

■ REPÈRES

# Filières et dialogue pour l'action

## La méthode Cadiac

---

Robin Bourgeois, Danilo Herrera



CIRAD

## LES AUTEURS

---

Docteur ingénieur agronome spécialisé en économie rurale, Robin Bourgeois a d'abord été chercheur, à l'International Service for National Agricultural Research, où il a également travaillé dans le service de conseil à la gestion de la recherche agronomique ; puis expert, à l'Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, pour le développement et la compétitivité de l'agriculture centraméricaine. Depuis 1996, il travaille au CIRAD, dans l'unité de recherche en perspectives et politiques agricoles.

Danilo Herrera, diplômé en économie de l'université du Costa Rica, a été chef du département des prix, sous-directeur de l'intégration économique et, enfin, sous-directeur du commerce extérieur au ministère de l'économie et de l'intégration commerciale du Costa Rica. Depuis 1990 à l'Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, il s'est spécialisé en politique socio-économique, commerce et investissement, et s'intéresse en particulier aux processus régionaux d'intégration agricole.

## LE CIRAD

---

Le CIRAD, Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement, est un organisme scientifique spécialisé en agriculture des régions tropicales et subtropicales.

Il réalise, dans une cinquantaine de pays, des opérations de recherche, de développement agricole et de formation.

# Filières et dialogue pour l'action

La méthode Cadiac



# Filières et dialogue pour l'action

## La méthode Cadiac

Robin Bourgeois, Danilo Herrera



# Sommaire

---

- 9 Avant-propos
- 11 Abstract
- 13 Introduction
- 17 La méthode Cadiac
  - La phase d'analyse de filière 19
  - La phase de dialogue pour l'action 20
  - Domaine et conditions d'application 20
  
- Phase I : l'analyse de la filière
- 25 Analyse de filière
  - Quelques définitions de la filière 26
  - La séquence de recherche 29

- 31 **Stade 1 : relations avec l'économie internationale**  
Caractéristiques et fonctionnement du marché mondial 32  
Accords d'intégration 37
- 41 **Stade 2 : relations avec l'économie nationale**  
L'importance économique et sociale de la filière 41  
Le cadre des politiques 47  
Les institutions liées à la filière 47  
L'infrastructure physique 50
- 53 **Stade 3 : structure de la filière**  
Caractérisation des acteurs 53  
Caractérisation de la filière 58  
Une méthode de caractérisation des acteurs 82
- 85 **Stade 4 : fonctionnement de la filière**  
Identification des principaux circuits 85  
Caractérisation des circuits 88  
Dynamique et régulation 92
- 97 **Stade 5 : interprétation des résultats**  
Concepts pour l'interprétation des résultats 98  
Guide pour l'élaboration de la synthèse 99  
Compétitivité des acteurs de la production primaire 100  
Compétitivité des acteurs de la phase industrielle 108  
Performances économiques d'une filière 115
- 117 **Stade 5 : simulations**  
Production agricole 118  
Production industrielle et commercialisation 121  
Intégration des options de changement dans les circuits 124
- 127 **Stade 5 : indicateurs**  
Indicateurs de protection 128  
Indicateurs de subvention 129  
Indicateurs de compétitivité 129  
Éléments de calcul 130



- 137    Stade 5 : coûts de production en culture pérenne  
      Cas 1 : plantations de même âge    137  
      Cas 2 : plantations segmentées par âges    139

## Phase II : le dialogue pour l'action

- 143    Dialogue pour l'action  
      La concertation, source de compétitivité    143  
      Dispositifs de dialogue et de concertation    144  
      Le dialogue pour l'action en application    151
- 161    Bibliographie
- 165    Annexes  
      Concertation préliminaire pour l'analyse  
      de la filière du café au Salvador : institutions  
      présentes et principaux accords    167  
      Groupe d'appui et équipe technique  
      pour l'analyse de la filière du café  
      au Salvador : les organismes participants    169  
      Atelier national de la viande bovine  
      au Costa Rica : les participants    170  
      Programme de l'atelier national  
      de la viande bovine au Costa Rica    173  
      La CCNSA, commission consultative nationale  
      sur les systèmes agroproductifs, au Costa Rica :  
      fonctions, tâches du secrétariat technique    174



## Avant-propos

Ce livre est un manuel à l'usage des chercheurs, des analystes et des conseillers travaillant à la définition et à la mise en œuvre de changements qui contribuent à un réel développement économique et social. L'objectif est de promouvoir des systèmes agroalimentaires compétitifs, viables et dont les bénéfices se distribuent largement dans la société.

Deux composantes sont associées : la recherche participative — fondée sur les méthodes d'analyse de filière — et la concertation entre les acteurs — pour définir des actions et mettre en œuvre les changements.

Ce document est le fruit d'une coopération entre le Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement (CIRAD), le ministère français des affaires étrangères et l'Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA).

La méthode présentée repose sur la participation des acteurs sociaux dans la définition des orientations des systèmes agroalimentaires, tant en ce qui concerne l'identification des problèmes qu'en matière d'élaboration des politiques et de mise en œuvre des décisions par des actions concrètes.

Au cours des dernières années, les pays en développement ont remis en question et réduit le rôle de l'Etat. Le secteur privé, et principalement la petite et la moyenne production agricole et agro-industrielle, n'a pas pu se donner les moyens d'affronter les changements techniques, économiques et sociaux qui affectent de plus en plus leur activité quotidienne du fait de l'ouverture et de la mondialisation de l'économie. Dans le même temps, les ressources, les fonctions et le pouvoir des entités du secteur public agricole qui pouvaient intervenir par des instruments de politique, tels que la fixation des prix, les incitations et subventions ou les licences, ont été réduits de manière sensible.

Dans ce contexte, des instruments destinés à permettre aux organismes publics et aux organisations privées de jouer un rôle central dans la transformation des systèmes agroalimentaires doivent être élaborés. L'approche présentée, adaptée à ces objectifs, est le produit de l'expérience acquise sur plus de vingt cas, en Amérique centrale, au cours de quatre années de travail avec des institutions publiques et privées. Cet ouvrage répond à l'intérêt croissant des pays où cette méthode a déjà été appliquée et aux demandes provenant d'autres pays.



## Abstract

Developing countries are obliged to adapt to sweeping socioeconomic changes prompted by economic globalization. It is essential to come up with positive solutions tailored to specific situations. *Filières et dialogue pour l'action, la méthode Cadiac* (Commodity-chains and action-oriented dialogue, the Cadiac method) addresses this need.

The Cadiac method enables complete analysis of agrifood systems from production to consumption, enhanced by collaborations with stakeholders in this subsector. "Politically, very few analyses alone lead to socioeconomic changes if they are not accompanied by collaboration with stakeholders. Conversely, dialogue and collaboration processes can fail if there is no suitable analytical framework or high-quality information."

The concept is presented along with a detailed description of commodity-chain analysis and action-oriented dialogue processes. These combined processes are all presented in the form of tables and sequences.

This book will be useful for coordinators, decision-makers, analysts and professional staff dealing with social and economic problems associated with agricultural and agroindustrial development.



# Introduction

---

L'avenir des systèmes agroalimentaires dans les pays en développement est lié à l'évolution générale de l'économie mondiale, à leur insertion au sein de cette économie, à la libéralisation et à la dérégulation interne. L'agriculture et l'élevage ne peuvent plus être considérés comme des secteurs à part et autonomes, déconnectés du reste de l'économie. Ce sont des systèmes en étroite relation avec d'autres secteurs de production et de service.

Ces liens découlent, notamment : du désenclavement géographique engendré par le développement des infrastructures routières et de communication ; de la pénétration des relations monétaires, qui réduit la part de l'économie non marchande ; de l'innovation technique, qui, alliée à la dérégulation financière, favorise et instaure des ponts entre tous les secteurs d'une même économie ; de la signature d'accords commerciaux et de l'évolution de l'économie mondiale, qui rendent perméables les frontières traditionnelles entre nations ; de la mobilisation croissante des facteurs de production, dont l'affectation résulte aujourd'hui d'une confrontation de nombreuses possibilités, parmi lesquelles l'agriculture ne constitue que l'un des choix envisageables.

Caractéristique historique depuis les années 90, la transnationalisation de l'économie s'observe tant sur le plan des exportations mondiales de biens et

de services que sur le plan des investissements étrangers directs. Ce mouvement concerne particulièrement l'industrie agroalimentaire, première industrie mondiale.

Les instruments de connaissance et d'analyse de l'agriculture doivent s'ajuster à cette nouvelle réalité. Tout d'abord, même si elle reste la base de l'alimentation humaine et sa source principale de matière première, l'agriculture doit être perçue de façon plus ample, puisque, à partir de cette base, se sont constituées des structures industrielles et commerciales qui, à leur tour, ont modelé l'agriculture de façon nouvelle. Ensuite, il faut reconnaître sa diversité interne, lieu d'existence de grands sous-secteurs et d'acteurs à la dynamique propre, ce qui justifie la création d'instruments d'analyse spécifiques.

La compréhension des évolutions de l'agriculture ne peut donc plus se fonder sur une analyse partielle. Il est nécessaire de prendre en compte les relations entre ses composantes au sein d'un ensemble ayant une logique propre, d'adopter une base systémique.

Le concept de système agroalimentaire recouvre la totalité des flux de biens et services qui concourent à la satisfaction de la fonction alimentaire dans un espace géographique défini et le réseau d'interdépendances entre les acteurs — entreprises, institutions financières, organismes publics, consommateurs — qui génèrent ces flux. Le rôle prépondérant qu'ont progressivement assumé l'industrie et la grande distribution en regard de la production agricole justifie une perception de « l'agricole » en termes d'économie agroalimentaire. Cette optique élargit la vision traditionnelle, centrée sur la production primaire.

L'approche proposée permet d'appréhender la complexité des systèmes agroalimentaires et de leur environnement et s'appuie sur le concept de filière pour élaborer la caractérisation de leur structure et de leur fonctionnement.

Néanmoins, la seule application d'un instrument d'analyse comme l'analyse de filière peut être insuffisante pour parvenir à des politiques, des mesures et des actions qui contribuent à améliorer la compétitivité des systèmes agroalimentaires. En matière de politiques, peu d'efforts analytiques purs conduisent à des changements socio-économiques s'ils ne sont pas accompagnés d'une dynamique d'action sociale. Réciproquement, en l'absence d'un cadre d'analyse approprié et d'une information de qualité, les processus de concertation peuvent se révéler stériles.

La prise en compte des acteurs dans les deux composantes de l'approche Cadiac, l'analyse de filière et le dialogue pour l'action (en espagnol, *enfoque de análisis de cadena y diálogo para la acción*), est une condition *sine qua non* pour promouvoir des systèmes agroalimentaires plus compétitifs sans qu'il soit porté préjudice à l'être humain ou à son environnement. La contribution des acteurs doit être vue comme un moyen pour veiller à ce que les changements vers une plus grande compétitivité produisent leurs effets dans tout le système et pour éviter que les bénéfices ne soient concentrés entre les mains de quelques-uns. L'amélioration de la situation socio-économique de tous les



acteurs devrait amener les conditions favorables à la protection de l'environnement et à l'usage rationnel des ressources naturelles. Ainsi, la relation entre précarité économique et intérêt individuel à court terme ou encore exploitation de ressources naturelles bon marché — comme c'est le cas pour l'exploitation de l'eau — serait éliminée ou fortement réduite.

L'approche Cadiac est un cadre de travail conçu pour répondre aux besoins professionnels et techniques du secteur public et du secteur privé dans les activités d'analyse et de conseil en matière de compétitivité des systèmes agro-alimentaires. Ce cadre englobe la production, l'analyse et l'interprétation d'informations, leur discussion et leur validation, l'initiative de propositions d'actions et de politiques et la prise de décision.

Cet ouvrage se divise en deux parties. Dans la première partie, la présentation de l'approche Cadiac, de ses objectifs et de ses caractéristiques est suivie de concepts et de méthodes destinées à caractériser les systèmes puis à formuler des propositions concrètes. L'ensemble des dispositifs nécessaires pour promouvoir le dialogue entre les acteurs et la mise en œuvre des propositions est détaillé dans la seconde partie.



# La méthode Cadiac

---

La première partie de ce manuel est consacrée à la phase d'analyse de filière ; la seconde à la phase de dialogue pour l'action. Cela ne signifie pas, cependant, que le dialogue est absent lors de la phase d'analyse de filière, ni que la phase de dialogue pour l'action est indépendante de l'analyse.

**T**rois grandes tendances influent sur les systèmes agroalimentaires : l'évolution libérale des négociations et échanges internationaux et nationaux, l'affaiblissement de l'intervention directe de l'Etat dans le domaine économique et la perte de pouvoir des institutions liées à l'agriculture et des producteurs eux-mêmes.

Ce triple phénomène a des implications importantes dans le contexte socio-économique des pays en développement, dont la capacité de négociation et de gestion des changements est limitée. Néanmoins, ces pays peuvent mettre en place des modalités de fonctionnement plus flexibles, plus participatives, plus dynamiques, afin de compenser leur influence spécifique réduite. C'est en partant de ce constat — qui reconnaît que l'interventionnisme étatique est remis en cause et que doivent s'y substituer des dispositifs de participation et des instruments en harmonie avec un fonctionnement démocratique de la société civile — que l'approche Cadiac a été élaborée.

La méthode est structurée en deux phases (figure 1). La phase d'analyse de filière est un processus de recherche en commun fondé sur les méthodes de l'analyse de filière. Elle vise à caractériser les forces et les faiblesses des systèmes agroalimentaires. Le produit de cette phase est une série de documents qui alimenteront les discussions au cours de la phase de dialogue pour l'action.

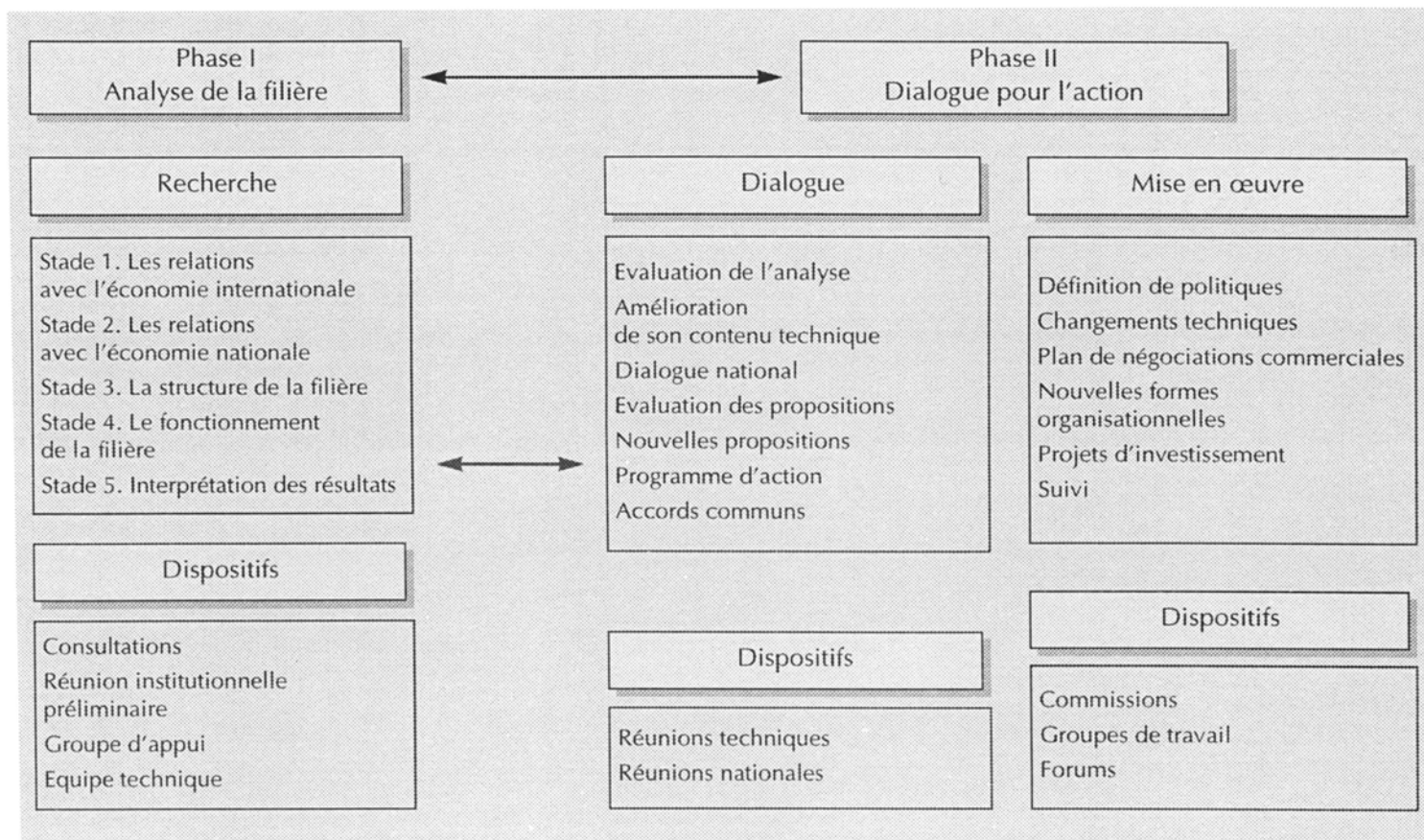


Figure 1. La méthode Cadiac.