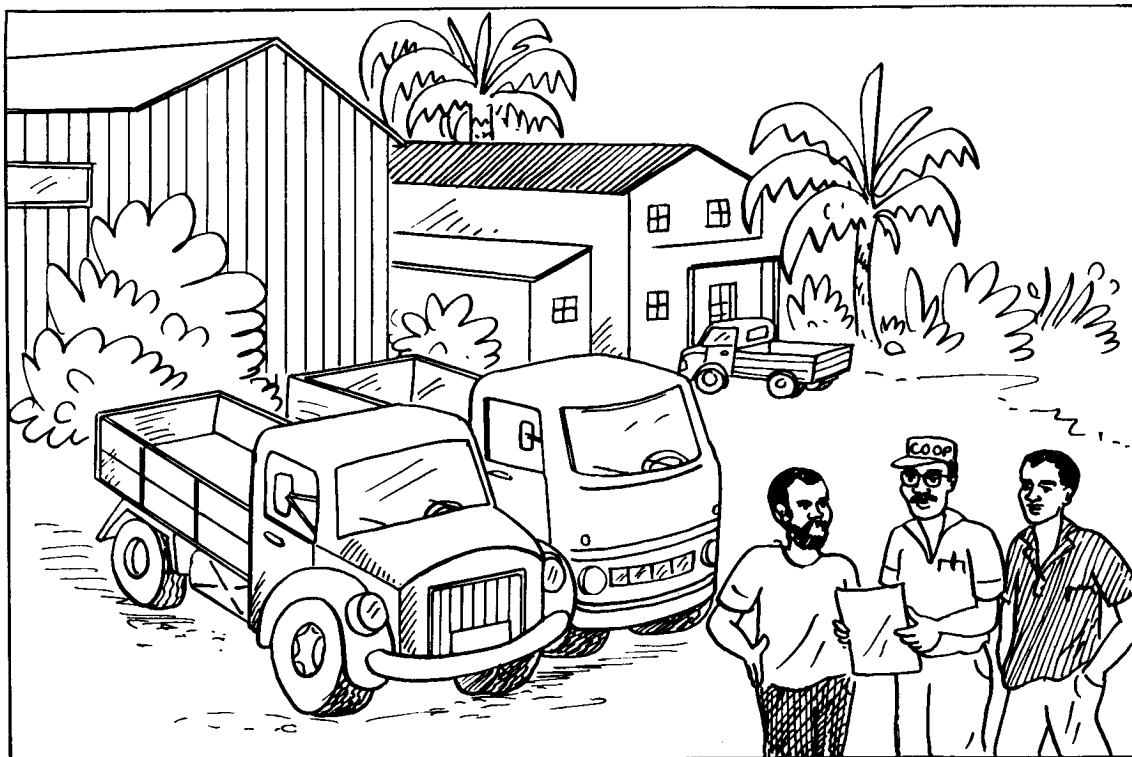
- Est-ce que chacun d'eux est complètement plein?

Pensez aux véhicules que votre société possède.

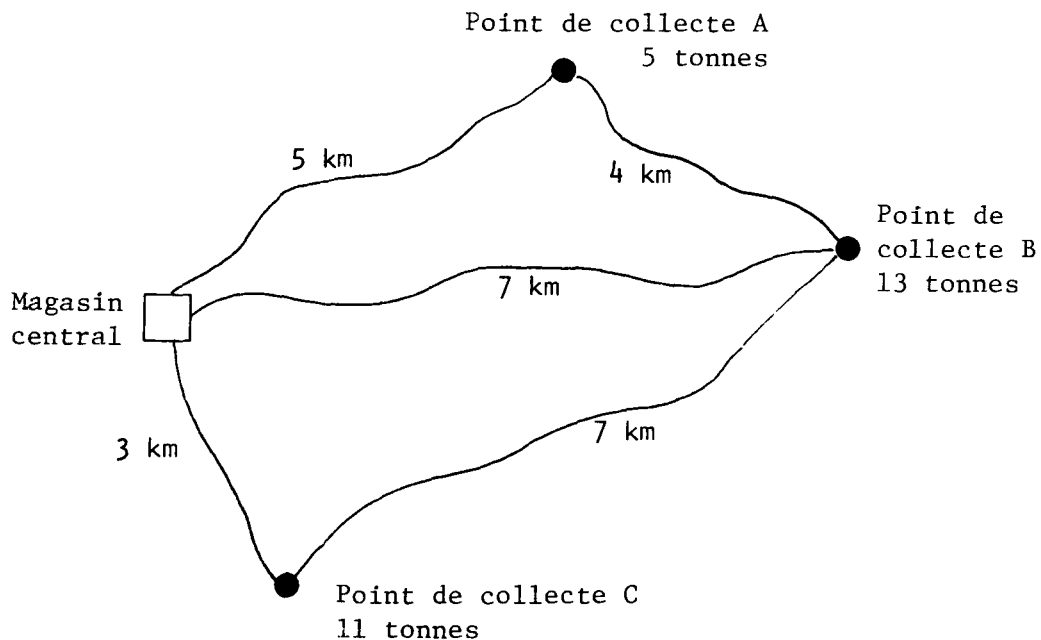
- Sont-ils tous en bon état et sont-ils utilisés aussi économiquement que possible?

Les gérants se plaignent souvent, disant qu'ils ont besoin de plus de véhicules mais il est rare qu'il fassent un usage efficace de ce qu'ils ont. Peut-on prétendre cela de vous?

Vous n'êtes peut-être pas en mesure de décider de l'emplacement des centres de collecte ou du siège de votre société. Pourtant, tout gérant peut décider de l'utilisation des véhicules. Même si les points de collecte sont choisis avec le plus grand soin, tous les efforts peuvent être vains si l'utilisation des véhicules n'est pas bien organisée.



Regardez la carte simplifiée ci-dessous qui représente une zone coopérative. Il y a un point central de collecte et trois points de collecte à partir desquels les récoltes des membres doivent être amenées au point central. Comment organiseriez-vous le transport si vous aviez un camion de 10 tonnes et si vous deviez transporter 5 tonnes du point A, 13 tonnes du point B et 11 tonnes du point C au point central?



Est-ce que la méthode suivante serait la plus efficace?

- Un premier voyage pour transporter toute la récolte du point A. Un deuxième voyage pour transporter 10 tonnes du point B. Un troisième voyage pour transporter 10 tonnes du point C. Un quatrième voyage pour transporter les 3 tonnes qui restent du point B et 1 tonne du point C.

Ce ne serait certainement pas le cas. La méthode suivante serait plus économique:

Un premier voyage pour transporter 5 tonnes du point A et 5 tonnes du point B. Un deuxième voyage pour transporter les 8 tonnes qui restent du point B et les 2 tonnes du point C. Un troisième voyage pour transporter les 9 tonnes restantes du point C.

Ce problème et sa solution paraissent clairs sur le papier.

- Avez-vous une carte ou une esquisse approximative indiquant l'emplacement des points de collecte et les distances entre ces points et le magasin central où les récoltes doivent être transportées?
- Savez-vous à peu près quelles quantités doivent être ramassées à chaque point?
- Faites-vous à l'avance un plan de la route que devront emprunter vos véhicules pour réduire au minimum la distance qu'ils devront parcourir?

Dans beaucoup de coopératives le transport est sans doute ce qu'il y a de plus mal organisé. Les coûts additionnels, les retards et les problèmes qui en résultent peuvent facilement changer en perte un bénéfice.

La planification attentive des trajets aide à maintenir les coûts bas et présente un autre grand avantage: les membres peuvent être prévenus longtemps à l'avance et pourront ainsi amener leurs récoltes au bon endroit au moment voulu.

- Est-il déjà arrivé que vos membres aient à faire deux transports à un point de collecte parce qu'ils manquaient des renseignements nécessaires lors du premier transport?
- Est-il arrivé que des récoltes se détériorent ou soient volées parce qu'elles n'ont pas été collectées au moment prévu?
- Est-il arrivé que vos véhicules soient allés chercher des produits dont la récolte n'était pas encore terminée?

?

4. Faites par écrit quelques propositions réalistes sur la manière d'augmenter l'efficacité et de réduire les coûts de transport dans votre coopérative.

L'IMPORTANTANCE D'INFORMER LES MEMBRES

On peut, grâce à une planification attentive, éviter les problèmes de transport mais il est aussi nécessaire d'informer les membres à ce sujet. Comment peut-on le faire?

Lisez attentivement les informations ci-dessous en n'y consacrant pas plus de 10 secondes - puis tournez la page. Ne prenez pas de notes et ne regardez pas la notice avant qu'on ne vous le demande:

COOPERATIVE GAMMA

COLLECTE DES RECOLTES

HEURE: 7 h à 12 h

JEUDI 7 FEVRIER

LIEU: A LA BORNE KILOMETRIQUE 15
SUR
LA ROUTE PRINCIPALE No 3

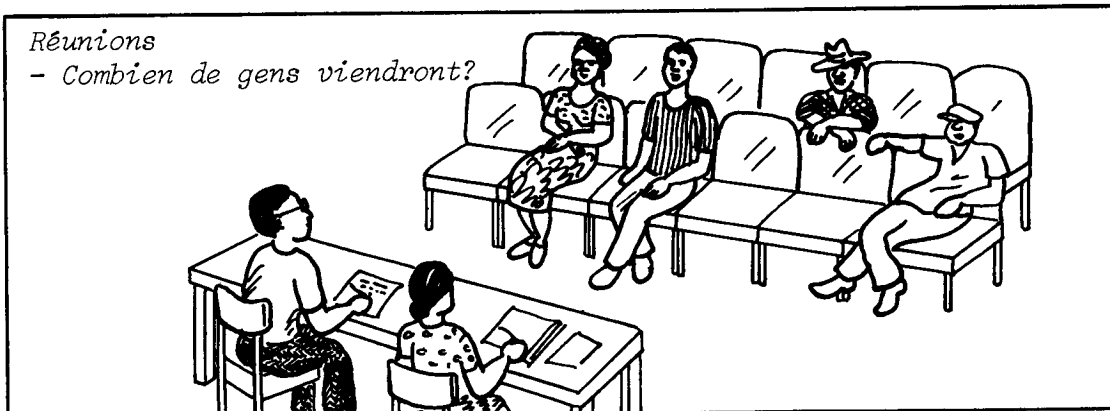
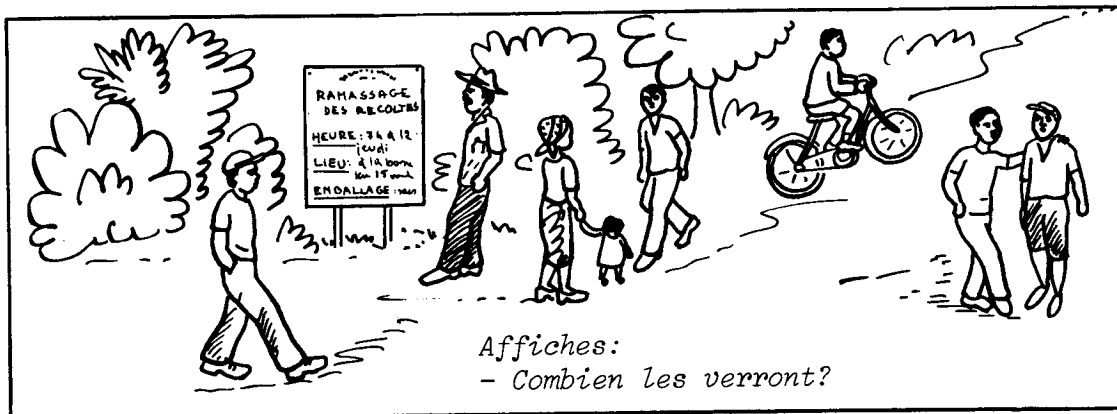
EMBALLAGE: SACS DE 50 KG

Les renseignements que vous venez de lire étaient imprimés sur une affiche. Quelles autres manières y a-t-il d'informer les membres des dispositions prises en vue du ramassage, des réunions ou de quoi que ce soit d'autre?

- Affiches
- Prospectus et lettres
- Annonces par radio
- Annonces dans le journal
- Réunions
- Visites aux membres
- Demander aux membres de se communiquer les informations (bouche à oreille)

Chaque méthode a ses désavantages. Par exemple les informations écrites - qu'il s'agisse d'affiches, de prospectus ou d'annonces dans les journaux - ne seront pas comprises par les analphabètes. D'autres risquent de ne pas les voir.

"Information"



Les informations verbales ont d'autres désavantages. Les annonces par radio ou dans les journaux sont parfois impossibles ou bien trop chères. Tout le monde n'assiste pas aux réunions. Les visites aux membres prennent trop de temps et coûtent trop cher. Les informations de bouche à oreille risquent d'être inexactes et sont lentes.

Aucune méthode n'est idéale. L'information, de même que le transport et tout ce qui concerne la gestion, doit être planifié. Il faut combiner les méthodes en fonction:

- du temps disponible;
- du degré d'alphabétisation des membres et de leur possibilité d'accéder à l'information;
- de l'endroit où vivent les membres;
- de l'argent disponible;
- des détails nécessaires.

5.1 Maintenant, sans regarder la page, essayez de noter par écrit l'information que vous avez lue sur l'affiche.

Comparez ensuite ce que vous avez écrit avec l'affiche. Il y a peu de chance pour que vous vous soyez rappelé les détails correctement.

?

5.2 En tant que gérant, vous devez vous assurer de communiquer aux membres des informations correctes de façon qu'ils puissent faire bon usage des dispositions que vous avez prises.

Décrivez un cas où vous n'avez pas bien informé les membres. Que devez-vous faire pour éviter de tels problèmes à l'avenir?

?

LE PROCESSUS DE RECEPTION

Il peut paraître simple d'organiser la réception des récoltes des membres. Tout ce que vous avez à faire est de peser et de classer les récoltes et de vous assurer que chaque membre reçoive son dû. En fait, ce n'est pas aussi simple que ça.



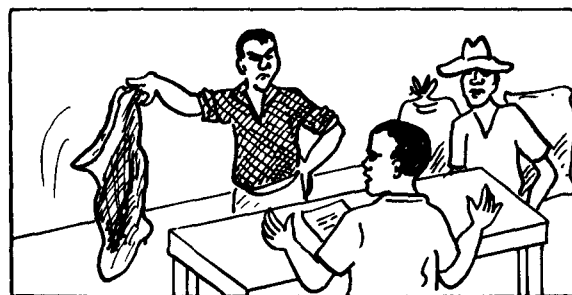
- Est-il arrivé que les membres aient dû longtemps à attendre avant de pouvoir livrer leurs récoltes?

- Est-il arrivé que la récolte d'un membre soit confondue avec celle d'un autre et que cela ait causé confusion, discussions et retards.



- Y a-t-il déjà eu des erreurs dans les calculs?

- Y a-t-il parfois des disputes au sujet des sacs ou autres récipients?



- Est-il arrivé que des membres aient trompé la société en exagérant le poids et la valeur de leur récolte?

- Est-il arrivé que le personnel ait trompé les membres en réduisant le poids et la valeur réelle de la récolte?

Il existe peu de sociétés qui n'aient jamais eu affaire à des problèmes de ce genre. Même si vous croyez qu'il n'y en a pas eu dans votre

société, vous ne pouvez pas en être certain. Il n'est peut-être même pas possible de les éviter, mais on peut les réduire à un minimum en planifiant soigneusement les opérations de réception.

Réipients

Les réipients - sacs de toile, de papier, etc.- peuvent paraître relativement sans importance, mais ils peuvent causer des tas de problèmes. Vous pouvez éviter ces problèmes en réfléchissant attentivement aux questions suivantes, compte tenu des conditions locales:

- Qui doit acheter les réipients: les membres ou la société?
- Qui doit être responsable de la qualité des réipients?
- Que faire dans le cas où des réipients sont perdus ou endommagés?

Les réponses seront différentes d'une société à une autre. En général, il vaut mieux:

- rendre les membres responsables de l'achat et de l'entretien des emballages nécessaires;
- rendre les réipients aux membres immédiatement après la livraison des récoltes pour qu'ils les réparent, les rangent et les réutilisent.

Ce n'est peut-être pas possible si les récoltes doivent être conservées et vendues dans les mêmes réipients. Cependant, il vaut mieux pour la société vendre aux membres les réipients et en créditer le coût à la livraison plutôt que se lancer dans des problèmes de distribution gratuite, responsabilité pour les dommages, etc.

Organisation de la réception

Une fois résolues les questions d'emballage, vous devez décider exactement ce qu'il faudra faire au point de collecte, en établissant une liste de toutes les opérations et du temps qu'elles prennent. Pour une coopérative qui commercialise des céréales, la liste peut être comme suit:

Test d'humidité:	5 minutes par membre
Poids:	en moyenne 10 minutes par membre

Classement: 3 minutes par membre
Calcul de la valeur: 4 minutes par membre
Paiement au comptant: 2 minutes par membre

Pouvez-vous "décomposer" le processus appliqué dans votre société en faisant une liste des opérations et en indiquant approximativement le temps qu'elles prennent? Il est impossible sans cela de planifier les opérations correctement.

Vous avez donc maintenant trois décisions à prendre, à savoir:

- Dans quel ordre les opérations doivent se dérouler.
- Selon quel plan on doit procéder à la réception dans son ensemble.
- Combien de personnes il faudra employer.

Dans quel ordre?

Les diverses opérations relatives à la réception des récoltes se trouvent sur la liste mentionnée plus haut. Il vous faut maintenant déterminer dans quel ordre elles doivent se succéder.

Il est évident que les calculs et le paiement doivent venir en dernier lieu. Que se passe-t-il avec les trois autres opérations?

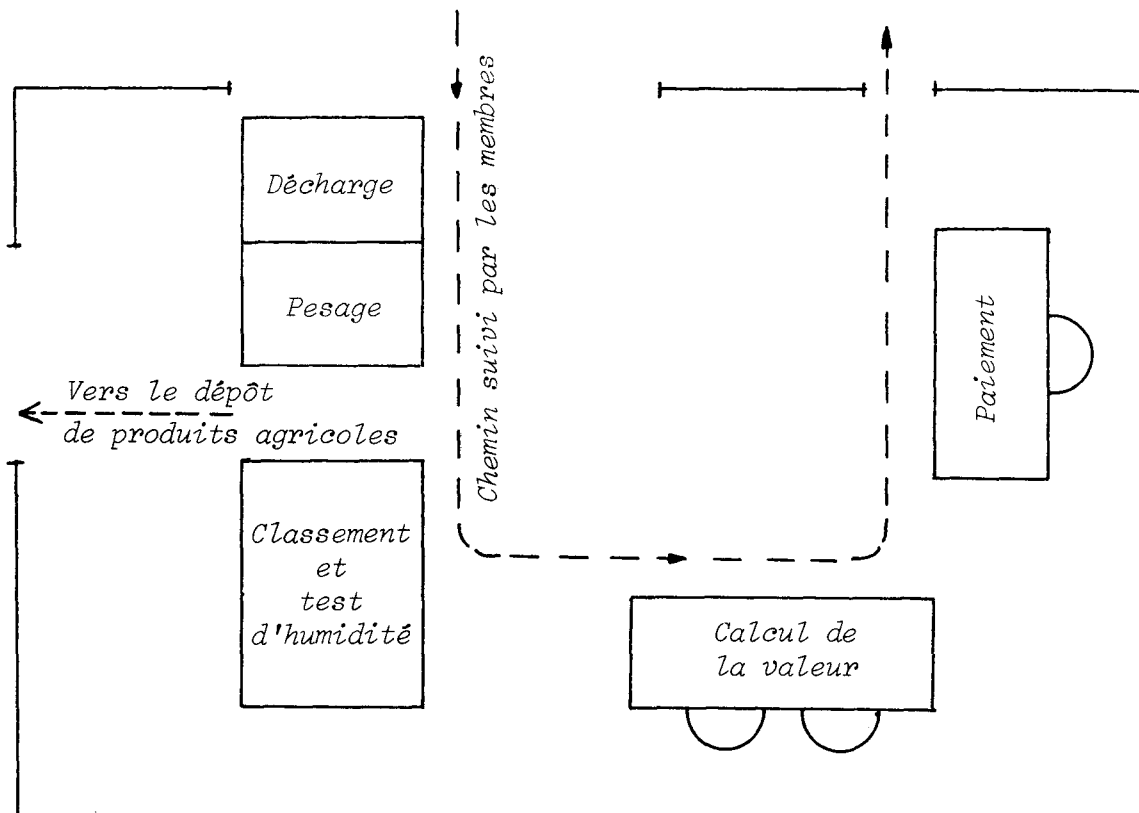
- Le pesage devrait avoir lieu en premier car au cours des contrôles qui suivent il faut prélever une petite quantité du produit et les membres pourraient se plaindre si on pèse leurs produits après que l'on ait pris les échantillons.
- Les opérations qui sont plutôt longues devraient avoir lieu à la fin pour éviter de perdre du temps avec des produits qui seront réjetés pour d'autres raisons. Les tests d'humidité devraient probablement venir en dernier lieu.

On obtient donc l'ordre séquentiel suivant:

- ① Pesage
- ② Classement
- ③ Test d'humidité
- ④ Calcul de la valeur
- ⑤ Paiement

Selon quel plan?

Quand vous avez décidé le meilleur ordre possible pour les différentes opérations, vous pouvez passer au plan physique des opérations. Les diverses "stations" doivent être placées de façon logique de sorte que les membres n'aient pas à revenir sur leur pas avec leurs récoltes, causant ainsi une confusion générale. Voici une proposition:



- Les produits ne provoquent pas d'encombrement. Ils sont enlevés immédiatement après le pesage, à part l'échantillon prélevé pour le classement.
- Les membres eux-mêmes circulent en bon ordre d'un endroit à l'autre.

6. Dessinez une simple esquisse de votre système. Expliquez comment on pourrait l'améliorer en utilisant la méthode de planification qu'on vient juste d'étudier.



Le nombre d'employés

Il vous faut décider du nombre d'employés dont on aura besoin pour recevoir les récoltes des membres. Quelles informations vous sont nécessaires pour cela?

- Le nombre des membres.
- Le temps disponible pour l'opération.

Supposez qu'il y ait 400 membres et qu'on dispose de trois jours pour s'occuper des récoltes. Le centre sera ouvert de 6 h 30 à 14 h 30. Essayez maintenant de trouver combien d'employés il faut pour chaque opération. (Ce sera plus facile si vous commencez avec l'opération qui prend le plus de temps.)

Voilà une réponse possible:

Pesage:	10 mn par membre, 3 employés = 18 membres par heure
Classement:	3 mn par membre, 1 employé = 20 membres par heure
Test d'humidité:	5 mn par membre, 2 employés = 24 membres par heure
Calcul de la valeur:	4 mn par membre, 2 employés = 30 membres par heure
Paiement:	2 mn par membre, <u>1 employé</u> = 30 membres par heure
Total	9 employés

Les employés préposés au calcul de la valeur et au paiement seront capables de s'occuper des membres plus rapidement que ceux qui sont préposés aux opérations antérieures. Pourquoi est-ce un avantage?

- Cela évite des encombrements dans le déroulement du processus, étant donné que les membres dont les récoltes ont été pesées, classées et ont subi le test d'humidité pourront se rendre directement à l'endroit où se fait le calcul de la valeur et le paiement.
- Cela évite de bousculer le personnel chargé du calcul de la valeur et du paiement, qui sont des opérations où des erreurs peuvent facilement être commises.
- Cela permettra d'avoir un seul employé pour le paiement, qui n'aura à s'occuper de rien d'autre. Les chances de malhonnêteté de la part du personnel sont ainsi réduites au minimum.

L'INSPECTION

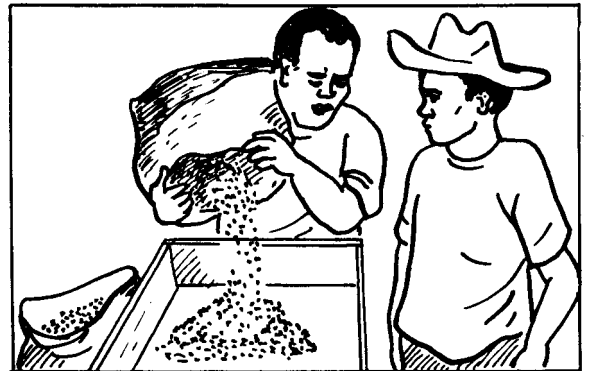
Lorsque les membres amènent leurs récoltes à la société, acceptez-vous tout ce qu'ils apportent sans égard à la qualité? Cela est peu probable.

- Il peut y avoir de l'eau dans le lait;
- Les légumes peuvent être pourris;
- Les céréales peuvent être infestées par la vermine.

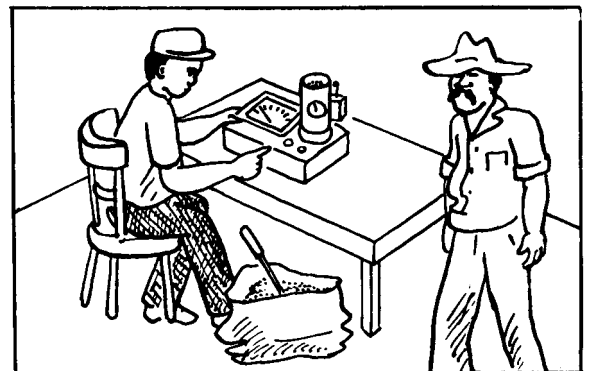
Comment décidez-vous de ce que vous acceptez et de ce que vous refusez? Quelle méthode utilisez-vous?

- Jetez-vous un coup d'oeil rapide sur la récolte pour juger si elle correspond aux normes?
- Faites-vous subir une sorte de test scientifique à la récolte?

Une inspection à vue est rapide, bon marché et facile à comprendre, mais elle peut être inexacte. Elle est basée sur une opinion personnelle qui peut être contestable.



Les tests scientifiques sont exacts et ne peuvent pas être facilement influencés par des jugements personnels, mais ils sont souvent lents et on peut avoir besoin pour les réaliser d'un équipement coûteux et d'un personnel spécialisé.

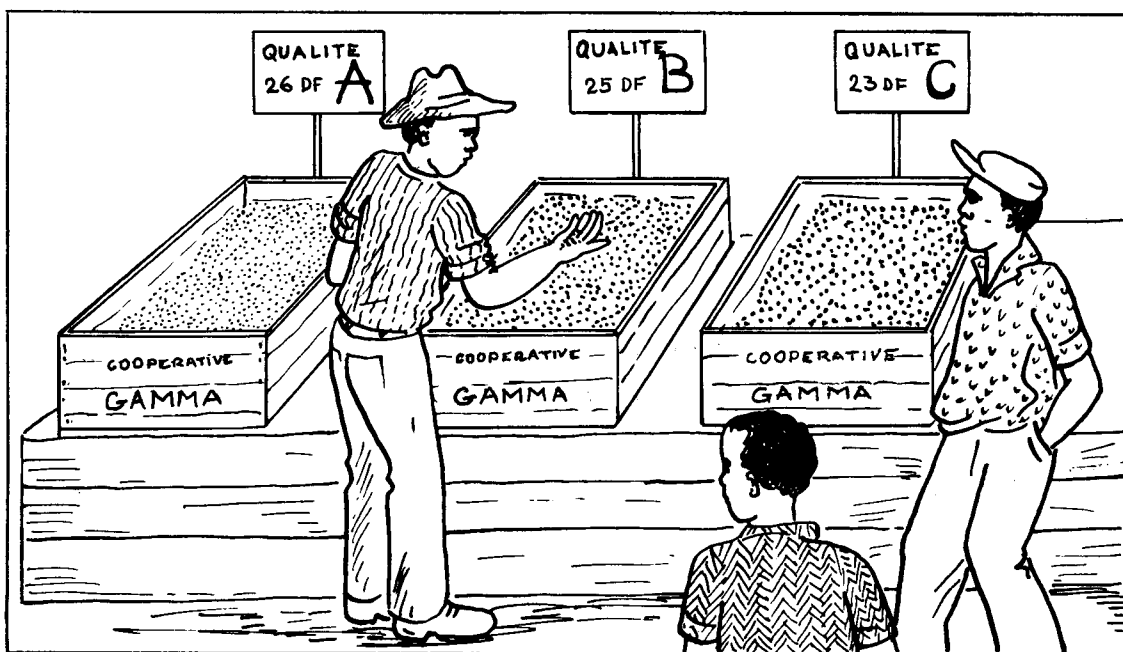


Comme pour tous les problèmes de gestion, il faut que vous trouviez un compromis, un juste milieu. Le but de ce chapitre est de vous y aider.

Classement

Certaines coopératives n'inspectent les récoltes que pour déterminer s'il faut les accepter ou les refuser. Dans d'autres sociétés, d'après la nature des récoltes, les prix payés aux membres varient selon la qualité, si bien que même des récoltes acceptées doivent être classées pour en déterminer le prix. Comment procède-t-on?

- Les clients de la société ne paient pas le même prix pour toutes les qualités. Les prix payés aux membres doivent en tenir compte sans quoi ceux qui produisent des récoltes de qualité supérieure seraient pénalisés.
- Le système utilisé pour fixer les prix doit encourager les membres à améliorer la qualité de leurs produits.



Est-ce que votre société paie aux membres le même prix pour toutes les récoltes, sans égard pour la qualité? Dans ce cas, vous devriez vous demander s'il ne serait pas dans l'intérêt de vos clients aussi bien que dans celui des membres d'introduire une échelle des prix pour les différentes qualités.

Il se peut que vous n'examiniez qu'un aspect de la qualité quand vous inspectez les récoltes; en réalité il y a différents indices de la qualité et diverses façons de les reconnaître:

- L'odeur
- L'apparence
- Le taux d'humidité
- La taille
- La proportion de débris
- La couleur
- La dureté
- La proportion d'impuretés
- La composition chimique

7.1 A partir de la liste ci-dessus, trouvez les normes que vous utilisez pour mesurer la qualité des récoltes et décrivez comment vous le faites. Est-ce la seule manière de procéder, ou bien la meilleure manière?



Il y a au moins deux manières de mesurer: l'une est simple, rapide et inexacte, comme l'inspection qui repose sur la vue ou sur le goût; l'autre est en général complexe, lente et exacte. Au fur et à mesure qu'une coopérative se développe et améliore la qualité des produits qu'elle vend, elle doit souvent se départir des méthodes simples utilisées pour accepter ou refuser les produits pour faire appel à des méthodes plus élaborées, scientifiques, comportant une multiplicité de normes. Vous devez être au courant des méthodes scientifiques d'inspection des récoltes de façon à tirer profit d'une inspection plus précise et plus objective?

Les arguments principaux contre les tests scientifiques sont qu'ils sont lents et chers et peuvent même endommager le produit soumis au test. Comment pouvez-vous surmonter en partie ces inconvénients de façon à tirer profit d'une inspection plus précise et plus objective?

Echantillonnage

Une méthode consiste à "échantillonner". Au lieu de contrôler tous les sacs un par un au moment où le membre livre sa récolte, vous choisissez un petit échantillon pour l'inspection, en supposant que cela vous donnera une idée juste de la qualité de tout le lot. Mais comment

pouvez-vous choisir le bon échantillon? L'exemple suivant vous montre comment le faire.

Si vous vouliez savoir combien de vos membres sont âgés de plus de cinquante ans vous pourriez interroger chacun d'eux. Vous obtiendriez une réponse exacte mais cela prendrait très longtemps. Si vous étiez pressé, vous pourriez n'interroger que quelques membres choisis dans l'ensemble. Imaginez la situation suivante:

Nombre d'adhérents = 1 000

Echantillon = 10

Nombre de personnes de plus de 50 ans dans l'échantillon = 2

2 sur 10 cela représente 20%, donc 20% de 1 000 = 200 personnes qui sont âgées de plus de 50 ans.

Pourquoi cette conclusion peut-elle être fausse?

- Vous-avez peut-être choisi trop peu de membres; votre échantillon est peut-être trop petit.
- Vous vous êtes peut-être adressé à des membres qui n'étaient pas caractéristiques de l'ensemble des membres.

Par conséquent, quand vous inspectez les récoltes, vous devez faire attention de choisir un échantillon de taille convenable et vous devez vous assurer que le produit que vous inspectez est bien caractéristique de la livraison tout entière.

Si un membre apporte 50 sacs de maïs, par exemple, et si vous voulez en contrôler le taux d'humidité, comment déciderez-vous de la quantité de maïs que vous inspecterez et de l'endroit où vous prélèverez l'échantillon.

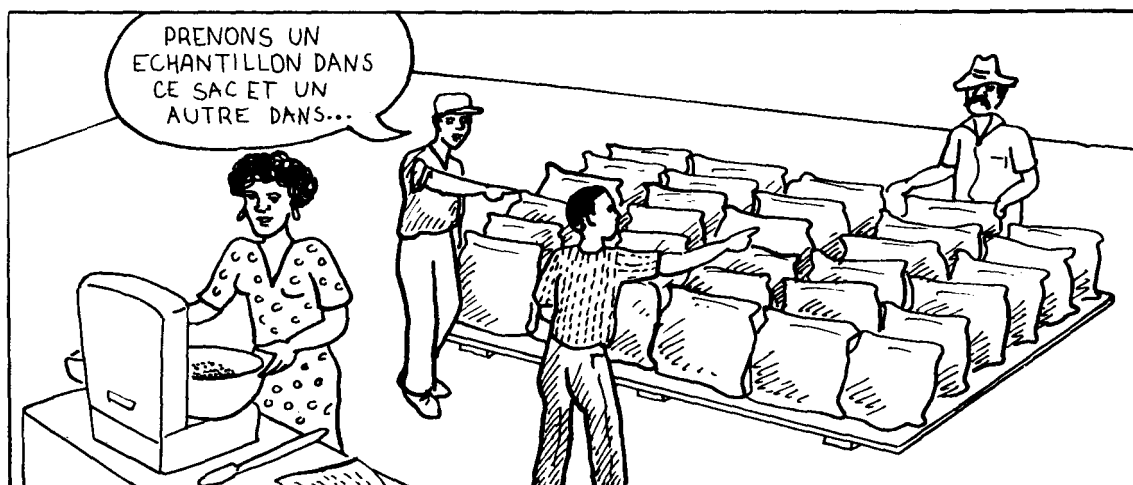
- La quantité dépendra de la durée estimée de l'inspection, mais il serait sans doute raisonnable de prendre des échantillons dans deux ou trois sacs.
- Il serait préférable, pour plus d'"exactitude", de prendre des échantillons dans différents endroits, pas seulement en haut des

sacs - et dans des sacs que vous-même aurez choisis - et non pas dans des sacs qu'on vous apporte. Vous ne pouvez pas être sûr de prélever de cette façon un échantillon caractéristique, mais vous le seriez moins encore si vous choisissiez les échantillons dans le haut des sacs que l'on vous apporte.

Ce que vous contrôlez, combien de produit vous contrôlez et la manière dont vous le choisissez dépendra:

- du volume de la livraison de l'agriculteur;
- de l'importance d'éviter des erreurs;
- du temps et des coûts qu'exige l'inspection.

L'important est que vous choisissiez la méthode qui convient le mieux et la taille de l'échantillon la plus appropriée pour votre société, tenant compte du genre des récoltes et des besoins de vos clients.



Quelles que soient votre méthode et la taille de l'échantillon, il est très important que les membres comprennent et approuvent ce que vous faites.

Rappelez-vous que les résultats de votre inspection risquent de déterminer le niveau des revenus des membres pour une année entière. Que pouvez-vous faire pour obtenir cette compréhension et cette approbation de la part des membres, surtout si vous êtes en train d'essayer d'introduire une nouvelle méthode d'inspection?

- Expliquez la méthode clairement aux membres au cours des réunions et d'autres occasions de ce genre avant que les livraisons de produits agricoles ne commencent.

- Formez le personnel d'inspection non seulement à choisir et à inspecter les échantillons correctement mais aussi à expliquer aux membres ce qu'ils sont en train de faire et pourquoi ils le font.
- Prenez assez de temps et assez de personnel pour que les membres aient la possibilité d'observer et de comprendre le procédé; si vous êtes trop pressé ils ne pourront pas poser de questions ni demander des explications sur les résultats.



?

7.2 Faites une liste détaillée, point par point, d'instructions pour l'inspection de produits agricoles dans votre coopérative. Cette liste devra comprendre entre autres les points suivants:

- comment choisir l'échantillon (taille et sélection);
- comment inspecter l'échantillon (à vue ou en utilisant un équipement spécial);
- comment procéder avec les appareils de contrôle;
- comment évaluer les produits agricoles (classement en différentes qualités, normes);
- que faire dans le cas d'échantillons de mauvaise qualité;
- comment procéder à l'égard des membres.

LES REGISTRES ET LA SECURITE

Que pensent les membres et le personnel de la coopérative des divers formulaires et écritures qui font partie du système de collecte et de réception? Si vous le leur demandiez, répondraient-ils de la façon suivante?

Les membres: "Un tas d'idioties qui retardent tout le processus de livraison et de paiement."

Le personnel: "Des formalités ennuyeuses qui nous donnent beaucoup de travail."

Imaginez ce qui se passerait si le système fonctionnait sans la moindre écriture. Quel genre de problèmes se poseraient alors?

- Tout le système reposerait non seulement sur la mémoire des gens mais aussi sur leur honnêteté. Sans registres il ne serait pas possible de payer les membres correctement, parce qu'on oublierait peut-être de tenir compte de la qualité et de la quantité des récoltes livrées - ou parce qu'on indiquerait des chiffres faux, dans une intention malhonnête.

Il est évident que quelques écritures sont nécessaires. Il faut faire en sorte que seules les informations essentielles soient soigneusement enregistrées. D'autre part, le système devrait être d'un fonctionnement rapide et commode. Malheureusement, bien des systèmes sont loin d'être idéals pour réaliser cet objectif. Pourquoi en est-il ainsi?

- Ils ont été mal conçus dès le début.
- De nombreux changements ont été apportés dus à des circonstances nouvelles, rendant le système incommode, une fois modifié.
- Il y a encore des documents périmés qui traînent bien qu'on n'en ait plus besoin.

A moins que le système que vous utilisez soit très nouveau ou très inhabituel, il est presque certain qu'il a été affecté de la manière décrite ci-dessus. Certains de ses aspects ne sont sûrement pas nécessaires, tandis que d'autres ne permettent plus de réaliser les objectifs.

?

8. Procurez-vous une copie de chaque document utilisé dans le système de collecte et de réception de votre société, comprenant à la fois les listes et les plans à usage interne et tous les documents que l'on distribue aux membres.

Examinez un document caractéristique, comme le reçu que l'on donne aux membres à la livraison de leurs récoltes.

- Le document lui-même est-il nécessaire? Qu'est ce qui se passerait si on ne s'en servait pas?
- Est-ce que tous les points prévus dans le document sont nécessaires?
- Est ce qu'on utilise vraiment tous les papiers?
- Est-ce que le document est aussi simple et facile à comprendre qu'il devrait être?
- Certains enregistrements sont-ils faits deux fois alors qu'une seule - ou une copie carbone - suffirait?
- Est-ce que le document réduit les risques d'erreur ou de fraude?
- Est-ce qu'un espace suffisant est prévu pour tous les chiffres ou les indications dont on risque d'avoir besoin?

Posez-vous maintenant les mêmes questions pour tous les autres formulaires compris dans votre système de réception.

Après un examen approfondi de vos formulaires, vous trouverez probablement que vous pouvez vous débarrasser de certaines copies, entrées ou même de documents entiers et que par contre vous aurez besoin d'en ajouter certains autres. Rappelez-vous que des entrées inutiles font plus que faire perdre du temps: plus les gens ont d'écritures à faire, plus elles ont des chances d'être moins exactes.

Il est clair que le système que vous utilisez dépend de facteurs comme les récoltes que vous ramassez, l'alphabétisation des membres et la compétence du personnel. Combien de documents différents sont utilisés

pour tout le processus, depuis le moment où les membres apportent leurs récoltes jusqu'au moment où on les paie?

Certaines sociétés qui paient comptant s'en sortent avec un seul document. Examinez l'exemple d'un simple enregistrement, reçu et bon de paiement, le tout sur un seul formulaire, pour des sociétés comme celle qu'on a évoquée plus haut.

* COOPERATIVE DELTA *		
BON DE LIVRAISON	No. 04909	
Nom du membre: _____		
Numéro d'adhésion: _____ Date: _____		
Produit: _____	Signature du membre	Signature du personnel
Test d'humidité _____ %		
Classement _____		
Poids brut _____ kg		
Poids de l'emballage _____ kg		
Poids net _____ kg		
à DF _____/kg		Reçu en paiement: _____ DF
Prix total _____ DF		_____
Décompte pour l'emballage _____ DF		Date: _____
Prix net _____ DF		

- Ce formulaire est conçu pour trois "étapes" dans le processus de réception: test/classement, pesage et paiement. Chaque opération est certifiée par la signature du membre et du personnel préposé à cette opération.

- Est-ce un système plus compliqué ou plus simple que celui que votre société utilise?

- Si vous utilisiez un formulaire de ce genre pour votre société avec une copie pour le membre et une pour la société auriez-vous besoin d'autres documents?

Il se peut que vous ayez besoin de plus d'informations ou d'autres papiers. Rappelez-vous, toutefois, que les papiers doivent être réduits au minimum. Vous devez examiner chaque document, chaque entrée, chaque copie en vous demandant:

- Quelle différence cela ferait-il si on ne s'en servait pas?

TEST DE CONTROLE

Afin de vous assurer que vous avez bien compris ce fascicule vous devriez maintenant répondre aux questions suivantes. Vérifiez vos réponses en vous référant aux pages indiquées. Si vous avez des problèmes au sujet d'une question en particulier, relisez le chapitre correspondant.



Page de
référence

1. Quelle est la transaction la plus importante entre un agriculteur et sa coopérative? 3
2. Quelles sont les tâches spécifiques comprises dans le processus de collecte et de réception des produits agricoles des membres dans la coopérative? 4
3. Quel est le problème le plus courant dans la collecte et la réception des récoltes? 4
4. Comment peut-on organiser le transport des produits des exploitations des agriculteurs jusqu'à la coopérative? Indiquez trois possibilités. 5
5. Comment peut-on réaliser le paiement aux membres? Indiquez trois possibilités. 6
6. Comment doit-on calculer les coûts de la collecte? 8-10
7. Sur quoi devraient reposer les décisions relatives à l'emplacement des points de collecte? 10-11
8. Pourquoi la planification des routes pour le transport et des chargements est-elle aussi importante? 14

	Page de référence
9. Quelles méthodes peut-on utiliser pour informer les membres des dispositions prévues pour la collecte?	16
10. Quelles méthodes d'information sont meilleur marché et lesquelles sont les plus lentes?	17
11. Quel est la meilleure manière de se procurer des récipients (sacs) pour les produits de la récolte? Qui doit avoir la responsabilité de l'achat et de l'entretien des récipients?	19
12. Quelles "étapes" comporte le système de réception même aux points de réception?	19
13. Dans quel ordre ces étapes doivent-elles se succéder aux points de réception?	20
14. Pourquoi est-il nécessaire d'inspecter les récoltes livrées à la coopérative?	23
15. Quels sont les inconvénients d'une inspection à vue des récoltes?	23
16. Pourquoi est-il souvent préférable de classer les produits et de payer les récoltes selon leur qualité?	24
17. Quels indices utilise-t-on pour déterminer la qualité des produits?	25
18. Que veut-on dire par échantillonnage?	25-26
19. Qu'est-ce qu'il est important de se rappeler quand on prend un échantillon pour l'inspection?	27-28
20. Quelles sont les caractéristiques les plus importantes d'un bon système d'écritures?	30

EXERCICES COMPLEMENTAIRES

Afin de compléter vos études sur ce sujet, vous devriez participer à certains des exercices suivants, en appliquant ce que vous avez appris dans la pratique.



1. Etudiez un système de collecte de récoltes

Faites une étude de la collecte des récoltes dans une société pendant la période de collecte:

- a Notez quels préparatifs a faits le gérant avant la période de collecte.
- b Notez combien de membres ont été informés des dispositions prises pour la collecte.
- c Etudiez les procédures au point de réception en notant l'ordre dans lequel se déroulent les opérations, le temps que dure en moyenne chaque opération, les temps d'attente des membres, les heures de travail et la durée des pauses du personnel.
- d Interviewez quelques membres en leur demandant quels problèmes ils ont rencontrés le jour de la collecte.
- e Interviewez les employés sur leurs conditions de travail et les problèmes qu'ils ont rencontrés dans l'exécution de leurs tâches.
- f Etablissez un rapport de vos conclusions et de vos recommandations sur la manière dont on pourrait améliorer un système de collecte et de réception. Présentez le rapport à la gestion pour qu'on en discute et qu'on prenne les mesures nécessaires.

2. Etudiez une opération en particulier

Choisissez une opération spécifique qui pose actuellement des problèmes (par exemple le classement des produits ou les écritures). Discutez avec les membres et le personnel des solutions possibles et présentez vos idées sur la manière d'améliorer la procédure.

LE MATERIEL DE FORMATION MATCOM

Avez-vous étudié les autres fascicules de formation MATCOM destinés au personnel des coopératives agricoles?

- Principes économiques de base d'une coopérative agricole
- Le budget
- Service d'approvisionnement

MATCOM a également mis sur pied une série de cours sur une période de six jours sur "La collecte et la réception des produits agricoles" ainsi que plusieurs autres cours pour les gérants de coopératives agricoles.

On peut se procurer au BIT les Manuels du formateur pour les cours suivants:

- Collecte et réception des produits agricoles
- Gestion du transport
- Commercialisation des produits agricoles
- Planification du travail
- Préparation et évaluation des projets
- Gestion financière

Pour tout renseignement ou commande de matériel de formation MATCOM s'adresser à:

Projet MATCOM
Service des Coopératives
Bureau international du Travail
CH 1211 Genève 22
(Suisse)