

Sommaire

Introduction générale.....	3
1 Chapitre 1. Les organisations de producteurs agricoles face aux changements institutionnels en cours au Costa Rica.....	10
2 Chapitre 2. Mise en perspective théorique de la question des organisations agricoles face aux changements institutionnels.	42
3 Chapitre 3. Méthodologie, démarche de la recherche	71
4 Chapitre 4. Des soutiens publics différenciés aux filières agricoles.....	94
5 Chapitre 5. Trajectoires, ressources et résultats des organisations à vocation politique.....	108
6 Chapitre 6. Les modèles mentaux des organisations à vocation politique.....	132
7 Chapitre 7. Les comportements stratégiques des producteurs agricoles vis-à-vis des organisations.....	153
8 Chapitre 8. Trajectoires, ressources et résultats des organisations à vocation économique	186
9 Chapitre 9. Les modèles mentaux des organisations à vocation économique.....	214
Conclusion générale.....	236

Introduction générale

L'idée que les institutions comptent a fait son chemin dans la littérature économique : les institutions y sont généralement définies comme les « *règles du jeu d'une société* », qui structurent les interactions entre agents (North, 1995). L'économie comme sphère des activités sociales est fondamentalement « institutionnalisée » et l'économie comme discipline se doit de considérer les institutions comme endogènes : c'est là un thème partagé par les économistes institutionnels. Le rôle des institutions dans le fonctionnement des économies est souligné dès la fin du XIX^e siècle par le courant de la vieille économie institutionnelle, mais il est ensuite minimisé dans les approches économiques dominées par le courant néoclassique, avant de revenir en force, notamment avec la structuration récente du courant de l'économie néo-institutionnelle. Ce courant s'affirme en soulignant l'importance des institutions dans le fonctionnement des marchés : le marché présente des défaillances et ne peut en conséquence fonctionner efficacement sans l'appui d'institutions (Stiglitz, 1986; WorldBank, 2002).

La libéralisation des politiques économiques à laquelle on assiste depuis une trentaine d'années, dans les pays du Nord comme du Sud, explique en grande partie la résurgence des institutions dans la littérature économique : elle appelle une analyse en termes d'institutions. En effet, la mise en œuvre des politiques économiques de libéralisation représente un changement important des règles du jeu par rapport auquel les acteurs se repositionnent et redéfinissent leurs actions stratégiques. C'est précisément cette articulation entre les règles du jeu et le comportement des acteurs que nous proposons d'analyser ici.

L'approche du changement institutionnel en économie néo-institutionnelle

L'étude des comportements stratégiques des acteurs face à la libéralisation peut être traitée par l'analyse économique néo-institutionnelle, et notamment par l'approche du changement institutionnel de Douglass Cecil North, qui positionne les interactions entre organisations et institutions au cœur de son analyse. Par analogie aux institutions qui sont définies comme les règles du jeu, les organisations y sont définies comme « *les joueurs* » (North, 1995). De manière plus précise, les organisations sont une « *une réponse à la structure institutionnelle des sociétés* » en même temps qu'elles constituent « *la cause principale de la transformation de cette structure* » (North, 1993).

Deux questions qui se font écho

Cet aspect dual des organisations a particulièrement retenu notre attention : les organisations, par leurs actions, s'adaptent aux changements de leur environnement institutionnel tout en contribuant par leurs actions à modifier cet environnement. Il nous a conduit à distinguer deux questions de recherche qui structurent notre travail de thèse : celle de la participation des organisations au changement institutionnel (jeu des organisations sur les règles) et celle de l'adaptation des organisations au changement (jeu des organisations en fonction des règles). Ces deux questions correspondent à deux niveaux analytiques que l'on retrouve fréquemment en économie institutionnelle, selon que les études portent sur les « *conséquences* » ou sur les « *causes* » du changement institutionnel (Alston, 1996). Dans la littérature sur le changement institutionnel, les études sont souvent centrées sur l'exploration d'un seul de ces niveaux analytiques, celui des conséquences du changement, notamment dans les travaux consacrés à la redéfinition des droits de propriété (Libecap, 1996), et à la dérégulation du secteur des télécommunications (Levy et Spiller, 1994) et du secteur de l'électricité (Chabaud et al., 2005). L'analyse des comportements stratégiques des acteurs face aux changements institutionnels a souvent été abordée à partir d'une réflexion sur l'adaptation de leurs comportements, mais la réflexion sur la capacité des acteurs à influencer en retour les changements a été en partie négligée. Dans notre recherche, nous proposons de traiter à la fois l'adaptation et la participation des organisations au changement institutionnel, ces deux niveaux nous paraissant complémentaires.

Changement institutionnel, dépendance au sentier et modèles mentaux

Dans l'approche développée par North, le changement institutionnel a lieu de façon graduelle, comme s'il empruntait en quelque sorte un même sentier : le concept utilisé pour décrire ce phénomène est celui de « *dépendance au sentier* ». (North, 1990). Par ailleurs, le changement institutionnel dépend des « *modèles mentaux* » des agents, ces derniers étant définis comme « *les représentations internes que les individus créent pour interpréter leur environnement* » (Denzau et North, 1994). Les propositions théoriques sur l'importance des modèles mentaux et des processus de dépendance au sentier sont stimulantes mais manquent encore de validation (Ménard et Shirley, 2005). Nous cherchons à tester ces hypothèses par la mobilisation d'éléments empiriques à même de préciser les mécanismes à l'œuvre dans le changement institutionnel.

La libéralisation comme changement institutionnel majeur

Le cadre du changement institutionnel est particulièrement adapté à l'analyse des processus de libéralisation économique. Dans les pays du Sud, l'évolution récente des modes d'intervention est marquée par la mise en œuvre des politiques économiques de libéralisation, qui se manifestent à la fois par le retrait de l'Etat et l'ouverture des marchés (DeJanvry et Sadoulet, 1993). Dans bien des situations, la libéralisation a été liée à l'application du Consensus de Washington, orchestrée par le Fonds Monétaire International et la Banque Mondiale dans le cadre des programmes d'ajustement structurel (Gore, 2000).

La libéralisation du secteur agricole

La remise en cause du protectionnisme et la libéralisation des échanges ont eu des effets importants sur le secteur agricole¹ (Dornbusch, 1992). Depuis une vingtaine d'années, les politiques économiques de libéralisation se traduisent dans les pays du Sud par une forte réduction du champ d'action des politiques agricoles et par un désengagement sensible de l'Etat du secteur productif agricole (Mercoiret et al., 1997). Ces changements conduisent à de profondes restructurations des filières agricoles dans lesquelles les acteurs privés sont amenés à jouer des rôles nouveaux (Bosc et al., 2001). La situation de l'agriculture pose actuellement de nouveaux défis aux producteurs agricoles, notamment celui de l'accès aux marchés et de l'adaptation à des environnements économiques de plus en plus concurrentiels (Rondot et al., 2004). Notre travail se situe dans le cadre du débat sur les conditions de maintien des producteurs agricoles dans des environnements économiques et politiques changeants, de plus en plus marqués par la libéralisation.

Une place nouvelle pour les organisations de producteurs agricoles ?

La libéralisation a conduit à une redéfinition des rôles assignés à l'Etat, au marché et aux organisations (DeJanvry et Sadoulet, 1993) et ouvert de nouvelles opportunités d'action pour les organisations de producteurs agricoles. Celles-ci ont vu leur importance renouvelée et accrue (Rondot et Collion, 2001). Les organisations interviennent au travers d'activités économiques, politiques et sociales (Stockbridge, 2003) et sont ponctuellement amenées à

¹ L'agriculture reste un secteur incontournable dans la compréhension du développement économique de la plupart des pays du Sud, ce qui justifie de s'y intéresser. L'agriculture reste incontournable du fait notamment de son importance économique : aujourd'hui encore, le secteur agricole contribue en moyenne à hauteur de 29 % au Produit Intérieur Brut et emploie 68% de la force de travail (WorldBank, 2007)

occuper des fonctions auparavant assurées par l'Etat. La diversité des fonctions qu'elles assurent leur confèrent aujourd'hui un statut d'acteur clé du développement agricole et rural (Bosc et al., 2001). Elles sont devenues une préoccupation des instances internationales et ont acquis une place croissante dans les projets de développement. La plupart des travaux qui leur sont consacrés développent l'idée que les organisations peuvent être une réponse efficace aux changements entraînés par la libéralisation, mais peu analysent les conditions de l'efficacité de cette réponse.

La problématique générale de la thèse peut se formuler comme suit :

Quel est le rôle des organisations de producteurs agricoles dans le contexte de la mise en œuvre des politiques économiques de libéralisation ? Plus particulièrement, ces organisations peuvent-elles contribuer efficacement au maintien ou à l'insertion des producteurs agricoles sur des marchés dynamiques ? A quelles conditions ?

La réévaluation du rôle des organisations de producteurs agricoles dans les contextes de libéralisation se trouve au cœur des débats en matière de développement agricole et rural. Ces débats sont actuellement réactivés par la sortie du Rapport de la Banque Mondiale sur le Développement dans le Monde, consacré à l'agriculture (WorldBank, 2007).

Démarche de la recherche

Nous analysons à la fois la façon dont les organisations participent et s'adaptent aux changements de leurs environnements. Le traitement de ces deux questions se fait selon une même logique, qui vise la compréhension des conditions de réussite des organisations agricoles, que ces organisations orientent leurs activités vers des fonctions politiques de représentation et défense d'intérêts ou vers des fonctions technico-économiques de transformation et commercialisation des produits. Dans les deux cas, nous analysons les trajectoires des organisations, caractérisons leurs modèles mentaux et ressources, et évaluons leurs résultats. Le choix de traiter des dimensions cognitives et historiques constitue une originalité de la thèse : il correspond à une volonté de mieux comprendre les comportements des organisations et de tester les propositions théoriques sur le rôle des modèles mentaux et sur l'importance du phénomène de dépendance au sentier.

Notre thèse peut se résumer de la façon suivante :

Dans le contexte de la mise en œuvre des politiques économiques de libéralisation, les organisations peuvent contribuer efficacement au maintien ou à l'insertion des producteurs agricoles sur des marchés dynamiques, au travers des deux principaux leviers d'action que constituent (i) la participation aux processus d'élaboration des politiques et (ii) la mise en marché de produits agricoles (transformés ou non). La réussite des organisations, qui s'inscrit dans une logique de dépendance au sentier, dépend en particulier de leurs modèles mentaux.

Les changements qui motivent notre intérêt correspondent avant tout à un changement dans la manière de conduire les politiques publiques (désengagement de l'Etat et ouverture des marchés) : nous proposons dans la thèse de réfléchir à ces changements et aux réarrangements d'acteurs qui y sont liés. Nous avons opté pour une conception large du changement institutionnel qui englobe à la fois l'évolution des dispositifs publics d'intervention et celle, liée, du positionnement des acteurs, publics comme privés, individuels comme collectifs.

La thèse se compose de trois parties : la première positionne notre travail de recherche et ouvre sur deux parties d'analyse qui correspondent au traitement des questions de la participation des organisations au changement institutionnel et de l'adaptation des organisations au changement.

Première partie

La première partie de la thèse sert à construire notre objet de recherche, qui porte sur le changement institutionnel et sur l'existence d'interactions entre organisations et institutions. Le chapitre 1 justifie que nous développions la problématique générale présentée ci-dessus au Costa Rica, par une mise en perspective historique des relations entre les dispositifs publics d'intervention et les organisations de producteurs agricoles. Le chapitre 2 livre une revue de la littérature sur les façons dont cette question a été traitée dans la littérature empirique comme théorique. Le chapitre 3 détaille la démarche de recherche que nous avons suivie, et explicite le cadre d'analyse retenu pour le traitement de nos deux questions de recherche.

Deuxième partie

La deuxième partie traite la question de la participation des organisations agricoles au changement institutionnel, à partir d'une analyse des activités politiques des organisations qui interviennent au niveau national (représentation et défense des intérêts de certains groupes ;

participation aux processus d’élaboration des politiques). Le chapitre 4 met en évidence l’existence entre filières de capacités différentes d’action des organisations sur les processus d’élaboration des politiques. Le chapitre 5 éclaire ces différences par une analyse descriptive des trajectoires et des ressources des organisations, réalisée à partir d’études de cas. Le chapitre 6 complète l’analyse menée par une caractérisation des modèles mentaux et une modélisation compréhensive du comportement des organisations.

Troisième partie

La troisième partie de la thèse traite la question de l’adaptation des organisations de producteurs agricoles au changement institutionnel, par une analyse des activités technico-économiques des organisations de producteurs agricoles qui interviennent au niveau local (gestion de la production, transformation et commercialisation des produits agricoles). Le chapitre 7 relativise le rôle des organisations au sein des filières à partir d’une analyse des comportements des producteurs agricoles : il montre que les organisations occupent des places plus ou moins importantes au sein des filières. Le chapitre 8 éclaire ces différences par une analyse descriptive des trajectoires et des ressources des organisations, réalisée ici encore à partir d’études de cas. Le chapitre 9 complète cette analyse par une caractérisation des modèles mentaux des organisations et une modélisation compréhensive de leur comportement.

Une conclusion générale remet en perspective les deux questions traitées par une réflexion sur les conditions de réussite des organisations ; et décrypte l’hétérogénéité des modes de réactions des organisations à la libéralisation à partir d’une typologie des modèles mentaux et des comportements.

Partie I. Construction de l'objet de recherche

Cette première partie de la thèse construit progressivement notre objet de recherche, qui porte sur les interactions entre organisations et institutions et que nous proposons d'investir au Costa Rica. Le choix du Costa Rica comme cadre d'étude se justifie par différentes raisons : d'abord parce que historiquement les organisations de producteurs agricoles ont joué un rôle déterminant dans la construction de l'Etat démocratique costaricien (Edelman, 2005) et dans la structuration de certaines filières agricoles (Hall, 1991) ; ensuite parce que la libéralisation économique, aujourd'hui très poussée, s'y est faite à un rythme accéléré (Arias, 2004) ; enfin parce que les réactions des producteurs face à la libéralisation économique ont été particulièrement hétérogènes. Le pays présente donc des caractéristiques intéressantes pour comprendre ce qui pousse les organisations à agir sur la formulation des politiques publiques ou à réagir aux politiques publiques. Il permet en particulier d'analyser les interactions entre politiques et organisations avec un recul historique large. Le chapitre 1 caractérise les changements institutionnels liés à la mise en place des politiques économiques de libéralisation au Costa Rica, au niveau national (macro), puis aux niveaux de quatre filières agricoles (mésos). Nous montrons ainsi que la libéralisation ne s'est pas posée dans les mêmes conditions selon les filières, qui bénéficient de soutiens publics hétérogènes. L'objectif de ce chapitre est de donner les éléments qui ont pu structurer les environnements institutionnels des différentes filières, afin de préparer l'analyse des comportements stratégiques des organisations agricoles en réaction à ces environnements et en amont de ces environnements. Le chapitre 2 est une revue de la littérature sur les interactions entre organisations et institutions. Le cadre du changement institutionnel introduit les hypothèses théoriques que nous proposons de tester et fournit des clés de lecture quant aux facteurs déterminants des comportements des organisations. En réponse aux éléments historiques qui ressortent du chapitre 1, nous mettons particulièrement en lumière les contributions qui valorisent le rôle de l'histoire des organisations comme élément explicatif de leurs choix stratégiques. Le chapitre 3 enfin détaille la démarche de recherche suivie, et explicite le cadre d'analyse retenu pour le traitement de nos deux questions de recherche.

1 Chapitre 1. Les organisations de producteurs agricoles face aux changements institutionnels en cours au Costa Rica.

Au cours des cinquante dernières années, la position de l'Etat du Costa Rica face à la question agricole a profondément changé, passant d'une situation où l'agriculture était perçue comme un enjeu important de développement économique à une situation où à bien des égards l'agriculture est sacrifiée. Ce changement, assimilé depuis une vingtaine d'années à l'adoption d'un modèle libéral de développement, s'est traduit par une forte réduction du champ d'action des politiques agricoles et par de profondes restructurations des filières agricoles (Arias, 2004). Parallèlement au retrait de l'Etat de l'appui direct à la production agricole, on observe de manière concomitante : la poursuite d'une intervention publique sur certaines filières agricoles ; la mise en place de modes d'intervention qui portent à présent davantage sur le champ du rural que sur celui, plus restreint, de l'agriculture (au travers des thématiques sociales et environnementales) et la multiplication des formes privées de coordination. La situation de l'agriculture s'est ainsi passablement complexifiée : elle est la résultante de forces plurielles que nous cherchons ici à déchiffrer et qui ont abouti à une fragmentation des modes d'intervention en milieu rural.

Dans ce chapitre, nous introduisons de nombreux éléments propres aux organisations de producteurs agricoles et à l'environnement dans lequel elles évoluent. Plus qu'une toile de fond, ces éléments constituent en soi un des produits de la thèse : ils ont été reconstruits à partir d'un travail long de recueil de témoignages et d'exploration bibliographique. Leur présentation se fait selon une approche historique et répond à une méthodologie particulière (établissement de périodisations, travail sur des trajectoires) dont les principes sont explicités au cours du chapitre 3 de la thèse. La présentation de ces éléments nous permet de caractériser les changements institutionnels ayant eu lieu au Costa Rica, tant du point de vue de l'évolution des dispositifs d'intervention en milieu rural que de celui, lié, de l'évolution des comportements stratégiques des organisations de producteurs agricoles. Nous commençons par caractériser les principaux changements ayant eu lieu au niveau national (partie 1.1) : nous proposons une périodisation des politiques publiques d'intervention en milieu rural et mettons en évidence au cours de chacune des périodes des parallèles entre les comportements stratégiques des organisations de producteurs et les politiques qui s'appliquent. Nous

caractérisons ensuite les changements ayant eu lieu au niveau des filières agricoles (partie 1.2) et montrons que les filières bénéficient de soutiens publics différenciés, ce qui se traduit par des conditions différencierées d'évolution. Pour clore le chapitre, nous synthétisons les éléments présentés et précisons nos questions de recherche (partie 1.3).

1.1 Mise en perspective historique des changements au niveau du pays

Dans cette partie, nous caractérisons les changements ayant eu lieu au niveau macro : d'abord par une analyse de l'évolution des politiques publiques à destination de l'agriculture et du milieu rural ; ensuite par une analyse de l'évolution des comportements des organisations de producteurs agricoles. Nous montrons ces évolutions se font mutuellement écho.

1.1.1 Panorama général de l'évolution des politiques agricoles

Le secteur agricole perd chaque année davantage de poids dans l'économie nationale du Costa Rica. La diminution de la contribution de l'agriculture à la création d'emploi et de richesse semble même s'accélérer depuis une dizaine d'années (EstadodelaNacion, 2005).

Figure 1.1. Diminution du poids de l'agriculture dans l'économie nationale

	1975	1985	1995	2005
Part de la population active agricole dans la population active totale	35%	27%	21%	14%
Part du Produit Intérieur Brut agricole dans le Produit Intérieur Brut total	nd	12%	12%	8%

(D'après EstadodelaNacion (2005))

En partie, le basculement de la situation du secteur agricole est lié à l'évolution des politiques agricoles mises en œuvre : la part des dépenses publiques allouées à l'agriculture n'a cessé de diminuer depuis vingt ans, passant de 6% en 1987, à 2% en 1995 et à 1% en 2005 (MinisteriodeHacienda, 2007). C'est cette évolution que nous retracrons ici. Une première étude, réalisée en 2003, présentait l'évolution des politiques publiques agricoles au Costa Rica selon une périodisation en trois temps (MaîtreD'Hôtel, 2003). Nous reprenons ces trois périodes : entre 1948 et 1983, une période marquée par l'intervention de l'Etat ; entre 1984 et 1993, une période caractérisée par l'amorce de la libéralisation ; depuis 1994, une période marquée par une nette accélération du processus de libéralisation économique. Nous

présentons, période par période, les politiques agricoles en vigueur, en nous concentrant sur les objectifs poursuivis, les mesures adoptées et quelques éléments de résultats. Dans ses grandes lignes, la périodisation ici proposée illustre l'évolution plus générale des politiques économiques dans les pays du Sud, à savoir le passage d'une coordination « *par l'Etat* » à une coordination « *par le marché* » (WorldBank, 1996) et plus récemment à une coordination « *par l'Etat et le marché* » (WorldBank, 2002).

1.1.1.1 Première période (1948-1983) : l'Etat intervient directement dans la régulation du secteur agricole

Mises en place dès les années 1940, les politiques qui s'appliquent au secteur agricole considèrent que l'agriculture doit être motrice dans le développement économique (Saenz, 2002). L'Etat soutient directement les productions agricoles traditionnelles, destinées au marché intérieur (riz, haricot, maïs, lait) mais également à l'exportation (café). L'intervention étatique se fait au travers de toute une panoplie d'actions mises en place par différentes instances publiques, qui relèvent pour la plupart du Ministère de l'Agriculture (MAG).

1.1.1.1.1 Un objectif d'augmentation de la production agricole

L'objectif principal des programmes mis en place est d'augmenter la production agricole pour nourrir le pays, de façon à ne plus dépendre des importations et à asseoir l'industrialisation du Costa Rica. Cet objectif se décline en deux sous-objectifs : améliorer la structure foncière et moderniser l'agriculture. Du fait de la recherche de l'autosuffisance alimentaire, l'appui public a particulièrement porté sur les productions destinées au marché intérieur (Cour, 1994).

1.1.1.1.2 Des actions publiques multiples...

Au cours de cette première époque, l'Etat met en place de nombreux programmes d'action. L'intervention de l'Etat peut être qualifiée « *d'englobante* » (Dioniso, 1991) dans le sens où elle adresse l'ensemble des dimensions liées à la production agricole : elle porte sur l'attribution de crédit, le soutien de la production vivrière, l'attribution de terres, la distribution d'intrants et la gestion de programmes de recherche et vulgarisation.

- Attribution de crédits. La Banque Nationale du Costa Rica finance les activités agricoles (Rovina, 2000). Une enveloppe généreuse est destinée à l'agriculture et les petits producteurs bénéficient de crédits à taux préférentiels.
- Appui aux productions traditionnelles. Le Conseil National de la Production (CNP) a pour objectif l'accroissement de la production vivrière (maïs, riz et haricot), qui

constitue la base de la diète alimentaire costaricienne. Ces productions sont soutenues par des programmes de subvention des prix aux producteurs et par la prise en charge totale des opérations de transformation et de distribution des produits (Cour, 1994).

- Recherche et assistance technique. Le MAG prend en charge les fonctions de recherche, vulgarisation et assistance technique. Le MAG a largement contribué à l'expansion de la révolution verte au Costa Rica, par la distribution de paquets technologiques aux producteurs (Gonzalez, 2005).
- Distribution de terres. L'Institut de la Terre et de la Colonisation mène des programmes de distribution des terres, qui correspondent pour partie à la résolution de conflits liés aux revendications foncières et pour partie à une politique active de colonisation. Entre 1962 et 1986, l'Institut a attribué près de 1,4 millions d'hectares à près de 60 000 familles dans tout le pays (Mora, 1994). Par ailleurs, l'Institut met progressivement en place des programmes de titularisation des terres et de consolidation des colonies créées en finançant le renforcement des services d'éducation, de santé, de logement et d'infrastructures (Weller, 1993). L'Institut devient l'Institut du Développement Agraire (IDA) en 1982.

L'existence de ces actions publiques multiples permet aux producteurs agricoles de vendre leur production sans avoir à en supporter l'incertitude. Au cours de cette période, les filières de production traditionnelles se construisent (haricot, riz, maïs) ou se renforcent (lait, café).

1.1.1.1.3 ...Qui portent leurs fruits ?

Du point de vue de la production, les résultats de ces programmes publics agricoles sont positifs. La production vivrière augmente : l'autosuffisance alimentaire pour le riz et le maïs est atteinte en 1983 (Mora, 1994), pour le haricot en 1989 (Salazar, 2000). Les exportations de café augmentent fortement, le pays renforce sa place au niveau international (Gutierrez, 1992). D'un point de vue social, le petit producteur, s'il ne dispose que de moyens limités d'investissement, bénéficie toutefois de nombreux programmes publics d'appui, qui le placent au cœur de leurs stratégies de développement (Mora, 1994). Du point de vue environnemental, le bilan est plus mitigé. La superficie boisée diminue du fait de l'installation de familles sur de nouvelles terres et de la progression de la frontière agricole (Miranda, 2003). Par ailleurs, le modèle intensif de la révolution verte, que l'Etat promeut, ne va pas dans le sens d'une gestion durable des ressources naturelles (Polimeni, 2002).

1.1.1.2 Deuxième période (1984-1993) : l'Etat amorce son retrait de l'appui à la production agricole

Le désengagement de l'Etat de l'appui direct à la production agricole commence à se faire sentir en 1984, avec la signature du premier Plan d'Ajustement Structurel² (Arias, 2004; Dioniso, 1991). Paradoxe intéressant, le démantèlement de certaines mesures d'appui aux productions traditionnelles correspond dans le même temps au Costa Rica à la mise en place de mesures d'appui aux productions nouvelles destinées à l'exportation.

1.1.1.2.1 Un objectif de redressement budgétaire

Les trois Plans d'Ajustement Structurels, signés en 1984, 1989 et 1993, cherchent à réduire la dette extérieure du Costa Rica (Fallas, 2002). Dès lors, les politiques agricoles se subordonnent aux exigences des politiques macro-économiques. Le désengagement de l'Etat est une exigence qui se justifie par le besoin de réduire les dépenses publiques mais également par une moindre intervention publique dans le fonctionnement des marchés, en accord avec la théorie néo-libérale (DiMaggio et Powell, 1997).

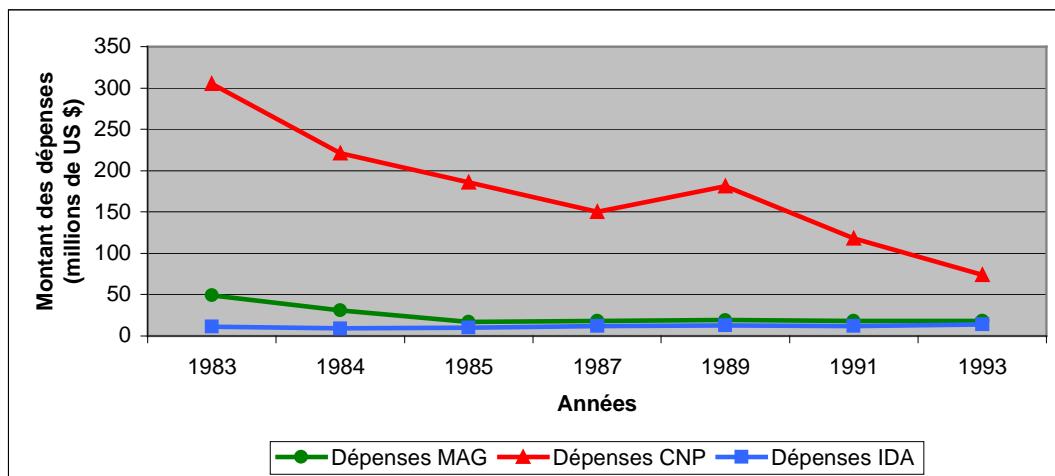
1.1.1.2.2 La recomposition de l'action publique : vers un désengagement de l'Etat ?

Le désengagement de l'Etat de l'appui aux productions traditionnelles est sensible ; il s'accompagne paradoxalement de la mise en place d'appuis aux productions non traditionnelles.

Les dépenses publiques agricoles se contractent nettement³ et marquent le fait que l'agriculture cesse d'être un secteur prioritaire de développement pour le pays. Entre 1983 et 1993, le budget annuel de l'Etat dédié à l'agriculture a diminué de 63% alors que pendant la décennie précédente il avait plus que doublé (SEPSA, 1994). Comme le montre le graphique suivant, la diminution de l'intervention publique agricole est particulièrement marquée pour le CNP, qui intervenait au travers de programmes de subvention des prix et de prise en charge des activités de transformation et distribution des productions vivrières.

² Le Costa Rica a été jusqu'à devancer les prescriptions des institutions de Bretton Woods dans la mise en application des mesures de libéralisation.

³ Les flux publics se dirigent alors massivement vers le remboursement de la dette : entre 1983 et 1997, 43% des dépenses publiques vont au remboursement de la dette, ce qui correspond à 9,5% du PIB (Acuna Ortega et al, 1997).

Graphe 1-1 : Evolution des dépenses publiques agricoles entre 1983 à 1993

(D'après SEPSA (1994))

Paradoxalement, cette deuxième période correspond également à la mise en place de mesures d'appui à l'agro-exportation, dans le cadre d'un programme appelé « Agriculture du Changement⁴ » lancé en 1986 (Edelman, 2005; Mora, 1989). L'objectif de ce programme est la promotion de cultures nouvelles (cacao, cœur de palmier, manioc, ananas, plantes ornementales...) destinées au marché international (Roman, 2000). Les mesures correspondent à : (i) une promotion des exportations par des mesures douanières et fiscales (Roman, 1992), au travers notamment des Contrats d'Exportation, lancés en 1984, qui combinent des exonérations fiscales sur l'investissement et le profit et des subventions aux exportations ; (ii) la mise en place par le MAG de programmes de recherche portant sur les cultures nouvelles d'exportation et (iii) l'accompagnement des programmes de recherche par des programmes de distribution de semences, de promotion de paquets technologiques et d'assistance technique (Gonzalez, 1998), dans la mesure toutefois des moyens fortement diminués du MAG.

1.1.1.2.3 Des résultats inquiétants

Au cours de cette période, le désengagement de l'Etat de l'appui à la production agricole est donc une réalité qui se traduit différemment selon le type de production : la politique libérale de diminution de l'intervention publique s'accompagne en effet d'un renforcement du soutien public aux exportations.

⁴ Agricultura de Cambio

Du point de vue de la production agricole, l'impact de cette intervention publique pour le moins paradoxale est relativement immédiat : la promotion du modèle de l'agriculture du changement induit une mutation des systèmes de production, de systèmes diversifiés orientés vers les marchés intérieurs vers des systèmes spécialisés et tournés vers les marchés internationaux (Faure et Samper, 2004). La production des cultures nouvelles d'exportation augmente. Les superficies semées en manioc, en palmier et en ananas se développent fortement : elles sont le fait d'une multitude de petits agriculteurs mais surtout celui de quelques grandes firmes (Dioniso, 1991). Ce phénomène de « capitalisation » est surtout visible pour les cultures d'ananas, de plantes ornementales et d'oranges. La production des cultures vivrières quant à elle diminue globalement, mis à part le haricot qui continue à bénéficier de soutien publics jusqu'en 1994, date d'entrée du Costa Rica à l'Organisation Mondiale du Commerce (Salazar, 2000).

D'un point de vue social, les petits producteurs se retrouvent marginalisés et plus spécialement ceux qui se dédient à des productions destinées au marché intérieur (Dioniso, 1991). Cette exclusion des petits producteurs est à rapprocher de la mise en place des PAS (MesaNacionalCampesina, 2005; Mora, 1994) et beaucoup d'études mettent en évidence l'augmentation de la pauvreté rurale (EstadodelaNacion, 1999; Fallas, 2002; Villasuso, 1997). D'un point de vue environnemental enfin, il semble que les objectifs poursuivis soient en contradiction avec ceux de la durabilité environnementale et ont introduit des déséquilibres environnementaux (Acuna et Orozco, 1997; SEPSA, 1998). Les ressources naturelles continuent de se détériorer, du fait d'abord du développement des cultures pour l'agro-exportation, qui s'appuient sur un usage intensif de pesticides et d'engrais chimiques, ce qui entraîne la dégradation des sols, la contamination des eaux, ainsi que l'accélération des phénomènes d'érosion s'ils ne sont pas utilisés de manière raisonnée : entre 1982 et 1992, l'utilisation d'agrochimiques a quasiment doublé (Acuna et Orozco, 1997) ; et du fait également de la progression de la déforestation, encore liée à la progression de la frontière agricole et à l'augmentation de la surface en pâturages (Segura et al., 1997).

1.1.1.3 Troisième période (depuis 1994) : le processus de libéralisation économique, engagé au cours de la période précédente, s'accélère

Cette troisième période est marquée par une accentuation des mesures de libéralisation et se matérialise du point de vue des politiques agricoles par une recomposition de l'intervention

(ré-orientation vers la recherche de compétitivité, démantèlement total des mesures d'appui direct à la production) et par l'ouverture des marchés (à l'importation notamment).

1.1.1.3.1 Objectifs des politiques agricoles

Les conséquences les plus visibles du modèle de développement poursuivi à la période précédente sont l'augmentation de la pauvreté et la dégradation des ressources naturelles (SEPSA, 1998). Dans les discours, les politiques agricoles doivent dorénavant permettre plus d'équité sociale, une gestion plus durable des ressources et une compétitivité accrue des produits (SEPSA, 1999). Dans les faits, les politiques agricoles, mises en place par le MAG, portent presque exclusivement sur la recherche de compétitivité (Trejos et al., 2004).

1.1.1.3.2 Ré-orientation de l'appui public agricole vers la recherche de compétitivité

Au cours de cette période, les instances publiques agricoles sont dépossédées de leurs moyens traditionnels d'intervention.

- Démantèlement total des politiques d'appui direct aux productions agricoles. Les mesures de subvention des prix et de prise en charge des opérations de transformation et de distribution, qui continuaient à fonctionner pour certaines productions vivrières (haricot notamment), ont été complètement démantelées en 1994 (Cour, 1994).
- Programme de Reconversion Productive (PRP). Mis en place en 1996, le PRP correspond à l'aboutissement d'un long processus de négociation entre le gouvernement et Upanacional, principal syndicat paysan constitué au niveau national. Le programme est exécuté par le CNP, sous l'égide du MAG. Il correspond à l'action publique agricole de plus grande envergure actuellement, dont l'objectif est d'améliorer la compétitivité des produits agricoles, de façon à en faire bénéficier le petit producteur (CNP, 2005). Le programme finance des projets portés par des organisations de producteurs, qui permettent une augmentation de la valeur ajoutée créée, par l'intégration verticale des opérations de production, transformation et commercialisation. Au total, entre 1996 et 2007, près de 50 millions de US \$ ont été attribués au travers du programme et ont bénéficié à 158 projets (CNP, 2007). L'observation dans le détail des projets financés révèle une orientation préférentielle vers les productions les plus compétitives⁵.

⁵ A titre d'illustration, la comparaison des montants alloués au travers de ce programme entre 1996 et 2006 donne : 0,8 millions de US\$ pour le café ; 1,9 millions de US\$ pour le haricot ; 3,5 millions pour le lait ; et 4,4 millions pour l'ananas (calculs reconstitués à partir des données du CNP).

- Appui aux organisations de producteurs dans la recherche de compétitivité. Depuis 1996, le MAG n'est plus habilité à travailler auprès de producteurs agricoles directement, mais seulement au travers d'organisations. Ses activités restent liées à la recherche et à l'assistance technique, mais s'orientent désormais vers les producteurs organisés et vers la recherche de compétitivité (Chaves, 2003). Dans la pratique, les actions menées correspondent à un appui des organisations dans l'élaboration et la mise en œuvre de projets financés dans le cadre du PRP.

1.1.1.3.3 Des résultats qui continuent d'inquiéter

D'un point de vue productif, le changement des systèmes de production amorcé au cours de la période précédente s'accentue : les superficies semées en cultures vivrières diminuent, alors que celles semées en cultures nouvelles pour l'exportation augmentent. D'un point de vue social, la marginalisation du petit producteur se poursuit (Roman, 2000); les politiques agricoles ne se sont pas donné les moyens de lutter réellement contre la pauvreté rurale (Fallas, 2002). Les actions ponctuelles menées par le MAG et par le CNP sont désignées par les acteurs du milieu rural comme étant des actions minimes au regard des effets dévastateurs des politiques économiques d'ouverture commerciale.

Au cours de ces trois périodes, on assiste donc à une recomposition de l'intervention publique agricole, caractérisée à la fois par une diminution importante de la capacité d'intervention des instances publiques agricoles (MAG, CNP et IDA) et par une ré-orientation des actions mises en place : vers de nouveaux produits, destinés à l'exportation ; vers les organisations de producteurs ; et vers un appui de type renforcement des capacités et non plus aide directe.

1.1.2 Fragmentation des dispositifs d'intervention à destination du rural

Si les instances publiques agricoles sont progressivement dépossédées de leurs moyens traditionnels d'intervention en milieu rural, on observe parallèlement que de nouvelles instances publiques deviennent légitimes pour une intervention en milieu rural.

1.1.2.1 Une vision multi-sectorielle des politiques publiques

De façon à mieux comprendre ces formes nouvelles d'interventions, il convient de dépasser la conception sectorielle des politiques publiques. Les travaux portant sur les politiques publiques sont souvent guidés par une conception sectorielle, les politiques y étant définies comme : « *des programmes d'action gouvernementale qui visent à intervenir sur un secteur*

de la société ou dans un espace géographique défini » (Meny et Thoenig, 1989) ou encore comme « *un ensemble d'actions suivies par le gouvernement sur un aspect spécifique de l'économie* » (Ellis, 1992). Ces définitions ont l'avantage de cerner un objet de recherche relativement concret (la politique agricole par exemple), mais ne disent rien sur les interférences qui peuvent avoir lieu entre différents secteurs (Muller, 2000). Nous avons choisi d'étudier non seulement les politiques spécifiquement destinées au secteur agricole, mais toutes les politiques qui touchent le fonctionnement de ce secteur : nous analysons ainsi dans cette partie l'évolution des politiques environnementales et sociales. Ce repositionnement des politiques agricoles dans un cadre plus large nous paraît d'autant plus nécessaire qu'il existe au Costa Rica de plus en plus d'interférences entre les politiques mises en place par les instances publiques agricoles, environnementales et sociales.

1.1.2.2 *Panorama général de l'évolution des politiques environnementales et sociales*

Le Costa Rica est intervenu dès le début du vingtième siècle dans la régulation des activités environnementales, ce qui constitue une de ses spécificités. Les politiques environnementales, dans un premier temps pensées indépendamment de l'agriculture, s'en sont progressivement rapprochées, jusqu'à y intervenir directement. Nous présentons l'évolution des politiques environnementales par une périodisation que nous avons construite en ayant comme point de mire le fonctionnement des activités agricoles.

- Entre 1931 et 1988, aucune des politiques environnementales mises en place ne touche les activités agricoles. Les premières mesures environnementales correspondent à la création d'un système de parcs nationaux et de réserves biologiques en 1931⁶. En 1978 est instauré un système d'encouragement de la reforestation par déduction des impôts sur le bénéfice, qui s'adresse aux entreprises.
- Entre 1988 et 1996, on observe une première ouverture des mesures environnementales vers les activités agricoles. Les mécanismes d'encouragement de la reforestation, auparavant réservés aux entreprises, deviennent accessibles aux petits producteurs : par les certificats forestiers, les producteurs agricoles peuvent être rémunérés s'ils plantent des arbres. Au cours de cette période, la reforestation induite par ces mécanismes dépasse la déforestation liée à la progression de la frontière agricole : la surface boisée au Costa Rica est en augmentation (Miranda, 2003).

⁶ Plus tard le Costa Rica axera sa stratégie de développement du tourisme sur l'existence de ce système.

- Depuis 1996, on observe un élargissement des mesures environnementales qui peuvent bénéficier aux producteurs agricoles. Le système de paiement des services environnementaux est instauré en 1996 : les activités éligibles au financement dépassent la seule pratique de la reforestation et peuvent être la protection des forêts et l'agro-foresterie⁷. Les services environnementaux reconnus sont la réduction de l'émission des gaz à effet de serre, la protection de l'eau, la protection de la biodiversité et l'entretien de la beauté des paysages. Le système fonctionne au travers d'un fonds hébergé par le Ministère de l'Environnement et alimenté par des ressources de l'Etat (budget annuel, prélèvement de 13% sur les hydrocarbures) et des ressources extérieures (reconversion de la dette des Pays Bas, prêt de la Banque Mondiale). Environ 40% des ressources sont destinées aux petits agriculteurs via leurs organisations (Député Jimenez, communication personnelle).

L'existence de politiques environnementales actives et de longue date est une particularité importante du Costa Rica. Ce n'est toutefois qu'à partir de 1988 que les producteurs agricoles bénéficient des mesures environnementales, au travers d'un mécanisme de paiement de la reforestation, étendu en 1996 à un mécanisme de paiement de services environnementaux.

Figure 1.2. Politiques environnementales et reforestation au Costa Rica

	1979-1987	1988-1996	1997-2006
Mesure de politique environnementale	Loi forestière : déduction fiscale (reforestation)	Contrats forestiers : rétribution (reforestation)	Nouvelle loi forestière: rétribution (services environnementaux)
Bénéficiaires	Entreprises	Entreprises Producteurs agricoles	Entreprises Producteurs agricoles
Rythme moyen de reforestation	1 137 ha/ an	10 547 ha/ an	53 268 ha/ an

(D'après http://www.fonafifo.com/paginas_espanol/servicios_ambientales/sa_estadisticas.htm)

Les politiques sociales ont été très actives au Costa Rica et ce dès le début du vingtième siècle, ce qui constitue là encore une des spécificités du pays (Sauma et Garnier, 1998). Leur évolution peut être caractérisée par deux périodes principales, marquées par des modes d'intervention différents (Keynor Ruiz, communication personnelle):

⁷ Ce qui est une avancée considérable dans le sens où pour la première fois une intervention publique cherche à concilier production agricole et environnement



- La période avant 1994 est caractérisée par la mise en place de vastes programmes publics sociaux de type « assistance ». Les interventions sont axées principalement autour de la santé, de l'éducation et du logement ; et se portent principalement en milieu urbain. Le deuxième Plan d'Ajustement Structurel, qui insiste sur la réduction de l'intervention de l'Etat, vient directement affecter ces mesures sociales et induit une re-conceptualisation des programmes sociaux.
- Depuis 1994, l'intervention publique sociale est davantage de type « accompagnement » et s'adresse en priorité aux groupes défavorisés, notamment aux jeunes, femmes et personnes âgées. Par ailleurs, une attention particulière est portée au milieu rural : depuis 1998, l'Institut Mixte d'Aide Sociale intervient directement au sein des zones rurales pauvres, au travers d'activités de formation aux agriculteurs et de financement de la production. Enfin, on observe un changement dans la façon d'adresser les problèmes : les programmes cherchent aujourd'hui non plus à subventionner directement, mais davantage à renforcer les capacités des individus, pour les aider à mieux s'insérer sur le marché du travail ou à maintenir leur emploi.

En milieu rural, les mesures sociales mises en place portent de plus en plus d'attention à la production agricole : elles empiètent sur le domaine traditionnel d'intervention des politiques agricoles. Certaines des mesures sont parfois coordonnées avec le MAG (Laclé, 2006).

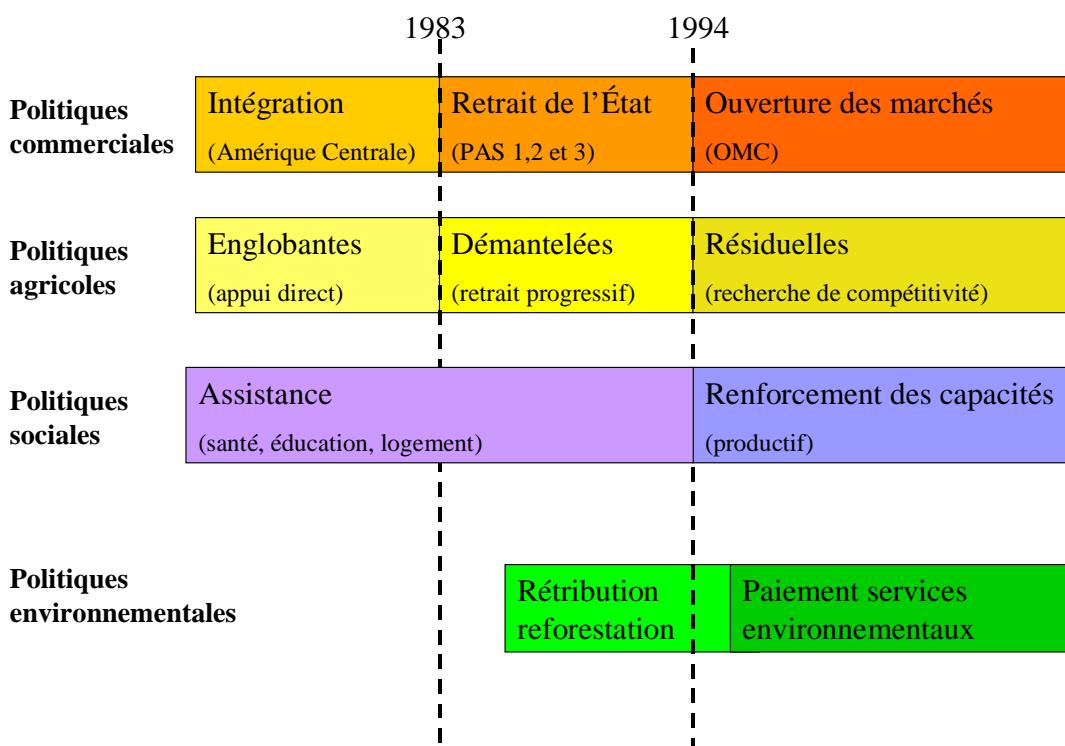
1.1.2.3 Vers une fragmentation de l'intervention publique en milieu rural

L'étude de l'évolution des politiques environnementales et sociales montre que ces politiques interfèrent de plus en plus avec les politiques agricoles, en intervenant directement auprès des producteurs agricoles. Cela nous conduit à déplacer notre champ d'étude du développement agricole à celui, plus large, du développement rural.

Le graphe suivant représente l'évolution des politiques publiques importantes du point de vue du producteur agricole. Nous y avons représenté les politiques commerciales car depuis une vingtaine d'années elles réduisent considérablement le champ d'action des politiques agricoles et sociales (leur évolution est résumée dans un encart en Figure 1.4). La période actuelle est caractérisée par l'accélération du processus de libéralisation économique et par la re-composition de l'intervention publique en milieu rural. Les nouvelles formes d'intervention peuvent être appréhendées comme des efforts visant à « colmater » les effets sociaux et environnementaux de la libéralisation (externalités négatives), à corriger les déséquilibres induits par la libéralisation. Dans le domaine social, les groupes cibles prioritaires ont été

définis comme étant « *laissés de côté par les modèles de développement poursuivi* » : le retrait de l'Etat de l'appui à certaines productions agricoles a conduit à la marginalisation de toute une frange de petits producteurs et à une augmentation de la pauvreté en milieu rural. Dans le domaine environnemental, la dégradation des ressources naturelles est souvent reliée à la poursuite d'un modèle de développement libéral, du fait de la recherche de toujours plus de compétitivité et du développement de modes de productions intensifs.

Figure 1.3. Evolution des politiques qui touchent les activités agricoles au Costa Rica



Ce qui est nouveau actuellement n'est pas en soi les interventions publiques (les politiques environnementales et sociales existent depuis bien longtemps au Costa Rica) mais plus les interférences qu'elles génèrent avec le domaine traditionnel d'intervention des instances publiques agricoles, du fait de leur intervention directe auprès des producteurs agricoles, de leurs familles⁸ ou de leurs organisations⁹. Ces nouvelles formes d'intervention en milieu rural posent la question de la coordination des actions menées par les instances publiques.

- Entre instances publiques agricoles et environnementales. En 2004 a été mis en place un agenda agro-environnemental, dans lequel se discutent les aspects ayant trait à la gestion des ressources naturelles. Cet agenda a abouti à quelques accords de principe

⁸Les instances sociales interviennent préférentiellement auprès des familles.

⁹Les instances environnementales sont amenées à financer des projets de paiement des services environnementaux au travers d'organisations de producteurs.

(utilisation raisonnée des pesticides dans le cadre de la production agricole, traitement des eaux usées dans le cadre des procédés de transformation des produits agricoles...), mais à aucune action concrète.

- Entre instances publiques agricoles et sociales. Les programmes sociaux sont plus souvent l'objet de coordinations entre différentes instances publiques (Laclé, 2006). Au niveau national, le plan de lutte contre la pauvreté, défini en 1994, implique conjointement une multitude d'instances publiques (Montero et Barahona, 2003), parmi lesquelles des instances éducatives, des instances liées à la santé publique et des instances agricoles. Au niveau local, la coordination entre instances sociales, éducatives et agricoles dépend assez directement des relations interpersonnelles entretenues par les responsables des agences présentes au niveau de certains cantons, mais a néanmoins tendance à avoir de plus en plus lieu.

Figure 1.4 : Evolution des politiques commerciales au Costa Rica

L'évolution des politiques commerciales au Costa Rica est emblématique d'une accélération de la libéralisation, par des exigences accrues de diminution de l'intervention étatique (contraction des dépenses publiques), et par une intégration économique croissante dans des espaces toujours plus larges (centraméricains, américains, mondiaux). La période 1 est marquée par l'intégration du Costa Rica dans un ensemble régional centraméricain, avec : la signature en 1960 du Traité Général d'Intégration Economique Centraméricaine, qui donne naissance au Marché Commun Centraméricain (Costa Rica, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Salvador) ; et avec la signature en 1973 du Traité de Libre Commerce avec le Panama. L'existence de ces marchés libres de droits de douane va permettre au Costa Rica de s'approvisionner en produits vivriers à bas prix pour compléter la production nationale, et ponctuellement d'écouler la production non consommée. Au cours de la période 2, les mesures commerciales s'orientent vers un retrait de l'Etat : entre 1983 et 1994, trois plans d'ajustement structurels sont signés. Le Costa Rica a toujours mené une politique assez volontaire de libéralisation économique (Gonzalez, communication personnelle) : le pays est allé jusqu'à refuser le financement du deuxième plan d'ajustement structurel et à mettre en place lui-même toutes les exigences contenues dans ce plan ; et à devancer l'application des mesures exigées par le troisième plan d'ajustement structurel, en raccourcissant de manière quasi-systématique les délais d'application. Au cours de la période 3, les mesures commerciales visent l'intégration du Costa Rica dans une ensemble mondial. L'ouverture du Costa Rica vers un système plus large passe par la signature d'accords commerciaux multilatéraux et bilatéraux : adhésion à l'OMC en 1994 ; création du marché Caricom par la signature en 2004 d'un Traité de Libre Commerce avec quinze pays de la zone caribéenne ; établissement de systèmes de Libre Commerce (Mexique en 1994, Chili en 1999, République Dominicaine en 1999, Canada en 2001, Etats Unis^[1] en 2004) ; par ailleurs, depuis 1994 des négociations sont en cours et visent la création d'une Zone de Libre Commerce entre 34 pays d'Amérique du Nord et du Sud^[2], et le Costa Rica a été très actif dans les diverses négociations de préparation.

[1] En 2004 est négocié un Traité de Libre Commerce avec les Etats Unis, mais à ce jour l'Assemblée Législative n'a toujours pas approuvé cet accord.

[2] Free Trade American Agreement (FTAA) ou Area de Libre Comercio de las Americas (ALCA)

Au final, l'évolution des modes publics d'intervention en milieu rural conduit à une diversification des interventions qui complexifie le jeu de l'accès des producteurs et de leurs organisations aux ressources allouées et qui peut s'observer à trois niveaux :

- Diversification des cibles et thèmes de l'intervention. Alors qu'au cours de la première période les interventions se concentraient sur la dimension productive de l'activité agricole et s'adressaient de manière individuelle aux producteurs agricoles, les cibles et thèmes d'intervention sont plus vastes aujourd'hui. Ils portent tant sur la valorisation de l'activité agricole (par les opérations de transformation et commercialisation), que sur l'insertion des femmes, le maintien de l'emploi en milieu rural, l'encouragement du tourisme rural ou encore des pratiques respectueuses de l'environnement ; par ailleurs ils visent en priorité les familles rurales ou les organisations de producteurs agricoles.
- Diversification des instances de décision. Le Ministère de l'Agriculture n'est plus l'unique instance pertinente de l'intervention en milieu rural. Les producteurs agricoles peuvent désormais également se référer au Ministère de l'Environnement, à l'Institut Mixte des Affaires Sociales et à l'Institut du Tourisme, qui constituent autant d'interlocuteurs nouveaux.
- Diversification des niveaux de mise en œuvre. La plupart des interventions sont définies au niveau national (le processus de décentralisation est peu avancé au Costa Rica) et mises en œuvre au niveau local par les agences des principales instances ministérielles. Ces agences disposent toutefois de plus en plus d'autonomie dans la mise en place de leurs actions.

Ce phénomène de triple diversification fait que le panel des interventions publiques qui s'adresse aux producteurs agricoles recouvre un caractère « fragmenté ».

1.1.3 Panorama général de l'évolution des organisations de producteurs

Nous allons à présent décrire la façon dont les organisations de producteurs agricoles ont fait face aux recompositions de l'intervention publique en milieu rural, en analysant à la fois les activités économiques et politiques qu'elles ont mises en place, par une description de leurs trajectoires. L'évolution de l'intervention publique va dans le sens d'une place accrue accordée aux acteurs privés, dans des rôles de coordination tant économique (du fait du retrait de l'Etat), que politique (du fait d'une concertation accrue des acteurs).

1.1.3.1 *Organisations de producteurs agricoles à vocation économique*

Nous nous appuyons dans cette partie sur un article qui caractérise les stratégies des organisations de producteurs agricoles au Costa Rica, au regard de l'évolution de leurs environnements (appréhendés par les politiques) et qui ré-investit la périodisation précédemment proposée (Rodriguez et MaîtreD'Hôtel, 2004).

1.1.3.1.1 *Période 1 : les organisations sont dépendantes de l'aide de l'Etat*

Au cours de la première période, nous distinguons deux types principaux d'organisations de producteurs agricoles : les organisations créées de façon exogène, par l'Etat ; et les organisations créées de façon endogène, à l'initiative des producteurs.

Les organisations comme instruments des services publics agricoles (création exogène)

L'interventionnisme étatique est très marqué au cours de cette période. C'est dans un souci d'efficacité que ces instances créent des organisations à la fin des années 1970. Le MAG met en place, dans chacun des cantons du pays, les Centres Agricoles Cantonaux, dont l'objectif est la distribution des services publics agricoles de manière groupée (crédits à taux préférentiels, assistance technique, permis pour vendre sur le marché local...). Dans le même esprit et de façon à donner un suivi aux programmes d'attribution de terres en consolidant les colonies créées, l'IDA met sur pied les Associations de Développement¹⁰ au niveau des colonies, au travers desquelles les producteurs ont accès aux services d'éducation, de santé et de distribution d'eau et d'électricité (Valdelomar, 1991).

Les organisations comme réponse à des opportunités économiques (création endogène)

D'autres organisations se constituent à l'initiative des producteurs, la plupart du temps sous la forme de coopératives, en réponse à « *des potentiels économiques non réalisés* » (DeJanvry et Sadoulet 2003). Dans la filière café, les producteurs se confrontent à des problèmes de paiement avec les structures de transformation, ce qui les pousse dès les années 1940 à créer leurs propres structures coopératives de transformation. Dans les filières destinées au marché intérieur dont les produits nécessitent une transformation (canne à sucre, lait), les producteurs montent leurs propres unités de transformation industrielle, souvent encore sous forme de coopératives. Si ces coopératives se mettent en place à l'initiative des producteurs agricoles, elles bénéficient toutefois d'un appui étatique non négligeable dans le démarrage et le suivi de leurs activités (crédit, formation, assistance technique...) : les premières politiques d'appui aux coopératives remontent à 1943, avec l'arrivée au pouvoir du Parti Libération Nationale et

¹⁰ En 1987, on dénombrait 54 associations promues par l'Institut (Valdelomar, 1991).

culminent en 1973 avec la création de l’Institut National d’Encouragement des Coopératives (Rovina, 2000). Comme dans d’autres contextes, l’existence d’appuis publics spécifiques aux coopératives au Costa Rica se justifie avant tout par leur « *dimension mutualiste* » (SaccoDosAnjos et Moyano, 2001) : de nombreuses coopératives de producteurs se structurent à cette période par rapport aux fonctions d’assistance et de crédit mutuels.

Au cours de cette première période, l’intervention de l’Etat cherche à répondre à toutes les nécessités des producteurs, ce qui génère une certaine dépendance des organisations vis à vis de l’Etat, que ces organisations aient été mises en place de façon endogène ou pas.

Figure 1.5. Les organisations à vocation économique présentes au cours de la période 1

Organisations	Création	Activités	Appui de l’Etat
Centres Agricoles Cantonaux Associations de Développement	Exogène 1970s	Canalisation des services publics	Crédit, assistance technique, éducation, santé, distribution d’eau et d’électricité
Coopératives de producteurs agricoles	Endogène 1940s	Transformation et commercialisation	Crédit, formation, assistance technique

1.1.3.1.2 Période 2 : les organisations restent très liées à l’aide de l’Etat

De nombreuses ambiguïtés caractérisent cette deuxième période : au niveau du pays, le retrait annoncé de l’intervention publique s’accompagne de la réintroduction d’un appui public aux cultures nouvelles d’exportation et aux activités de reforestation ; au niveau local les instances publiques agricoles renforcent même leur intervention auprès des producteurs au travers des centres agricoles cantonaux. Ces ambiguïtés se traduisent par le maintien des formes organisationnelles de la période précédente et par la mise en place d’organisations nouvelles, autour des cultures d’exportations et des activités environnementales.

Les organisations de la période précédente se maintiennent

Au cours de cette période, les organisations promues par l’Etat continuent de bénéficier des services publics; quant aux coopératives mises en place par les producteurs, elles renforcent leurs activités et gagnent des parts de marché¹¹. Ce renforcement est lié à l’implication des

¹¹ A titre d’illustration, les volumes exportés par les coopératives de producteurs de café correspondent à 43% des exportations du pays en 1986 (Sfez, 2001); et les volumes commercialisés par les coopératives de producteurs de lait correspondent à 85% du lait distribué au niveau national en 1983 (Villegas, 1992).

coopératives dans des processus techniques de modernisation, réalisés le plus souvent en partenariat avec l'Etat, qui ont permis de réaliser de sensibles gains de productivité.

Des organisations nouvelles se constituent autour des cultures d'exportation et de l'environnement

Le MAG s'efforce au cours de cette période d'orienter ses activités de recherche, crédit et assistance technique vers les productions d'exportation à haute valeur ajoutée. Beaucoup d'organisations de producteurs se constituent ou réorientent leurs activités vers ces activités : l'initiative vient des producteurs mais est à relativiser du fait des activités d'encouragement menées par le MAG¹². Par ailleurs, les mécanismes de financement de la reforestation deviennent accessibles aux producteurs agricoles dès 1988 et on observe au cours de cette période un début de structuration des organisations autour de ces thèmes.

Au cours de la deuxième période, toutes les organisations continuent donc à dépendre directement de l'intervention publique, qui se recompose par rapport à de nouveaux thèmes.

Figure 1.6. Les organisations à vocation économique présentes au cours de la période 2

Organisations	Création	Activités	Appui de l'Etat
Centres Agricoles Cantonaux, Associations de Développement	Exogène 1970s	Canalisation de l'appui public	Distribution de services
Coopératives de producteurs agricoles	Endogène 1940s	Transformation et commercialisation de produits traditionnels	Appui technique et financier
Organisations de producteurs nouvelles (agro-exportation)	Endogène 1980s	Transformation et commercialisation de produits non traditionnels	Distribution de semences, appui technique et financier
Organisations de producteurs nouvelles (environnement)	Endogène 1980s	Gestion de projets de reforestation	Financement des activités de reforestation

¹² L'introduction dans certaines régions de cultures nouvelles telles que le cacao, le macadamia, le palmier et le manioc est directement due à l'activité des instances publiques agricoles au début des années 1990s. Certaines des initiatives encouragées par les programmes publics se solderont par des échecs du fait de problèmes de production (apparition de maladies) ou de commercialisation (absence de marché).

1.1.3.1.3 Période 3 : les organisations se distancient de l'aide de l'Etat

La troisième période correspond du point de vue de l'intervention publique à l'accentuation de la libéralisation économique et du point de vue des organisations à une certaine autonomisation par rapport à l'intervention publique et à une nette structuration par rapport aux enjeux commerciaux.

Disparition ou ré-orientation des organisations liées aux services de l'Etat

En 1995, lorsque l'Etat se retire de l'appui direct à la production agricole, les CAC et les AD n'ont plus de raison d'être : la plupart périclitent doucement¹³, quelques-unes cherchent toutefois à ré-orienter leurs activités vers la commercialisation de produits vivriers, vers la transformation et la commercialisation de produits d'exportation, ou vers la gestion de projets environnementaux. Dans leur fonctionnement, la plupart des producteurs de ces organisations continuent à solliciter l'aide de l'Etat, plus sous la forme d'assistance directe (demande de financements), que d'appui technique : ils reproduisent en quelque sorte une logique de guichet et continuent à percevoir les organisations comme une forme d'extension du secteur public et non comme une structure propre.

Renforcement des organisations de producteurs nouvelles

Les organisations qui se positionnent par rapport aux cultures d'exportation ou encore à des thèmes liés à l'environnement ou au tourisme rural renforcent leurs activités au cours de cette période. Pour leur majorité il s'agit d'organisations relativement autonomes dans leur fonctionnement, qui cherchent davantage l'insertion dans un réseau d'acteurs privés qui leur permet de valoriser leur production que l'aide des instances publiques. Les instances publiques, quand elles sont sollicitées, le sont au travers du PRP, ce qui témoigne d'une capacité des organisations à mettre en place et conduire leurs propres projets.

Autonomisation des coopératives

Les programmes publics d'encouragement des activités des coopératives se réduisent, ce qui coïncide chez les coopératives à une période de distanciation vis à vis des instances publiques et à des efforts accrus d'insertion dans des réseaux privés de relation et d'intégration verticale des fonctions.

La troisième période est donc caractérisée par un nouvel élan des organisations, qui peut être décrit : à la fois par une « *rentrée dans le rang* » des organisations, qui cherchent à se

¹³ Actuellement beaucoup des organisations mises en place par l'Etat au début des années 80 subsistent comme formes légales, mais n'ont pas d'activités productives.

positionner par rapport aux nouveaux thèmes devenus stratégiques ; et par une relative prise de distance des organisations par rapport à l'intervention publique. Les organisations se tournent massivement vers les coordinations marchandes : dans cette stratégie, elles peuvent toutefois être amenées à mobiliser l'appui de l'Etat (qui ne se porte plus directement sur la production agricole mais sur l'encouragement de projets).

Figure 1.7. Les organisations à vocation économique présentes au cours de la période 3

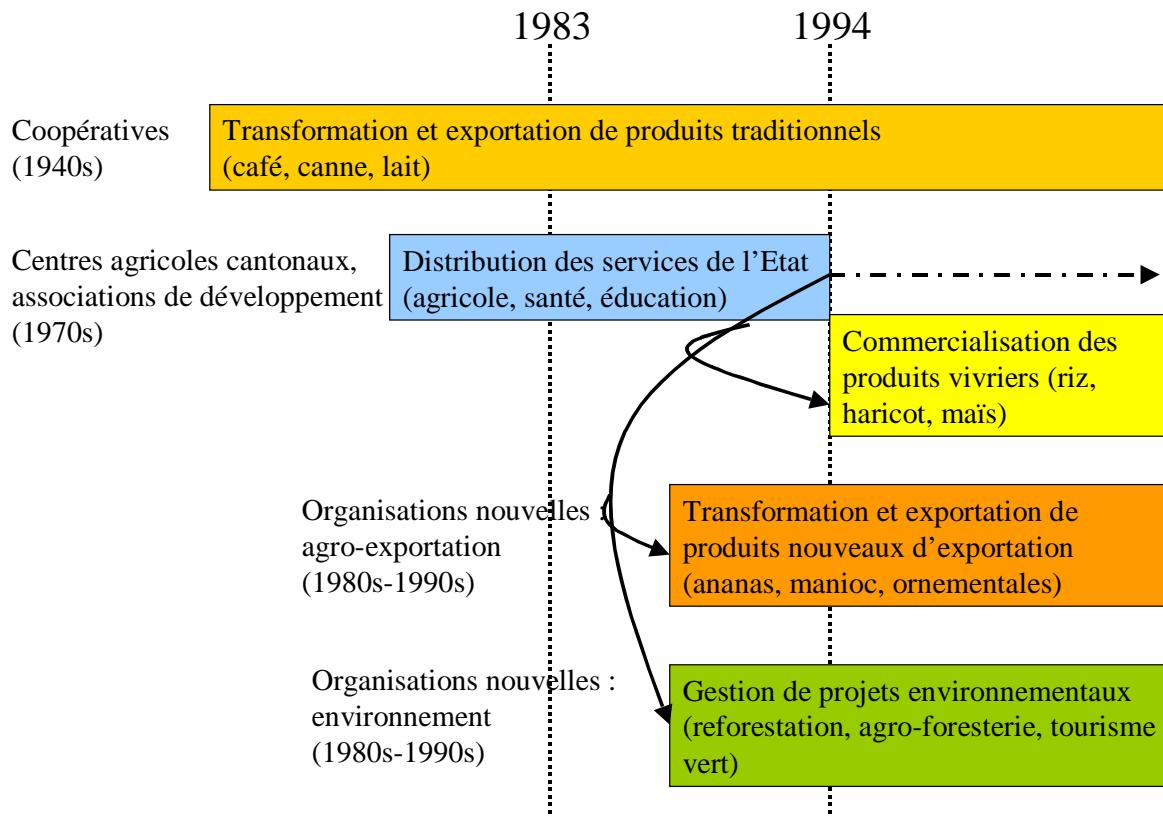
Organisations	Création	Activités	Appui de l'Etat
Centres agricoles cantonaux, Associations de Développement	Exogène 1970s	Commercialisation de produits vivriers Ré-orientation des activités (agro-exportation, environnement)	Appui aux projets
Coopératives de producteurs agricoles	Endogène 1940s	Transformation et commercialisation de produits traditionnels	Appui aux projets
Organisations de producteurs nouvelles (agro-exportation)	Endogène 1980s- 1990s	Transformation et commercialisation de produits non traditionnels	Appuis aux projets
Organisations de producteurs nouvelles (environnement)	Endogène 1980s- 1990s	Gestion de projets de reforestation	Appuis financiers

Si l'on se replace dans une perspective historique plus large, les coopératives de producteurs agricoles mises en place au Costa Rica dès les années 1940 correspondent aux organisations les plus stables, dans le sens où elles ont traversé les périodes en maintenant leurs activités de transformation et commercialisation des produits agricoles. Les organisations liées à la distribution de services aux producteurs par l'Etat sont celles dont les trajectoires sont les plus discontinues et qui ont eu le plus de difficultés à ré-orienter leurs activités. Les organisations « nouvelles » présentent des capacités satisfaisantes d'insertion sur les marchés¹⁴ et sont représentatives d'une tendance observée, au delà du Costa Rica, d'évolution vers des logiques entreprenariales par l'intégration des critères économiques d'efficacité (Moyano, 2000). Le schéma suivant représente l'évolution des activités mises en place par les différents types d'organisation. Il révèle l'existence de correspondances entre l'environnement des

¹⁴ L'environnement peut être caractérisé comme un marché au Costa Rica du fait de l'existence de programmes publics de rétribution des activités allant dans le sens d'une gestion durable des ressources naturelles

organisations (appréhendé au travers de l'intervention publique) et les activités stratégiques mises en place et plaide ainsi pour l'existence de capacités adaptatives relativement satisfaisantes chez les organisations de producteurs.

Figure 1.8. Evolution générale des organisations de producteurs à vocation économique



1.1.3.2 *Organisations de producteurs agricoles à vocation politique*

Nous analysons à présent le positionnement des organisations de représentation et défense des intérêts des producteurs. Nous montrons que le jeu de ces organisations évolue en fonction des périodes, passant de revendications foncières à des protestations contre le retrait de l'Etat et à une certaine rentrée dans le rang actuellement.

1.1.3.2.1 *Période 1 : constitution de mouvements paysans autour du thème de l'accès au foncier*

Au début du vingtième siècle, du fait de l'essor de la culture du café, le foncier était devenu rare au niveau de la vallée centrale du Costa Rica : les producteurs ont alors cherché à s'installer sur de nouvelles terres, plus lointaines. Le processus de colonisation agraire, amorcé dans les années 1940, bat son plein dans les années 1950 et 1960 et se renforce encore dans les années 1970-1980 avec l'arrivée au Costa Rica de nombreux migrants

nicaraguayens¹⁵. Les flux migratoires s'orientaient, pour leur plupart, vers la région Nord du Costa Rica, où la terre à l'époque était très peu exploitée (Picado, 2005), la majeure partie étant utilisée de façon très extensive pour l'élevage (grandes propriétés). L'Etat mène une politique active de distribution de terres, en achetant de grandes propriétés pour les diviser et les répartir entre producteurs (Weller, 1993). Toutefois, les actions mises en place sont insuffisantes pour résoudre la tension sur le foncier, et de nombreux conflits, liés à l'invasion de grandes propriétés par des familles migrantes et à la revendication de terres par ces dernières, éclatent localement (Picado, 2005). Ces conflits s'organisent progressivement : au cours des années 1960, l'installation de familles sur les grandes propriétés a été impulsée par l'organisation politisée Fesian qui regroupait « les précaires » du pays (Roman, 1993) ; au cours des années 1970, le mouvement de revendication foncière se distancie des courants politiques et passe aux mains des agriculteurs (Wilson Campos, communication personnelle). Les groupes constitués localement coordonnent progressivement leurs activités et constituent une plate-forme de négociation au niveau national qui leur permet de négocier directement avec le gouvernement la régularisation de conflits fonciers. A la fin de la période, la plate-forme a été utilisée pour la revendication de meilleures conditions de vie dans les colonies créées par la réforme agraire, par la prestation de services (Valdelomar, 1991).

1.1.3.2.2 Période 2 : consolidation au niveau national d'un mouvement paysan de protestation contre la libéralisation

Au cours de la deuxième période, les tensions se ré-activent autour du thème du retrait de l'Etat de l'appui à la production agricole (Valverde, 1995). Le nouveau thème fédérateur des paysans devient la défense de la production agricole nationale, menacée par la disparition des soutiens publics et l'ouverture commerciale (Edelman, 2005). Les organisations qui se mobilisent sur ce thème sont en grande partie des organisations héritées de la période précédente qui ré-orientent leurs activités et dans une moindre mesure des organisations nouvellement constituées. Les leaders paysans de la période précédente s'emparent du thème de la libéralisation : leurs efforts de coordination aboutissent à la formation d'une Coordination Agricole Nationale (Roman, 1993), qui mène alors de front manifestations dans la rue, mobilisation des médias et dans une moindre mesure discussions avec le gouvernement (Mora, 1989) : les relations entre les organisations et l'Etat dans cette période de transition deviennent conflictuelles. Les efforts de coordination et de protestation aux politiques de

¹⁵ Dans un premier temps, ces migrants fuyaient la politique répressive de la dictature et un deuxième temps ils fuyaient davantage des conditions extrême de pauvreté.

libéralisation culminent en 1987, par d'importantes mobilisations paysannes¹⁶ (Edelman, 2005). Les syndicats nationaux paysans Upanacional et Mesa Nacional Campesina, naissent de la scission de la Coordination Agricole Nationale, au début des années 1990 et vont choisir des stratégies différentes pour défendre leurs positions respectives. Upanacional va chercher à asseoir ses bases et à renforcer son influence politique en devenant le principal interlocuteur du gouvernement (Ramirez, 1989; Roman, 1994) : l'organisation va se concentrer sur certains thèmes productifs comme le café et opter pour une position davantage pro-active que revendicative, calmant ainsi le jeu entre le gouvernement et le mouvement paysan. Mesa Nacional Campesina de son côté va renforcer ses activités revendicatives, en cherchant à défendre globalement l'intérêt du petit producteur et en s'opposant de manière quasi-systématique aux orientations politiques du gouvernement (Roman, 1994).

1.1.3.2.3 Période 3 : professionnalisation du mouvement paysan

Cette troisième période est marquée par un double mouvement de fragilisation du mouvement paysan national et d'émergence de formes nouvelles d'organisations syndicales. Les syndicats paysans qui ont gardé une orientation généraliste et revendicative peinent à faire progresser leurs idées au sein du gouvernement. S'ils s'éloignent progressivement d'un rapport de force avec le gouvernement et cherchent davantage la discussion que la confrontation, les rares propositions dont ils sont porteurs restent trop générales pour trouver un appui réel auprès du gouvernement¹⁷. A l'opposé, les organisations qui ont choisi de cibler leurs actions obtiennent de meilleurs résultats : l'action peut être ciblée vers un type de production particulier¹⁸, mais également vers un type d'instrument politique particulier¹⁹. Ces organisations syndicales, qui ont tendance à se professionnaliser, sont souvent porteuses de propositions concrètes (Chaves, 2003) et ont contribué à la création de nouveaux mécanismes de discussion avec le gouvernement. On assiste donc aujourd'hui à un certaine rentrée dans le rang des organisations à vocation politique, qui acceptent la nouvelle donne économique et cherchent à négocier avec le gouvernement les conditions de l'adaptation des petits producteurs à cette donne.

¹⁶ Et notamment la réalisation d'une marche paysanne de toutes les régions du pays vers la capitale San José, l'occupation d'une église à San José, le blocage de routes etc.

¹⁷ A titre d'exemple, la proposition de loi sur la sécurité alimentaire, portée par Mesa Nacional Campesina, n'a jamais été discutée

¹⁸ Par exemple, l'organisation Upanacional est souvent intervenue dans la défense des intérêts des producteurs de café (bien que ces producteurs disposent de leur propre structure de représentation des intérêts).

¹⁹ Upanacional est également à l'origine de la mise en place du Programme de Reconversion Productive.

1.2 Mise en perspective historique des changements au niveau des filières agricoles

Dans cette partie nous nuançons les observations faites au niveau national par des observations faites aux niveaux de quatre filières agricoles (niveaux méso d'analyse). Nous montrons que ces filières ont bénéficié de soutiens publics différenciés, ce qui s'est traduit par des dynamiques d'évolution différentes de celles attendues selon la politique générale. Une présentation détaillée des soutiens publics dont ont bénéficié les filières sera livrée au chapitre 4 et une analyse du fonctionnement économique des filières fera l'objet du chapitre 7.

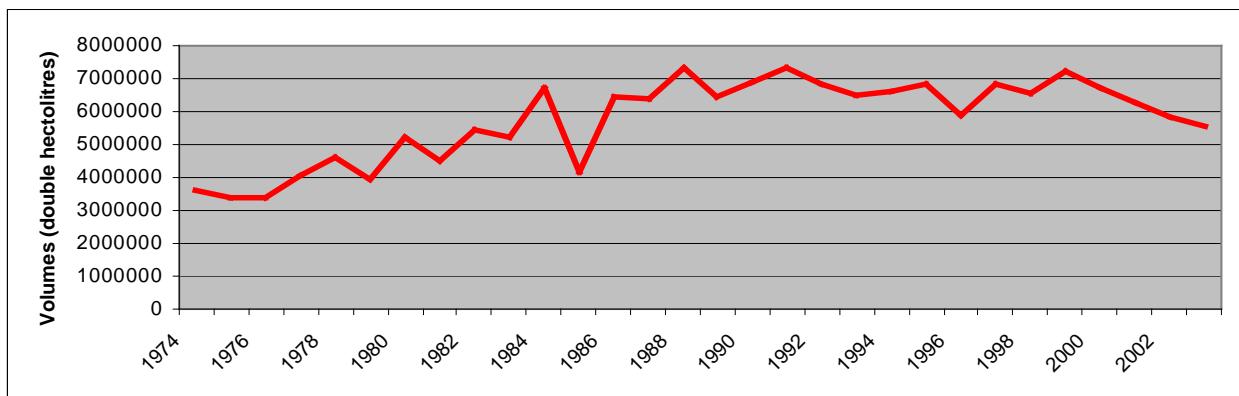
1.2.1 *La filière café : une libéralisation accompagnée*

1.2.1.1 *Maintien de mesures publiques d'appui direct*

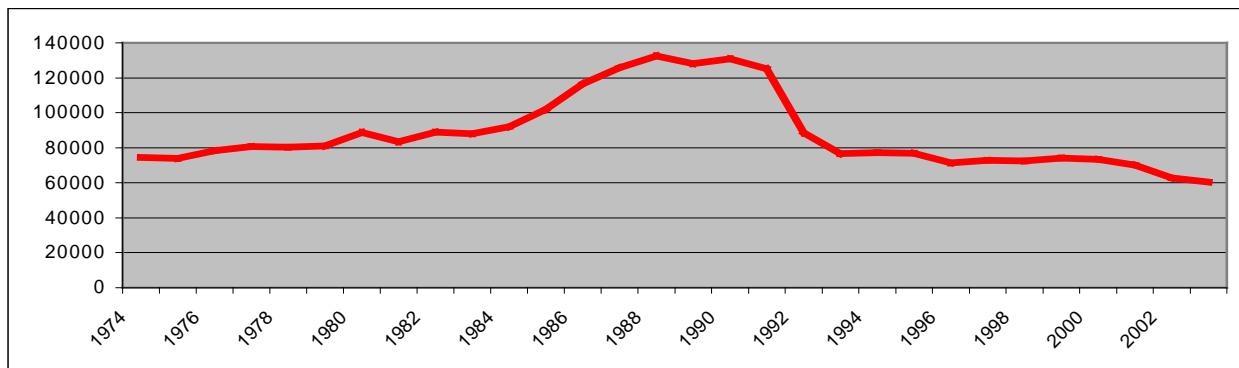
Au Costa Rica, les mesures publiques d'appui à la filière café se sont maintenues et même renforcées au fil des ans, depuis la mise en place d'un système de fixation des prix aux producteurs en 1933, jusqu'à la création d'un fonds de stabilisation des prix du café en 1992, destiné à amortir l'effet de la dérégulation internationale des prix sur la production nationale de café (Fonecafe, 1993). Du fait du maintien d'une régulation étatique, le panorama d'évolution des politiques publiques spécifiques à la filière café ne correspond pas au panorama général d'évolution des politiques publiques précédemment dressé.

1.2.1.2 *Une production en difficulté malgré tout*

La production de café est tributaire du fonctionnement des marchés internationaux : depuis 1989, date de rupture de l'accord international sur le café, l'évolution de la production de café, qui peut être analysée par l'évolution des volumes de production (Figure 1.9) ou par celle du nombre de producteurs (Figure 1.10), s'est maintenue à la baisse. La comparaison des graphiques suivants montre que le nombre de producteurs décroît plus rapidement (avec une diminution qui avoisine les 50% en dix ans) que la production (avec une diminution de 20% environ en dix ans), ce qui signifie qu'il y a eu des mouvements de concentration et indique que l'effet de la crise internationale des prix est plus marqué chez les petits producteurs.

Figure 1.9. Evolution de la production de café au Costa Rica

(D'après les données statistiques annuelles de l'Institut du Café)

Figure 1.10 : Evolution du nombre de producteurs de café au Costa Rica

(D'après les données statistiques annuelles de l'Institut du Café)

Si l'effet de la crise des prix du café est réel, il est vraisemblablement atténué au Costa Rica par le maintien d'appuis publics.

1.2.2 *La filière lait : une libéralisation freinée*

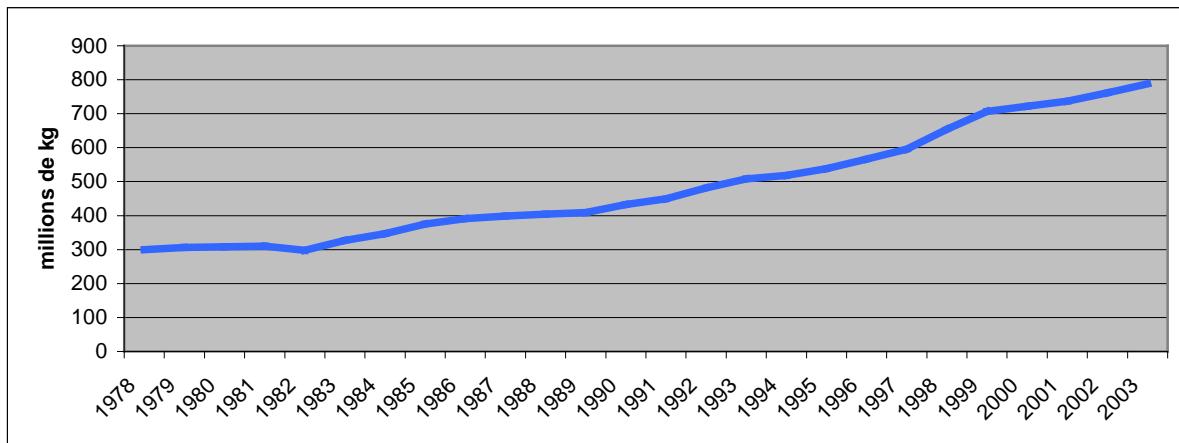
1.2.2.1 *Fermeture des marchés et retrait tardif des mesures publiques d'appui direct*

La filière lait au Costa Rica bénéficie depuis toujours de mesures publiques de fermeture des frontières à l'importation (quotas d'importation avant 1994, droits de douane à l'importation depuis 1995), qui font que le marché intérieur est complètement protégé vis à vis des marchés internationaux. Par ailleurs, la filière a bénéficié de mesures d'appui de l'Etat par un système de fixation des prix qui a perduré jusqu'en 1999 (Villegas, 2004). Ici encore, l'évolution des interventions publiques spécifiques à la filière lait ne correspond donc pas à celle décrite au niveau national.

1.2.2.2 Une production en évolution constante

La production de lait connaît depuis plusieurs décennies une dynamique d'augmentation continue, représentée ci-dessous.

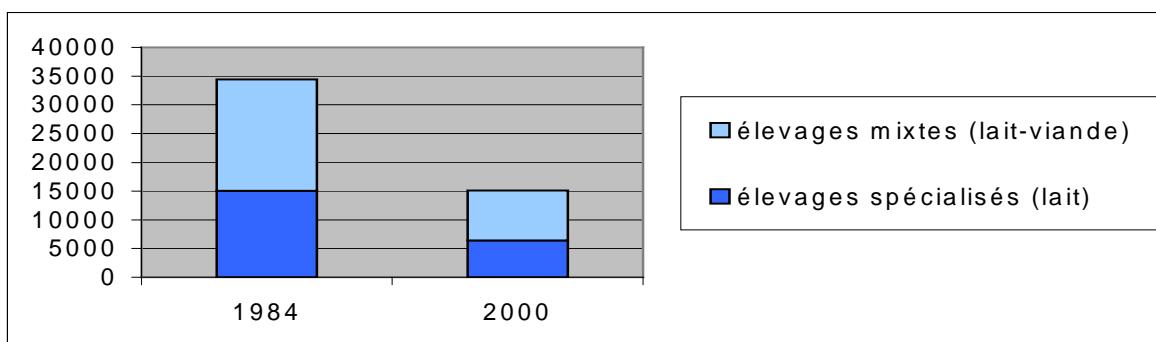
Figure 1.11. Evolution de la production de lait au Costa Rica



(D'après Villegas, communication personnelle)

Si les volumes de production augmentent, le nombre de producteurs se réduit toutefois depuis une vingtaine d'années, ce qui s'explique à la fois par une augmentation des surfaces de productions moyennes et par des gains de productivité (Montero, 2004). Nous n'avons pas de données permettant un suivi précis de ces processus d'évolution : un recensement agricole lié aux activités d'élevage chiffrait toutefois en 2000 le nombre d'exploitations agricoles en production de lait à 15000 environ, contre près de 35000 en 1984 (voir Figure 1.12) .

Figure 1.12. Evolution du nombre de producteurs de lait au Costa Rica



(D'après Villegas, communication personnelle)

1.2.3 La filière haricot : une libéralisation accélérée

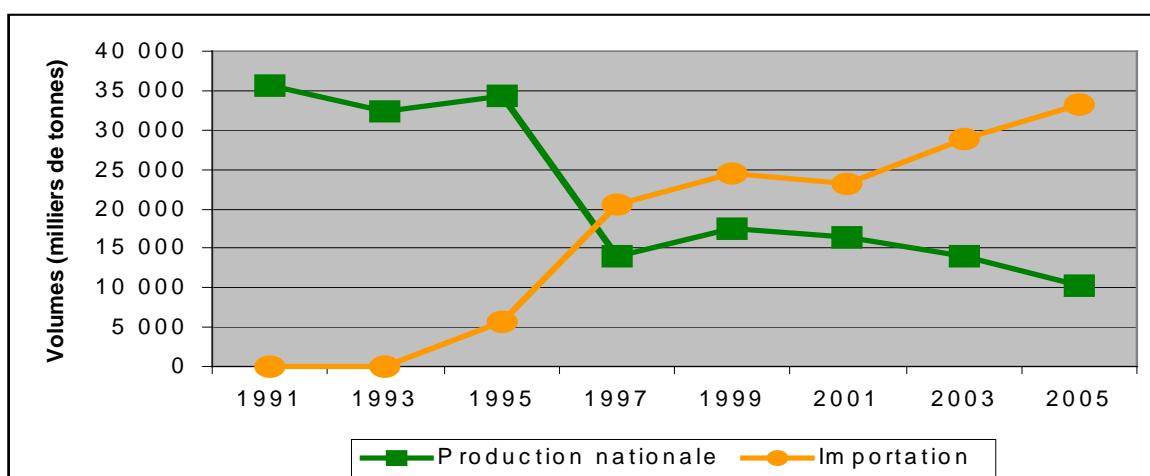
1.2.3.1 Retrait des mesures publiques d'appui direct et ouverture des frontières

La filière haricot a bénéficié jusqu'en 1994 d'appuis publics marqués et de mesures de protection vis à vis des marchés internationaux. Cependant, l'Etat s'est retiré en 1994 de l'appui à la production et de manière concomitante a ouvert les frontières à l'importation, contribuant ainsi à déprotéger le marché national (Salazar, 2000). Le panorama d'évolution de l'intervention publique livré au niveau national correspond donc à celui de la filière haricot (vers une libéralisation accrue), à la différence que dans le cas de la filière haricot, le passage a été abrupt (contraction de la période 2).

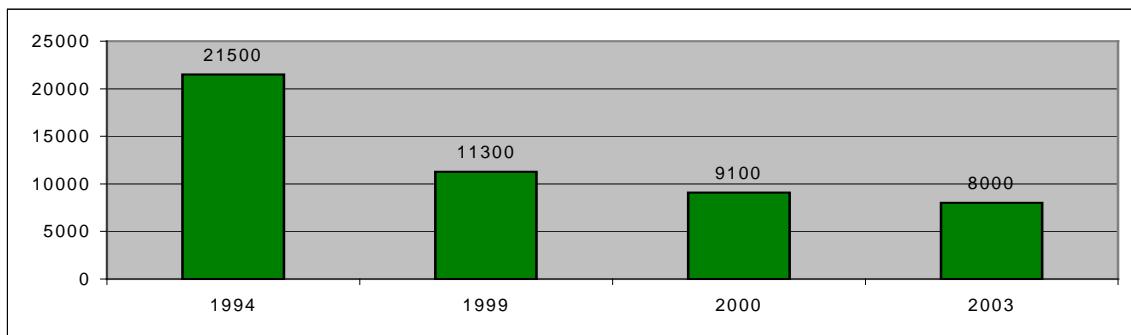
1.2.3.2 Une production en disparition

La production de haricot au Costa Rica est en crise depuis une dizaine d'années, ce qui se perçoit nettement par l'évolution des volumes de production et d'importation (Figure 1.13) et du nombre de producteurs (Figure 1.14). La production de haricot au Costa Rica est le fait principalement de petits producteurs : elle est aujourd'hui menacée dans son maintien, le pays s'approvisionnant à hauteur de plus de 75% sur les marchés internationaux (Salazar, 2003).

Figure 1.13. Evolution de la production et de l'importation de haricot au Costa Rica



(D'après les données du Centre National de la Production)

Figure 1.14. Evolution du nombre de producteurs de haricot au Costa Rica

(D'après (Salazar, 2003))

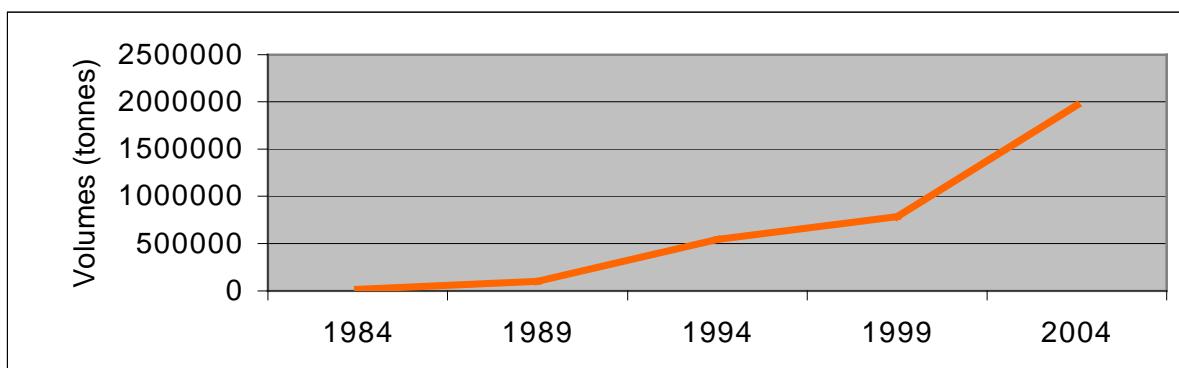
1.2.4 Ananas : une libéralisation préparée

1.2.4.1 Ouverture des frontières et retrait tardif des mesures publiques d'appui direct

La filière ananas ne dispose actuellement plus de soutiens publics spécifiques. Elle a toutefois bénéficié entre 1984 et 1999 de mécanismes douaniers et fiscaux qui ont favorisé l'installation de nombreuses firmes multinationales de production et exportation de l'ananas. Ces mécanismes ont vivement été critiqués par les organisations syndicales paysannes car ils n'encourageaient pas le développement de la production d'ananas par l'agriculture familiale et favorisaient au contraire le développement d'une agriculture industrielle.

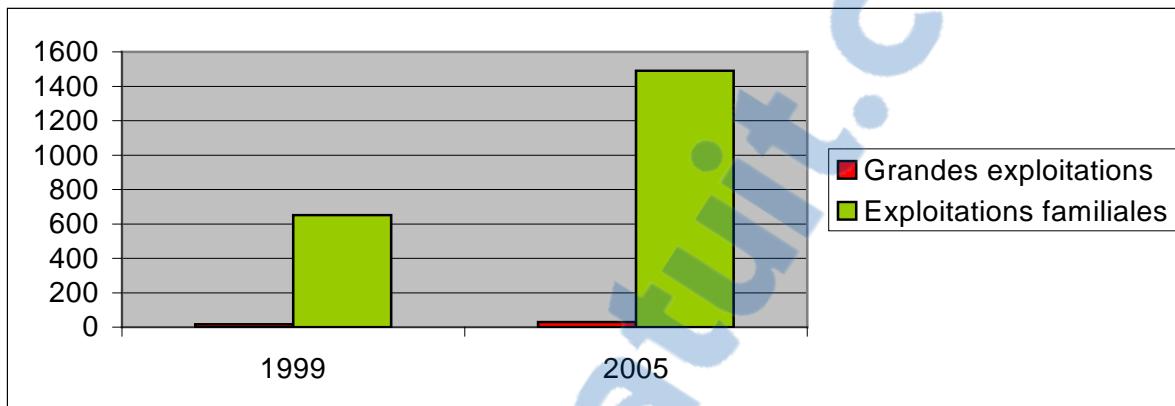
1.2.4.2 Une production en plein essor

Depuis une dizaine d'années, la production d'ananas pour l'exportation est en pleine expansion au Costa Rica. Cette forte expansion est liée à l'installation de grandes structures de production et au développement plus tardif de la production d'ananas au sein des exploitations familiales de taille plus modeste.

Figure 1.15. Evolution de la production d'ananas au Costa Rica (D'après (Chaves, 2004))

La production d'ananas au Costa Rica est duale : elle est aujourd'hui le fait d'une trentaine de firmes privées de production et d'environ 1500 producteurs agricoles familiaux. En général, les surfaces d'exploitation des firmes privées dépassent les 500 hectares et celles des producteurs familiaux ne dépassent pas les 5 ha.

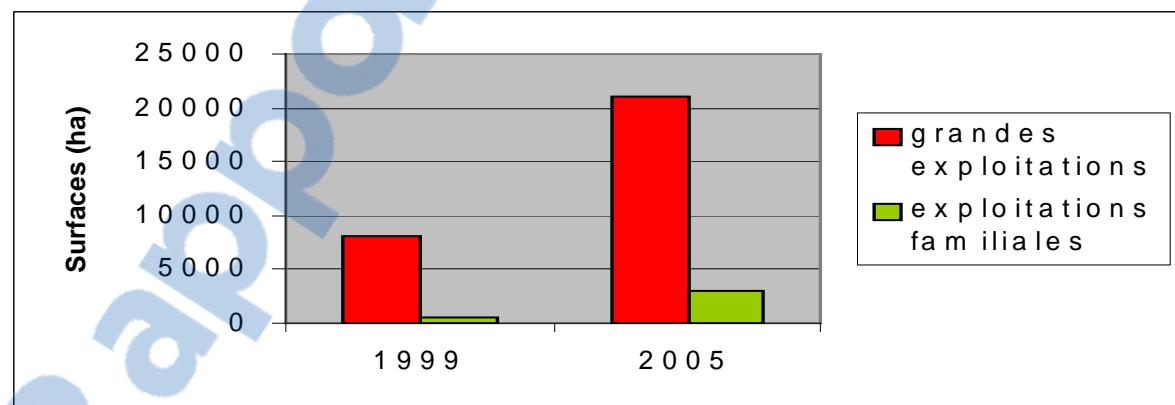
Figure 1.16. Evolution du nombre de producteurs d'ananas au Costa Rica



(D'après (Chaves, 2005))

En nombre, les grandes exploitations sont donc minoritaires, mais elles représentent la majorité des surfaces cultivées en ananas. En 1999, les surfaces détenues par les entreprises de production étaient évaluées à 8 000 ha, soit à 92% du total national ; en 2005 elles étaient estimées à près de 21 000 ha (Chaves, 2005).

Figure 1.17. Evolution des surfaces semées en ananas



(D'après (Chaves, 2005))

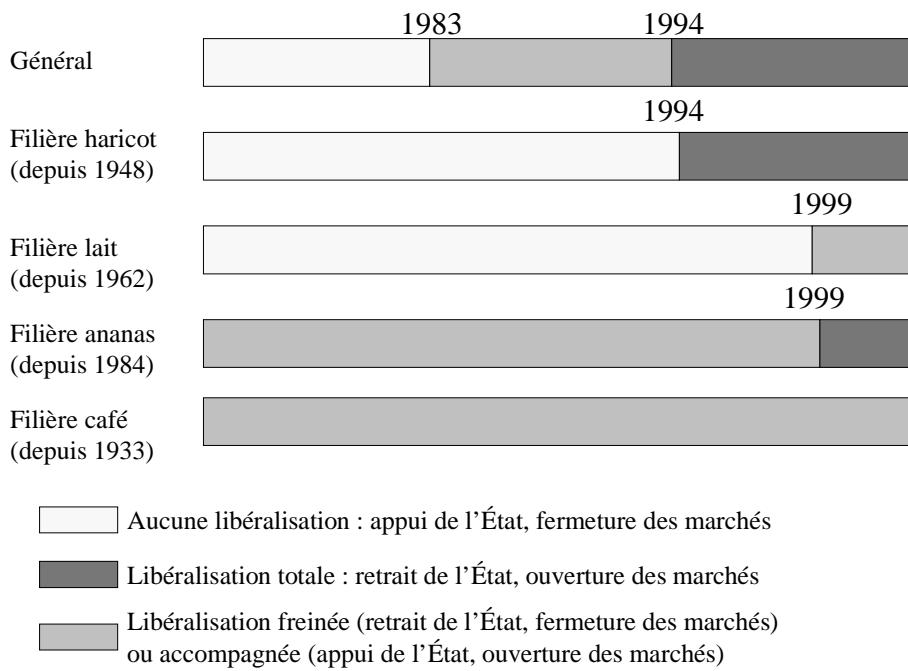
1.3 Des différences qui interrogent

Nos questions de recherche proviennent des observations que nous avons menées au Costa Rica, dont nous venons de présenter certains détails. Nous résumons ici les faits qui ont plus particulièrement retenu notre attention.

1.3.1 *Les faits observés : selon les filières, des changements différenciés*

La mise en perspective historique des interventions publiques n'est pas la même selon les niveaux étudiés. Si au niveau macro l'évolution des politiques publiques à destination du milieu rural est marquée par la mise en œuvre d'un processus de libéralisation économique, le retrait de l'Etat et l'ouverture des marchés ne se sont ni posés de la même façon ni effectués au même rythme selon les filières agricoles (niveaux méso). Actuellement, la libéralisation est effective dans le cas des filières haricot et ananas²⁰, mais elle reste accompagnée dans le cas de la filière café et même freinée dans le cas de la filière lait²¹. Ces différentiels sont représentés sur le schéma suivant.

Figure 1.18. Macro versus méso : des différentiels dans la mise en oeuvre de la libéralisation



²⁰ Les marchés de l'ananas et du haricot sont ouverts à l'exportation comme à l'importation, l'Etat s'est retiré du fonctionnement des marchés

²¹ La filière café continue à bénéficier de la régulation de l'Etat et la filière lait est protégée par un blocage des importations

Du fait des spécificités économiques liés aux marchés de destination, ces différentiels sont à comparer en considérant les filières deux à deux : haricot et lait d'un côté (marché national) ; et café et ananas de l'autre (marchés internationaux).

- En principe, la filière lait et la filière haricot auraient du ouvrir leurs frontières à l'importation en 1994, lors de l'adhésion du Costa Rica à l'OMC : dans les faits, cette ouverture n'a été effective que dans le cas de la filière haricot, la production nationale de lait bénéficiant aujourd'hui encore d'une protection tarifaire élevée.
- En principe toujours, le retrait de l'Etat de l'appui au fonctionnement des marchés aurait du avoir lieu en 1984, lors de la signature du premier Plan d'Ajustement Structurel : ce retrait n'est toujours pas d'actualité dans le cas de la filière café et a eu lieu tardivement, en 1999, dans le cas de la filière ananas.

La mise en œuvre des politiques économiques de libéralisation ne recouvre donc pas les mêmes réalités selon les filières, du fait de l'existence de soutiens publics différenciés. Le changement institutionnel prend des formes différentes selon les niveaux d'analyse que l'on considère.

1.3.2 *Les questions soulevées : raisons et effets des différences observées*

Le constat précédent nous amène à nous interroger à la fois sur les raisons et les effets des différences observées. Ces deux interrogations constituent les deux questions empiriques de notre recherche : leur traitement donne lieu aux parties II et III de la thèse.

1.3.2.1 *Participation des organisations aux changements*

Notre interrogation portant sur les raisons des différences observées peut se résumer comme suit : « *Comment expliquer que certaines filières agricoles affrontent seules la libéralisation quand d'autres bénéficient de mesures politiques d'accompagnement, voire de frein à la libéralisation ?* ». Il s'agit de comprendre la dynamique par laquelle se produisent les changements institutionnels au sein des filières. Le déroulement de la deuxième partie de la thèse montre que la participation des organisations agricoles aux processus d'élaboration des politiques publiques propres aux filières explique de manière satisfaisante l'existence de soutiens publics différenciés.

1.3.2.2 *Adaptation des organisations aux changements*

Notre interrogation portant sur les effets des différences observés peut se résumer comme suit : « *Comment les différences entre filières de soutiens publics se traduisent-elles sur le fonctionnement économique des filières et plus particulièrement sur celui des organisations ?* ». Il s'agit de comprendre les effets des changements institutionnels décrits. La troisième partie de la thèse montre que les organisations, face à un même changement institutionnel, optent pour des comportements stratégiques différents.

1.3.2.3 *Ce que nous entendons par changement*

La deuxième partie de la thèse propose une analyse de la participation des organisations au changement, quant la troisième partie se concentre sur l'adaptation des organisations au changement. Jusqu'à présent, nous avons principalement appréhendé le changement au travers de l'évolution des dispositifs publics d'intervention, ce qui nous a permis de distinguer le changement se produisant au niveau macro (pays) de ceux ayant lieu aux niveaux mésos (filières). La reconnaissance, selon les filières, de changements différents nous conduit à postuler l'existence d'environnements institutionnels propres aux filières étudiées. Dans la suite, de façon à mieux saisir les environnements dans lesquels évoluent les organisations, nous optons pour une analyse plus large du changement : nous le caractérisons à la fois par l'évolution des dispositifs publics d'intervention et par celle, liée, du positionnement des acteurs privés et publics.

2 Chapitre 2. Mise en perspective théorique de la question des organisations agricoles face aux changements institutionnels.

Nous livrons dans ce chapitre une revue de la littérature sur la question de la participation et de l'adaptation des organisations aux évolutions de leurs environnements. Nous explorons d'abord une littérature qui s'est construite à partir de l'observation des organisations de producteurs agricoles, des syndicats paysans et/ou des organisations professionnelles agricoles dans les pays en voie de développement et qui, par un mouvement de montée en généralité, est à même aujourd'hui de proposer des grilles d'analyse des organisations agricoles : nous nous appuyons sur cette littérature pour définir ce que nous entendons par « organisations agricoles ». Nous présentons ensuite la théorie du changement institutionnel, qui positionne les interactions entre organisations et institutions au cœur de l'analyse, ce qui en fait une théorie particulièrement adaptée au traitement de nos questions. Nous insistons sur les notions de modèles mentaux, de dépendance au sentier et d'apprentissage, qui constituent des éléments essentiels de la théorie du changement institutionnel : nous montrons ainsi que certaines des propositions faites dans le cadre de l'économie néo-institutionnelle sont tout à fait stimulantes intellectuellement mais manquent encore de validations empiriques. Nous abordons ensuite une revue de la littérature théorique portant sur les facteurs potentiellement explicatifs de la plus ou moins grande réussite des organisations, en nous appuyant sur l'approche de l'action collective et sur celle des ressources. Enfin, nous clarifions notre positionnement et précisons l'apport de notre recherche.

2.1 Une reconnaissance croissante du rôle des organisations agricoles

Dans la littérature, les organisations qui interviennent dans le domaine agricole sont désignées sous différents vocables : « *organisations paysannes* » (DeJanvry et Sadoulet, 2003; Haubert, 1997; Mercoiret et al., 1997) ; « *organisations de producteurs ruraux* » (Bosc et al., 2001; Collion et Rondot, 2001) ; « *organisations de producteurs* » (WorldBank, 2007) ; « *organisations paysannes et rurales* » (Diaz et al., 2004; Mercoiret et al., 2006). Dans la thèse, nous avons choisi d'utiliser le terme plus général « *d'organisations agricoles* » pour désigner à la fois les organisations de producteurs agricoles dont l'activité est principalement

tournée vers la commercialisation de produits agricoles (exemple des coopératives); et les organisations professionnelles agricoles, dont l'activité s'oriente davantage vers la défense d'intérêts politiques (exemple des syndicats et associations professionnelles), que ces intérêts représentent ceux des producteurs ou d'autres types d'acteurs (transformateurs, exportateurs, importateurs, distributeurs...).

2.1.1 L'importance des organisations dans l'agriculture pour le développement

De nombreux auteurs s'accordent à souligner une importance croissante des organisations dans les dynamiques de développement et plus particulièrement dans un contexte économique marqué par l'ouverture des marchés (Staatz, 1989; Stockbridge, 2003). Le rapport de la Banque Mondiale sur le Développement dans le Monde en 2008 évoque la montée en puissance des organisations de producteurs dans un monde où « *la compétitivité est devenue la condition de survie* » (WorldBank, 2007).

2.1.1.1 Des organisations qui se définissent par la poursuite d'une finalité commune

La littérature sur les organisations agricoles est vaste, mais la plupart des auteurs reconnaissent l'idée d'un objectif commun : l'organisation est alors définie comme étant « *une coopération d'individus pour résoudre un problème en commun ou poursuivre un objectif en commun* » (Stockbridge, 2003) ; et la définition même de l'organisation passe par « *l'existence d'un intérêt partagé* » par les membres de l'organisation (Olson, 1978). Ces objectifs communs peuvent être : une gestion plus efficace des ressources ; un accroissement de l'accès aux ressources, aux services et aux marchés ; l'influence des processus de décision (DeJanvry et Sadoulet, 2003). Nous affirmons, en première lecture, que la finalité générale des organisations agricoles est l'amélioration des conditions de vie des producteurs agricoles, ce qui peut ensuite se décliner en objectifs plus particuliers selon les orientations des organisations (amélioration des conditions de l'accès aux marchés des producteurs, gain de parts de marché au sein des filières, défense des intérêts des producteurs agricoles, etc.).

2.1.1.2 Des organisations qui se positionnent à l'interface entre les producteurs et leur environnement

La thèse porte sur les relations entre les organisations et leur environnement : nous nous sommes donc intéressés à la littérature qui considère les organisations comme un mode de

relation de l'individu à l'environnement (Mercoiret et al., 2006) et qui analyse les relations des organisations vers l'extérieur. Il s'agit donc bien de déplacer l'objet d'étude des organisations vers « *le système organisation/ environnement* » (Friedberg, 1993) et l'analyse des relations des organisations avec les acteurs de l'environnement a une place centrale dans la thèse. Les organisations peuvent être définies comme « *un système d'action que se donne la société locale pour médiatiser ses relations avec les acteurs de l'environnement* » (Crozier et Friedberg, 1977) et en cela les organisations sont une réponse aux contraintes de l'environnement (Mercoiret et Mfou'ou, 2006). Les producteurs, au travers des organisations, intègrent un « *nouveau mode économique et social de régulation* » (Collion et Rondot, 2001), les organisations occupant une « *fonction de coordination* » primordiale (Bosc et al., 2001) dans le système Etat/ société/ marché. Les organisations occupent une position « *d'intermédiaires entre les producteurs et le reste de la société* » (Stockbridge 2003).

2.1.1.3 Des organisations qui assurent des rôles pluriels

Les travaux portant sur les organisations de producteurs agricoles ont coutume de distinguer différents types de fonctions : les travaux de Moyano s'appuient sur une dichotomie entre les organisations revendicatives, qui centrent leurs activités sur la défense et la représentation d'intérêts et les organisations non revendicatives qui adressent les activités productives (Moyano, 1988) ; les travaux de Stockbridge évoquent les rôles des organisations, qui peuvent relever de fonctions d'ordre technico-économique (fourniture de services privés), d'ordre politique (défense et représentation d'intérêts) ou encore d'ordre social (réponses aux besoins locaux, souvent en situation d'absence de services publics) (Stockbridge, 2003) ; d'autres travaux reprennent en partie cette typologie des fonctions et y ajoutent la gestion des ressources naturelles comme un quatrième type (DeJanvry et Sadoulet, 2003; Mercoiret et al., 2006). Par rapport à l'analyse en dynamique des relations de l'organisation à son environnement, deux orientations ressortent dans la littérature empirique : les organisations agricoles cherchent d'une part à accompagner les changements qui s'opèrent ; et d'autre part à négocier les conditions de ces changements. L'accompagnement du changement se fait avant tout par des fonctions d'ordre technico-économique ; quant à la négociation du changement, elle a trait essentiellement aux fonctions d'ordre politique. Dans la thèse, nous proposons de distinguer les organisations « à vocation économique » de celles « à vocation politique »²². L'utilisation de cette dichotomie est réductrice par rapport à la réalité, où les frontières entre

²² En cela, nous nous inspirons largement de la dichotomie proposée par Moyano (Moyano, 1988).

sphères politique et économique sont bien évidemment poreuses²³, mais elle est utile à notre analyse dans le sens où elle permet de se concentrer successivement sur deux questions. Par ailleurs, le recours à cette dichotomie ne nous empêche pas d'analyser, au cas par cas, l'ensemble des fonctions assurées par les organisations : nous montrons ainsi que les organisations à vocation politique ont tendance à diversifier leurs fonctions vers l'économique (fourniture de services privés à leurs membres); et que certaines des organisations à vocation économique assument également des fonctions d'ordre politique et de développement local.

2.1.2 Vers une caractérisation des organisations agricoles

Les organisations agricoles sont donc des objets complexes, qui correspondent à des objectifs particuliers différents, recouvrent différentes fonctions, mais également différents statuts, niveaux d'interventions et types de biens produits.

2.1.2.1 Des statuts légaux différents

Les organisations agricoles peuvent recouvrir des formes légales différentes (DeJanvry et Sadoulet, 2003). Parmi les organisations avec lesquelles nous avons travaillé, nous avions des coopératives, des associations (de producteurs ou même de structures privées), des centres agricoles cantonaux, des chambres, des fédérations ou encore des syndicats paysans.

2.1.2.2 Des niveaux de structuration différents

Une organisation peut intervenir uniquement au niveau local, mais peut également se situer à des niveaux plus agrégés (régional, national, voire même international). Le fait que l'organisation intervienne à ces niveaux plus agrégés peut être lié à l'appartenance de l'organisation à une structure d'ordre régional ou national (exemple de certaines associations, des fédérations et des chambres). Par ailleurs, les fonctions des organisations sont souvent liées à leur niveau d'intervention : la fonction de défense des intérêts se situe souvent au niveau national, alors que les fonctions technico-économiques correspondent davantage aux niveaux locaux et régionaux.

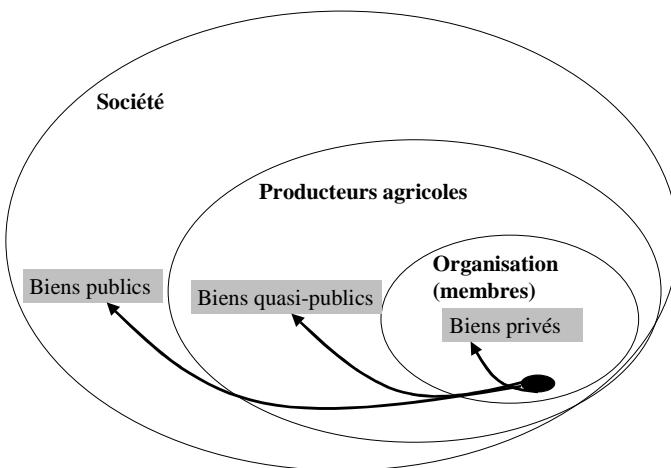
²³ Par exemple, les activités d'une organisation à vocation majoritairement politique auront forcément des retombées économiques ; et une organisation à vocation économique peut être amenée à se mobiliser politiquement.

2.1.2.3 Des biens produits variés

Les biens produits par les organisations peuvent être de différents types (DeJanvry et Sadoulet, 2003; Olson, 1978), selon à qui ils bénéficient (voir Figure 2.1) :

- Biens publics (présentant les caractéristiques de non excluabilité et non rivalité au niveau de la société) s'ils bénéficient à l'ensemble de la population, comme dans le cas des organisations menant des activités environnementales.
- Biens quasi-publics (présentant les caractéristiques de non excluabilité et non rivalité au niveau des producteurs) s'ils bénéficient à un ensemble de producteurs agricoles, membres ou non de l'organisation, comme dans le cas des organisations menant des activités de représentation et défense des intérêts des producteurs.
- Les biens privés (présentant les caractéristiques d'excluabilité) s'ils bénéficient exclusivement aux producteurs membres de l'organisation, comme dans le cas des organisations menant des activités de transformation et de commercialisation des produits.

Figure 2.1. Types de biens produits par les organisations agricoles



2.1.2.4 Proposition d'une grille de caractérisation des organisations

Sur la base de cette revue de littérature portant spécifiquement sur les organisations agricoles, nous proposons ici une grille de caractérisation des organisations, qui nous sert de guide pour la présentation des organisations avec lesquelles nous avons travaillé. La dichotomie organisation « à vocation politique ou économique » différencie certains critères tels que :

- Les statuts des organisations. Les coopératives et associations de producteurs correspondent davantage aux organisations à vocation économique ; alors que les

chambres, fédérations et autres syndicats sont des formes plus fréquentes dans le cas des organisations à vocation politique.

- Les objectifs poursuivis par les organisations. Une organisation à vocation politique cherchera à influencer les processus de décision en la faveur des producteurs, alors qu'une organisation à vocation économique cherchera davantage à insérer les produits sur certains marchés et à gagner des parts de marché en étant plus compétitive.
- Les types de biens produits par les organisations. L'obtention de soutien public est un bien quasi-public ; la transformation et mise en marché des produits est un bien privé.
- Les niveaux d'intervention des organisations. Les organisations à vocation politique interviennent plutôt au niveau national, alors que les organisations à vocation économique ont toujours une base d'action au niveau local, qui peut impliquer une structuration régionale voire nationale.

Cette première grille d'analyse des organisations est résumée dans le tableau suivant.

Figure 2.2. Première caractérisation des organisations agricoles

Organisations...	...à vocation économique	...à vocation politique
Objectif	Insertion des produits sur les marchés	Obtention de mesures de soutiens politiques
Type de bien produit	Bien privé	Bien quasi-public
Niveau d'intervention	Local	National
Statut	Associations, coopératives	Chambres, syndicats, fédérations

La littérature portant spécifiquement sur le rôle des organisations agricoles dans le contexte actuel contribue à souligner les rôles pluriels que jouent ces organisations et à insister sur la diversité des formes d'action collective rencontrées. Les grilles proposées permettent de caractériser assez précisément les organisations agricoles, en rendant compte de leur diversité et complexité. Ces grilles sont toutefois insuffisantes pour répondre à la question des conditions sous lesquelles les organisations peuvent permettre aux producteurs un maintien dans le contexte actuel. Nous proposons de compléter ces approches par la prise en compte d'autres éléments, tels les ressources des organisations, que ces ressources soient cognitives (modèles mentaux), historiques (trajectoires), financières, humaines ou techniques. Nous postulons que la prise en compte de ces éléments permet de mieux saisir l'hétérogénéité des comportements des organisations par rapport à leurs environnements.

2.2 L'approche du changement institutionnel

Notre étude porte sur les comportements des organisations agricoles face aux changements de leurs environnements et se propose de répondre aux deux questions générales de la participation et de l'adaptation des organisations à ces changements. L'approche du changement institutionnel de North fournit des outils qui nous paraissent pertinents par rapport à ces deux questions. Nous proposons ici une revue de la littérature sur la façon dont les interactions entre organisations et institutions sont abordées dans la littérature économique institutionnelle et insistons ensuite sur les concepts de modèles mentaux, de dépendance au sentier et d'apprentissage, présents dans cette littérature.

2.2.1 *Les interactions entre organisations et institutions*

Nous présentons ici la façon dont l'économie institutionnelle analyse la dynamique des relations entre institutions et organisations. Nous commençons par définir le concept d'institutions, avant de présenter quelques éléments des travaux qui analysent l'influence des institutions sur les organisations d'une part et celle des organisations sur les institutions d'autre part.

2.2.1.1 *Les institutions dans la théorie économique*

C'est en se positionnant en réaction aux hypothèses et démarches du courant de l'économie néoclassique qu'un courant institutionnel va se développer (Colin, 1990). La démarche de l'économie néoclassique est avant tout statique (étude d'équilibres) et centrée sur l'individu. Celle de l'économie institutionnelle tend au contraire à élargir le spectre de l'économie par des analyses dynamiques (étude de processus évolutifs) dans lesquelles les individus sont enchaînés dans des systèmes socioculturels historiquement constitués. Par ailleurs, l'économie néoclassique s'appuie sur des postulats d'absence d'incertitude (hypothèse environnementale) et de rationalité substantive (hypothèse comportementale) quand la plupart des auteurs de l'économie institutionnelle optent pour des hypothèses d'incertitude et de rationalité procédurale.

L'économie institutionnelle se caractérise toutefois par une variété de démarches :

- L'institutionnalisme américain se développe à la fin du dix-neuvième siècle, à partir des travaux de Veblen, Hamilton et Commons (Commons, 1936; Hamilton, 1932; Veblen, 1898). Il accorde une place centrale aux concepts d'institutions, d'évolution et

d'habitudes. Il sera rebaptisé vieille économie institutionnelle (VEI) à partir du milieu du vingtième siècle. Par les travaux de Hodgson, on assiste actuellement à un « *renouveau* » de la VEI (Chavance, 2007).

- La nouvelle économie institutionnelle (NEI), qui prolonge les travaux de Coase (Coase, 1937; Coase, 1960), a donné naissance à une branche micro-analytique (Williamson, 1979) et à une deuxième branche macro-analytique (North, 1990). Les concepts centraux sont ceux d'institutions, d'organisations et de coûts de transaction.

Si le concept d'institution revient de façon centrale pour éclairer la question de la coordination des actions des agents économiques dans la VEI comme dans la NEI, il ne recouvre cependant pas les mêmes significations²⁴ (DiMaggio et Powell, 1997) :

- Dans la VEI, les institutions sont définies comme un ensemble de relations entre individus qui définit les droits et les libertés de chacun et donc comme un système de contrôle collectif des actions individuelles. Commons définit ainsi une institution comme une « *action collective de contrôle de l'action individuelle* » (Commons, 1936, p246). Par ailleurs, le rôle de l'habitude et de la cognition sont souvent soulignés dans l'existence d'une institution : Veblen définit ainsi les institutions comme « *un ensemble d'habitudes de pensée partagées par la plupart des hommes* » (Veblen 1909, p626, cité par (Hodgson, 2006)) et Hamilton comme « *une façon de penser ou d'agir qui est encastree dans les habitudes et les coutumes d'un peuple* » (Hamilton, 1932, p84, cité par (Hodgson, 1998)). Issu de la tradition de la vieille économie institutionnelle, Hodgson opte pour une définition plus large des institutions²⁵, comme « *un ensemble de règles qui structurent les interactions sociales* » (Hodgson, 2006, p2) et insiste sur le « *renforcement mutuel* » entre institutions et habitudes (Hodgson, 1998, p180).
- Au sein de la NEI, la plupart des auteurs optent pour une définition fonctionnelle des institutions, abordées comme un ensemble des règles qui délimitent le comportement des acteurs : il peut s'agir de façon très générale des « *règles du jeu d'une société* » (North 1990, p3), ou de façon plus précise des « *contraintes construites par l'homme qui délimitent les interactions entre hommes* » (North 1990, p3). Dans la thèse, nous nous appuyons sur cette dernière définition, car elle nous paraît doublement structurante : d'un côté les institutions fonctionnent comme des contraintes et

²⁴ Cette incapacité à définir positivement l'institution a été reprochée aux institutionnalistes .

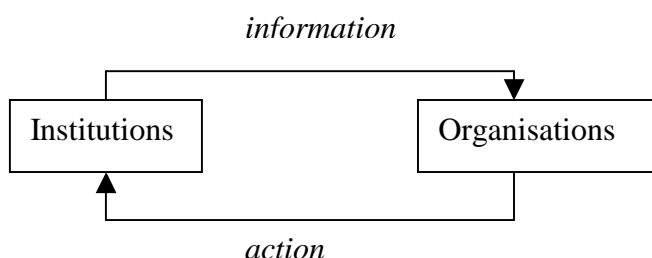
²⁵ Par différents aspects, l'approche institutionnelle de cet auteur se rapproche de celle développée par North. L'auteur pointe l'existence de domaines de convergence entre la VEI et la NEI.

délimitent le champ des actions possibles, ce qui nous permettra de les étudier comme données exogènes par rapport aux comportements des acteurs dans la partie III ; d'un autre côté elles ont été mises en place par l'homme, ce qui nous permettra de les étudier comme données endogènes dans la partie II.

Au-delà de la diversité des manières de concevoir l'institution, les définitions avancées dans la littérature en économie institutionnelle présentent tout de même d'importantes similarités, dans le fait qu'elles intègrent les interactions entre agents et que les institutions sont appréhendées comme des règles qui régulent les comportements et ainsi réduisent l'incertitude de l'environnement.

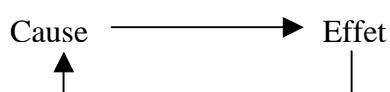
Les interactions entre institutions et acteurs sociaux peuvent être représentées par la boucle information-action (Hodgson, 1998, p176). Nous avons choisi de traiter les organisations comme des acteurs et non comme des institutions. Dans les écrits de North, il y a ubiquité entre les concepts d'organisations et d'institutions (Hodgson, 2006), les organisations étant elles mêmes porteuses de règles par rapport auxquelles les individus coordonnent leurs actions. Considérer les organisations comme des acteurs et non comme des institutions est donc une abstraction conceptuelle, que nous justifions par le fait que nous analysons le fonctionnement en externe des organisations, que nous nous intéressons à des ensembles institutionnels larges.

Figure 2.3 : Les interactions entre organisations et institutions (d'après Hodgson, 1998)



Dans ce schéma, les institutions résultent des actions organisationnelles, mais elles conditionnent à leur tour les organisations par les informations (normes, règles, routines) qu'elles représentent : la forme de causalité pour laquelle nous optons est cumulative, dans le sens où la relation de causalité peut être définie par le retour de l'effet sur la cause.

Figure 2.4. La causalité cumulative



La prise en compte d'un schéma d'interactions entre acteurs (les organisations dans notre cas) et institutions pose le problème du « *retour à l'infini* » du cycle (Hodgson, 2002). Pour les besoins de l'analyse, nous interrompons ce cycle de manière arbitraire, ce qui nous permet de distinguer deux types de questions :

- Q1. Celles qui s'intéressent à la façon dont les organisations influencent la création d'institutions nouvelles, et qui endogénisent donc les institutions.
- Q2. Celles qui analysent la façon dont les institutions, prises comme des données exogènes, influencent le comportement des organisations.

2.2.1.2 Influence des institutions sur les organisations

Les travaux portant sur les effets du changement institutionnel analysent les choix stratégiques des acteurs dans un contexte institutionnel donné : ils permettent de traiter de la question de l'adaptation des acteurs aux institutions (et au changement de ces institutions), qui sont prises en compte comme des données exogènes. L'analyse de leur effet sur le comportement des acteurs passe souvent par deux étapes : une première étape de description de l'environnement institutionnel et de son évolution ; et une deuxième étape d'analyse du jeu des acteurs en regard de cet environnement.

L'ensemble des institutions qui constraint les actions d'un individu définit son environnement institutionnel. Nous présentons ici différentes façons d'appréhender l'environnement institutionnel qui donnent lieu à différentes façons d'en analyser l'influence :

- Chez Williamson, quatre niveaux d'analyse sont distingués : l'encastrement social, composé de l'ensemble des institutions informelles ; l'environnement institutionnel qui correspond à l'ensemble des règles formelles ; la gouvernance où se déroulent les jeux et se mettent en place les arrangements institutionnels ; et le niveau propre à l'emploi et à l'allocation des ressources (Williamson, 1979). Le niveau de la gouvernance, sur lequel Williamson positionne plus particulièrement son analyse en terme de coûts de transactions, est donc situé en dessous de l'environnement institutionnel, lui-même encastré dans un ensemble de règles informelles.
- Chez North, l'environnement institutionnel est défini plus largement : il englobe notamment à la fois les institutions formelles et informelles. Les contraintes informelles sont transmises socialement, elles relèvent de la culture, des normes sociales ou encore des conventions (North, 1990, p 36-37), elles évoluent lentement et constituent un élément important de la dépendance au sentier (North 1990, p 44). Les

contraintes formelles quant à elles correspondent aux règles politiques, judiciaires, économiques (North, 1990, p 47), elles peuvent être amenées à changer rapidement, leur fonction est de faciliter les échanges politiques et économiques. Du point de vue des architectures utilisées, la principale différence entre les analyses de North et Williamson tient au fait que Williamson investit spécifiquement le niveau des arrangements institutionnels quand North s'intéresse davantage aux interactions existantes entre arrangements et environnements institutionnels, contribuant ainsi à endogénérer l'environnement.

En économie néo-institutionnelle, la plupart des travaux qui étudient la façon dont le comportement s'adapte aux institutions sont menés par des analyses comparatives des coûts de transaction et reposent sur la notion de calcul : ils analysent l'impact d'environnements institutionnels différents²⁶ sur les arrangements institutionnels mis en place, qui sont ceux qui réduisent au maximum les coûts de transaction (North et Thomas, 1973). Une partie plus minoritaire des travaux menés en économie institutionnelle fait reposer la relation entre comportement et institutions sur les notions de calcul et de culture : les acteurs calculent sur la base de leurs intérêts, mais sont également équipés de visions du monde différentes selon leurs positions sociétales, imprégnés de cultures qui façonnent leurs comportements (North, 2005; Ostrom, 1991; Ostrom, 2000).

2.2.1.3 *Influence des organisations sur les institutions*

Les travaux portant sur les mécanismes de la mise en place des institutions analysent le plus souvent les interactions entre acteurs collectifs (Nugent et Lin, 1995). North insiste sur le rôle déterminant des organisations dans la dynamique du changement institutionnel (North 1990). Selon les auteurs, le point de départ du changement institutionnel peut être une situation avérée d'inefficacité ou de conflits :

- Pour certains auteurs, le changement institutionnel permet de résoudre un problème de coordination entre acteurs (vision fonctionnelle des institutions), dès lors que les institutions s'avèrent inefficaces (North et Thomas, 1973; Williamson, 1996).
- Pour d'autres auteurs²⁷, le changement institutionnel permet de régulariser les conflits d'intérêts et de pouvoir. Les institutions impliquent une répartition particulière du

²⁶ Entre pays différents ou entre périodes différentes par exemple.

²⁷ Dans les écrits de North antérieurs à 1990, on retrouve la vision fonctionnelle des institutions (le changement institutionnel est guidé par la recherche d'efficacité, par la réduction des coûts de transaction) ; l'auteur va

pouvoir et des richesses au sein d'une société (Bardhan, 2001), ce qui peut créer des conflits d'intérêts (North, 1990) et donner lieu à l'émergence de nouvelles institutions. Nous présentons ici les cinq propositions principales présentes dans l'approche du changement institutionnel proposée par North, sur lesquelles l'auteur revient fréquemment :

- Proposition 1. Le changement institutionnel résulte d'interactions permanentes entre organisations et institutions²⁸. Ces interactions font que les organisations s'adaptent aux règles du jeu en même temps qu'elles les façonnent par leur action.
- Proposition 2. Le changement institutionnel naît dans un contexte de concurrence entre les organisations. Les organisations interagissent dans un « *contexte économique de rareté et donc de concurrence* » (North 1995, p23), qui les oblige à « *continuellement investir dans les compétences et les connaissances pour survivre* » (North 1995, p23).
- Proposition 3. L'environnement institutionnel façonne le changement institutionnel. Le cadre institutionnel « *apporte les incitations qui dictent les types de compétences et de connaissances* » (North 1995, p23) nécessaires au changement.
- Proposition 4. Le changement institutionnel est graduel, il se fait selon une logique de dépendance au sentier.
- Proposition 5. Le changement institutionnel dépend des perceptions mentales : il provient de la perception par les individus « *d'opportunités nouvelles* » (North, 1995, p23), qui va orienter leurs choix et graduellement altérer les institutions. Comme les organisations sont motrices du changement, c'est plus particulièrement les perceptions des « *entrepreneurs des organisations* » qui sont déterminantes (North 2005, p87).

La partie suivante développement amplement les deux dernières.

2.2.2 Focus : modèles mentaux, dépendance au sentier et apprentissage

Dans cette partie, nous avons souhaité approfondir trois concepts théoriques présents dans l'approche du changement institutionnel, que nous utiliserons et discuterons au cours des parties II et III de la thèse, lors du traitement analytique de nos deux questions.

progressivement s'affranchir de cette vision en prenant en compte l'influence du contexte social sur le comportement.

²⁸ L'étude du changement institutionnel impose donc bien au préalable une distinction conceptuelle entre les institutions et les organisations.

2.2.2.1 Modèles mentaux

Nous présentons ici la façon dont la cognition, définie comme le processus social par lequel l'individu interprète son environnement et prend ses décisions, a été amenée dans l'analyse économique des comportements. Introduite par la VEI, la cognition n'a été analysée explicitement comme un déterminant du comportement que récemment, par la NEI : North, en utilisant le terme de « *modèle mental* » a donné naissance à une littérature qui analyse les choix des agents quand ces choix ne sont pas complètement compréhensibles au travers de la seule lecture de leur intérêt économique.

2.2.2.1.1 La cognition dans l'économie

Traditionnellement, les processus cognitifs ont été étudiés par les psychologues et les neurobiologistes²⁹. Ils ont été timidement introduits dans l'analyse économique au début du vingtième siècle, avant d'être repris et développés récemment. La théorie économique a besoin et se dote progressivement d'un cadre conceptuel pour comprendre comment les individus perçoivent leur environnement (Hodgson, 2002). On trouve les concepts « *d'habitudes de pensée* » dans la tradition de la vieille économie institutionnelle³⁰ (Veblen, 1898, p.376), de « *croyances* » dans les écrits de Hayek³¹ (Hayek, 1952), et plus tardivement de « *modèles mentaux* » dans la tradition de la nouvelle économie institutionnelle (Denzau et North, 1994; Knight et North, 1997; North, 2005).

2.2.2.1.2 Les modèles mentaux : leurs rôles, origines et dynamiques

Les apports de North sur la façon dont les modèles mentaux guident les choix individuels et collectifs (Denzau and North, 1994) et interagissent avec l'environnement institutionnel (North, 2005) ont été importants. Les modèles mentaux sont définis comme “*les représentations internes que les systèmes individuels cognitifs créent pour interpréter l'environnement*” (Denzau and North, 1994, p2). La façon dont ces modèles mentaux déterminent les choix individuels et collectifs et, au final, l'évolution des sociétés, a été mise en lumière : « *les modèles mentaux guident les choix et façonnent l'évolution des systèmes politiques et économiques* » (Denzau and North, 1994, p2). Plus particulièrement, North a

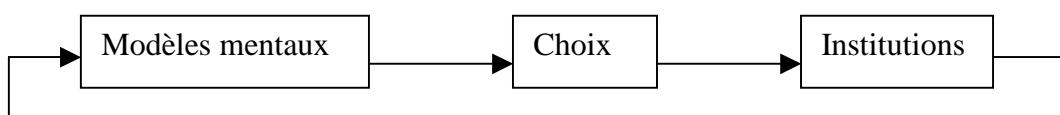
²⁹ En psychologie, la théorie de la forme postule qu'une personne interagit avec son environnement au travers de ses perceptions et actions.

³⁰ Les habitudes de pensée sont définies comme une propension ou une disposition à penser d'une certaine manière.

³¹ Les croyances chez Hayek sont analysées comme des constructions de l'esprit qui permettent aux humains d'interpréter leur environnement.

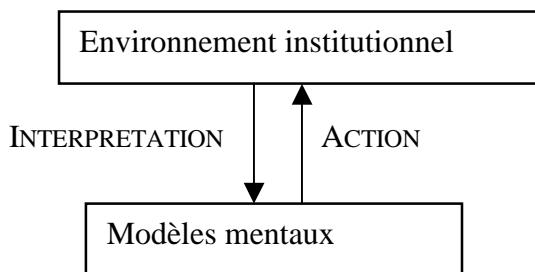
insisté sur les relations entre modèles mentaux et institutions, représentées graphiquement ci-dessous : « *les institutions sont la manifestation externe de ces représentations internes* » (North, 2005, p 49). En retour, les modèles mentaux sont soumis au changement, dans un processus d’interactions permanentes avec l’environnement institutionnel. North rejoint Hayek sur l’idée des décisions comme produits de systèmes de croyances sociétaux et culturels et évoque « *l’encastrement des modèles mentaux dans un contexte institutionnel et social* » (North, 2005, p 33). Les modèles mentaux sont fortement affectés par les interactions sociales (Knight and North, 1997).

Figure 2.5. Relations entre modèles mentaux et institutions



C'est par les interactions entre l'environnement institutionnel et les modèles mentaux, représentées ci-dessous, que se produit le changement institutionnel. Les modèles mentaux et les institutions sont constamment soumises au changement du fait de l'existence d'une dynamique permanente d'interactions entre environnement institutionnel et modèles mentaux.

Figure 2.6. Interactions entre environnement institutionnel et modèles mentaux



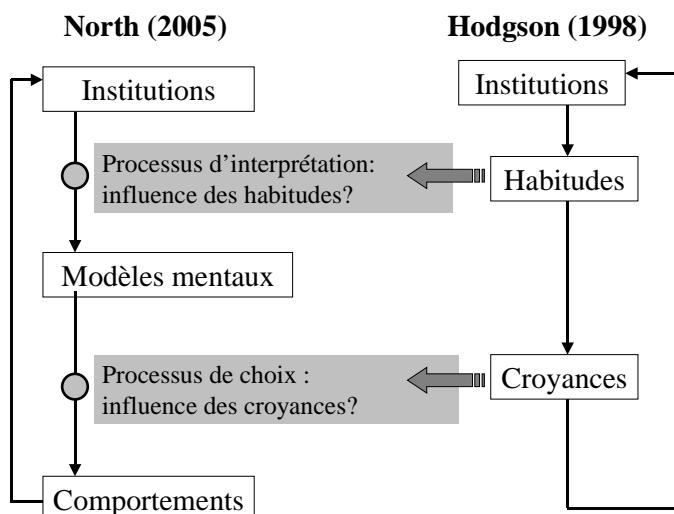
L'efficacité économique a toujours été le point de chute des propositions théoriques de North sur la façon dont les modèles mentaux affectent les choix stratégiques et les structures institutionnelles (Knight et North, 1997). De façon statique, prendre en compte les modèles mentaux permet d'expliquer et mieux comprendre les choix stratégiques faits par les agents économiques ; de façon dynamique, prendre en compte l'évolution des modèles mentaux permet d'expliquer et mieux comprendre les changements économiques.

2.2.2.1.3 Relations conceptuelles entre modèles mentaux et autres concepts économiques

L'étude des modèles mentaux conduit à discuter de l'existence de liens conceptuels avec des concepts économiques clés comme la rationalité, les habitudes et les croyances.

Reconnaitre l'importance des modèles mentaux dans l'action revient à opter pour un postulat de rationalité limitée (Simon, 1957) : l'action ne suit pas une règle rigide d'optimisation et peut même se faire à l'encontre des intérêts économiques objectifs, sur la base d'éléments subjectifs, du fait de capacités cognitives limitées. L'action se fait d'autant plus en prenant appui sur ces éléments subjectifs que l'environnement est incertain et que les situations de choix sont complexes (Knight et North, 1997). La complexité des situations peut être liée : à l'incertitude quant aux gains du choix ; à la faible fréquence du choix ; au fait enfin qu'il y ait peu d'information disponible (Denzau et North, 1994). Dans ces situations complexes, l'individu est obligé d'interpréter les éléments dont il dispose pour faire ses choix. Les modèles mentaux ne sont pas des habitudes car ils n'incluent pas directement l'idée d'une propension à penser ou agir; ils sont cependant fortement influencés par l'existence des habitudes de pensée. En fait, comme le représente la figure suivante, les modèles mentaux peuvent être analysés comme résultant des habitudes de pensée, définies dans la tradition de la vieille économie institutionnelle comme ce qui permet aux agents de « *percevoir et interpréter les données reçues par les sens* » (Hodgson, 1998, p 189).

Figure 2.7. Comparaison des mécanismes à l'œuvre chez North (2005) et Hodgson (1998)



Bien qu'ayant trait, de la même manière que les croyances, à des représentations de l'environnement (Hayek, 1952) et bien que gouvernant les choix (Bowles, 2004; Greif, 1994; Peirce, 1878), les modèles mentaux ne correspondent pas directement aux croyances (telles que définies dans la littérature théorique) car (i) les croyances dans les écrits de Hayek se réfèrent à la façon dont les agents perçoivent leur environnement en général (Hayek, 1952) alors que les modèles mentaux sont plus réflexifs et se réfèrent à la façon dont les agents

perçoivent les relations entre leurs actions et l'environnement³²; (ii) les croyances dans les écrits de Peirce ont une dimension normative (Peirce, 1877; Peirce, 1878), quand les modèles mentaux sont davantage positifs ; et (iii) les croyances dans les écrits de Greif sont des pensées partagées (Greif, 1994) alors que les modèles mentaux se réfèrent plutôt au niveau individuel³³.

2.2.2.1.4 Modèles mentaux individuels ou partagés

Le concept de modèle mental se réfère d'abord aux individus ; toutefois, nous avons vu que les modèles mentaux individuels étaient encastrés dans un environnement social et institutionnel. De ce fait, dans une société, les modèles mentaux des individus ont tendance à se ressembler et on peut considérer qu'il existe des « *modèles mentaux partagés* » (Denzau and North, 1994), cette conception étant à rapprocher de celle de croyances chez Greif. Dans la thèse, nous considérons : (i) que les modèles mentaux des producteurs individuels diffèrent d'une organisation à l'autre, mais présentent un degré important de convergence au sein de chaque organisation (existence de modèles mentaux partagés liés aux organisations) ; et (ii) que dans chaque organisation, le modèle mental individuel du dirigeant reflète le modèle mental partagé de l'organisation. Nous assimilons alors le modèle mental d'une organisation au modèle mental de son représentant. Il s'agit là d'une approximation méthodologique qui nous a permis d'étudier les modèles mentaux des organisations à partir des discours de leurs dirigeants. Ce choix se justifie d'autant plus que les comportements stratégiques des organisations sont souvent décidés par les dirigeants, qui ne sont pas forcément représentatifs des producteurs de l'organisation, mais qui ont très probablement été choisis pour leurs capacités spécifiques à résister, s'adapter et participer aux changements. Les dirigeants des organisations font ainsi souvent figure de « *leaders d'opinion* » : leurs opinions servent de référence aux agriculteurs (Moyano, 2000).

2.2.2.1.5 Un manque de validation empirique

Malgré l'existence d'un consensus au sein de l'économie néo-institutionnelle sur le besoin de pousser l'analyse sur les modèles mentaux, le rôle des ces modèles sur les comportements n'a pas été traité de manière précise dans la littérature empirique. Les propositions théoriques apportées ont donné naissance à une littérature empirique dans laquelle la cognition est

³²Cependant, cette définition du modèle mental est très proche de la définition que donne Bowles des croyances qui sont « *la compréhension des individus sur les relations entre une action et un résultat* » (Bowles, 2004).

³³Ici encore, la définition du modèle mental est très proche de la définition de croyances chez Bowles..

utilisée comme un concept « fourre tout », qui embrasse les croyances (Weymouth et Broz, 2006), la culture (Williams, 2005), les idées (Zweynert, 2005), les facteurs psychologiques (Henrekson et Dreber, 2005), les valeurs (Scarritt, 2006), les psychologies culturelles (Bird, 2007), etc. et où, à notre sens, les outils analytiques choisis ne permettent de tester précisément les propositions théoriques existantes. La plupart des auteurs insistent aujourd’hui encore sur le besoin de conduire des recherches empiriques à même de mieux comprendre les mécanismes à l’œuvre dans la perception de l’environnement par les agents (Hodgson, 2002; Ménard et Shirley, 2005). Une des contributions de cette thèse est de présenter une étude empirique qui permet de tester l’hypothèse théorique du rôle des modèles mentaux, en s’appuyant sur des outils qui nous permettent de caractériser les modèles mentaux et de décrire la façon dont ils influencent les choix stratégiques des organisations. Dans les paragraphes suivants, nous présentons les concepts de dépendance au sentier et d’apprentissage, en soulignant les relations que ces deux concepts entretiennent avec celui de modèle mental.

2.2.2.2 *Dépendance au sentier : continuité et changement*

La notion de *pathdependence*³⁴ constitue un des éléments essentiels de l’approche théorique du changement institutionnel. Dans sa version la plus frustre, la théorie de la dépendance au sentier se traduit par le fait que « *le passé compte* » (Dinar et Saleth, 2004) et que les choix actuels s’encastrent dans des occurrences passées (Collier et Collier, 1991). Des études comparatives historiques récentes mettent en évidence l’importance du concept de dépendance au sentier pour l’analyse des phénomènes économiques et politiques (Mahoney, 2000; Mahoney, 2001; Pierson, 2000; Thelen, 1999). Ces études montrent que les choix du présent se font selon l’héritage institutionnel du passé et mettent en évidence le fait que le changement se produit suivant une direction donnée, en empruntant un même sentier.

2.2.2.2.1 *Dépendance au sentier et reproduction institutionnelle*

La dépendance au sentier se caractérise par l’existence de mécanismes de reproduction, de « *blocage et d’auto-renforcement institutionnels* » (Hodgson 1998, p172). Ces mécanismes font que les choix des acteurs mènent à la mise en place d’institutions qui « *ont des propriétés d’auto-reproduction* » (Mahoney 2001, p111). Le choix d’une option particulière, effectué à

³⁴ Dans la thèse, nous optons pour une traduction de la « pathdependence » en français par la « *dépendance au sentier* ». Plus ponctuellement nous serons amenés à évoquer les « *sentiers de dépendance* ».

un moment donné, entraîne une certaine irréversibilité des phénomènes, en limitant le champ des choix futurs. La dépendance au sentier, par les blocages institutionnels qu'elle peut générer (Bardhan, 2001, p27 ; North, 1990, p94), peut conduire à des situations d'inefficacité (Hodgson, 1998; March et Olsen, 1984; Stiglitz, 1989).

2.2.2.2.2 *Explications de la dépendance au sentier*

Dans la littérature, on trouve trois explications alternatives à la dépendance au sentier : par le pouvoir ; par les coûts ; et par la cognition. La première explication est liée à l'existence de rapports de pouvoir : les institutions mises en place profitent à des organisations qui vont chercher à maintenir leur pouvoir en s'efforçant d'empêcher toute modification de ces institutions (North 1990), de façon à maintenir leurs avantages ; la survie même des organisations « *dépend de la perpétuation des dites institutions* » (North 2005, p77). Cet argument permet d'expliquer le fait qu'une institution persiste même si la plupart des individus préfèrent la changer, du moment qu'une élite en bénéficie et a suffisamment de force pour résister aux contestations. La deuxième explication est liée à la notion de coûts et à la mise en place de comportements adaptatifs ; elle renvoie à des effets d'apprentissage, de coordination, mais aussi de coûts liés aux investissements (Arthur, 1989; Arthur, 1994; Levi, 1997; Pierson, 2000). Une fois le sentier entamé, « *les coûts de retour sont très élevés* » (Levi 1997, p28), ce qui revient à reconnaître l'existence d'une dynamique dans laquelle les bénéfices relatifs d'un alignement par rapport à une déviance augmentent avec le temps (Pierson 2000, p252). De la même façon, la dépendance au sentier peut s'expliquer par des effets de coordination et notamment par le fait que les institutions ont tendance à être mobilisées du fait de phénomènes de persistance d'habitudes (Hodgson, 1998; Hodgson, 2002). La troisième explication est liée à l'existence d'interactions complexes entre cognition, institutions et organisations : les modèles mentaux évoluent lentement, ce qui constitue un « *facteur de continuité dans la société* » (Denzau et North, 1994). Nous montrons dans la thèse que ces trois types d'explications sont complémentaires et s'enrichissent mutuellement.

2.2.2.2.3 *Dynamique de la dépendance au sentier*

La plupart des auteurs ayant voulu décrire l'évolution des institutions se réfèrent à une dynamique à deux vitesses, où des périodes longues de changements graduels alternent avec des périodes courtes de changements radicaux (Denzau et North, 1994). Les longues périodes sont celles où la dépendance au sentier s'exprime clairement : il y a reproduction institutionnelle ; les courtes périodes sont celles au contraire où un autre sentier est entamé : il

y a innovation institutionnelle. Mahoney propose ainsi un schéma séquentiel qui permet de rendre compte des phénomènes de dépendance au sentier (Mahoney 2001, p 113). La dépendance au sentier est liée à l'existence de « *moments critiques* » (Mahoney, 2000; Mahoney, 2001; Pierson, 2000) au cours desquels un type institutionnel est choisi parmi différentes alternatives, ces moments étant suivis de phases longues de persistance structurelle au cours desquelles toutes les décisions prises reproduiront ce même type institutionnel.

La notion de dépendance au sentier peut s'appliquer à bien des cas mais elle trouve tout son intérêt face à des situations dans lesquelles on constate des résistances au changement, alors que l'environnement institutionnel a été modifié (persistances de comportements).

2.2.2.3 Apprentissage

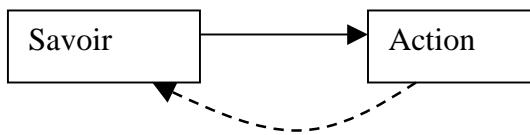
Dans cette partie, nous présentons la façon dont le concept d'apprentissage est pris en compte dans la littérature économique : nous nous appuyons plus particulièrement sur les notions d'apprentissage organisationnel (Argyris et Schon, 1978) et d'apprentissage collectif (Hatchuel, 1994), qui relient les niveaux individuel et organisationnel et supposent l'existence de savoirs propres à l'organisation. Le passage de l'apprentissage individuel au niveau collectif n'est pas immédiat (Argyris et Schon, 1978) : il se construit au travers de l'action collective (Livet et Thévenot, 1994). Cette littérature nous intéresse d'autant plus qu'elle fait écho aux approches théoriques de l'action collective : l'apprentissage collectif permet l'action collective, par la mobilisation de référentiels communs pour la décision ; et l'action collective permet l'apprentissage collectif, par la reconstruction commune des savoirs (Ostrom, 1998).

2.2.2.3.1 L'apprentissage, un processus cognitif

Parmi les auteurs ayant étudié l'apprentissage, deux perspectives se distinguent : une première dans laquelle l'étude des perceptions mentales est primordiale (perspective cognitive) et une deuxième dans laquelle l'observation des actions prime (perspective comportementale). Ces deux perspectives ne sont pas antinomiques et présentent même des complémentarités intéressantes. Dans la perspective cognitive, les savoirs, qui peuvent être définis comme des « *modes de représentation* » (Argyris et Schön 1978), sous-tendent les actions³⁵ ; les acteurs ont une attitude réflexive par rapport aux savoirs qu'ils mobilisent dans leurs actions, qui les amène en retour à réviser ces savoirs.

³⁵ De la même façon, Polanyi étudiait chez les individus la mobilisation du savoir dans l'action (Polanyi, 1967).

Figure 2.8. Perspective cognitive de l'apprentissage



Dans la perspective comportementale, le modèle d'action fait référence à l'existence de routines organisationnelles (March, 1991; March et Olsen, 1976; Simon, 1976), qui se modifient à partir de l'expérience. Ces routines ont toutefois à voir avec la cognition, dans la mesure où « *l'expérience nécessite une interprétation* » (March et Olsen, 1976). Dans les deux perspectives, l'apprentissage a donc lien à la façon dont la cognition évolue : c'est avant tout un processus cognitif (Hodgson, 1998; North, 1990; Schmid, 2004). Il peut se définir comme « *le développement de nouveaux modes de cognition* » (Hodgson, 1998), comme un processus par lequel les acteurs réactualisent les représentations qu'ils ont de l'environnement dans lequel ils évoluent. Ainsi, pour certains auteurs, le point de départ de tout processus d'apprentissage est lié à la perception d'un « *décalage entre les résultats observés et attendus* » : l'apprentissage organisationnel se définit alors comme un « *processus de correction de ce décalage* » (Argyris et Schon, 1978) et se met en place dès lors que « *les modèles mentaux échouent à prédire correctement* » (Denzau et North 1994).

2.2.2.3.2 De l'apprentissage simple à l'apprentissage complexe

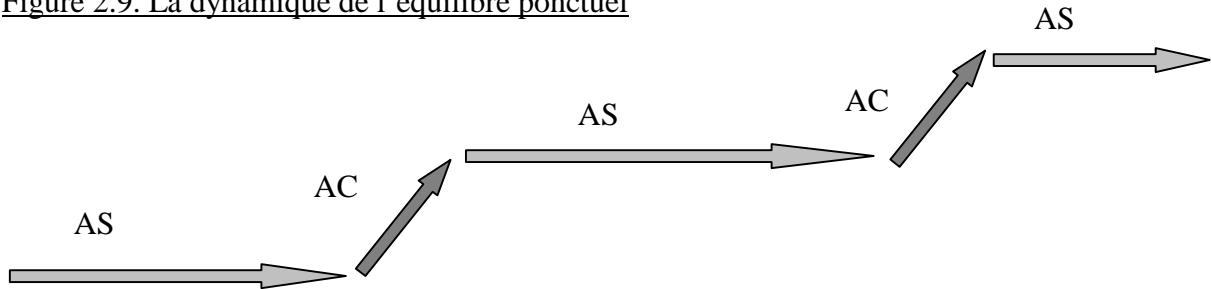
Dans la littérature, de nombreux travaux caractérisent l'apprentissage par des typologies. Ces typologies, bien que différentes, se ressemblent en ce qu'elles distinguent un apprentissage que nous qualifierons de « simple » d'un apprentissage « complexe ». La plupart des auteurs ayant étudié l'apprentissage le relient directement à l'expérience (Argyris et Schon, 1978; Denzau et North, 1994; March et Olsen, 1976; Simon, 1976). L'apprentissage façonné par les expériences directes de l'individu à son environnement est qualifié de « *direct* » ; celui relevant plus de l'origine socio-culturelle de l'individu est qualifié de « *indirect* », il est hérité (Denzau et North, 1994). Au sein de la perspective comportementale, l'accent est mis sur les différentes manières d'apprendre : « *l'exploitation* » renvoie à l'utilisation des compétences existantes « *l'exploration* » consiste au contraire à la recherche de compétences nouvelles ; (March, 1991). D'une manière similaire, au sein de la perspective cognitive, on différencie l'apprentissage qui se fait au sein d'une structure conceptuelle donnée de celui qui se fait au sein d'une structure conceptuelle nouvelle (Denzau et North, 1994). Cette distinction se retrouve dans les concepts d'apprentissages « *simple boucle et double boucle* » (Argyris,

1976), d'apprentissages « *adaptatifs et génératifs* » (Senge, 1990) et encore d'apprentissage « *de bas ou haut niveau* » (Slater et Narver, 1995). Dans tous les cas, l'apprentissage « simple » renvoie à une démarche de valorisation des connaissances présentes et implique des coûts relativement faibles et des possibilités d'obtention de gains à court terme ; et l'apprentissage que nous qualifions de « complexe », renvoie au contraire à une démarche d'innovation et de prise de risques, qui comporte des coûts importants mais livre des bénéfices à moyen ou long terme. Ces deux types d'apprentissage sont complémentaires et alternent dans le temps, ce qui permet à l'organisation de s'adapter aux modifications de son environnement.

2.2.2.3.3 Dynamique de l'apprentissage

Le processus d'apprentissage peut se décrire, comme nous avions décrit la dépendance de sentier, par une dynamique à double vitesse (Argyris, 1976; Denzau et North, 1994; March, 1991) : de longues périodes de changement graduel qui correspondent à un apprentissage simple (AS), ponctuées de courtes périodes de changement radical qui renvoient à un apprentissage complexe (AC).

Figure 2.9. La dynamique de l'équilibre ponctuel



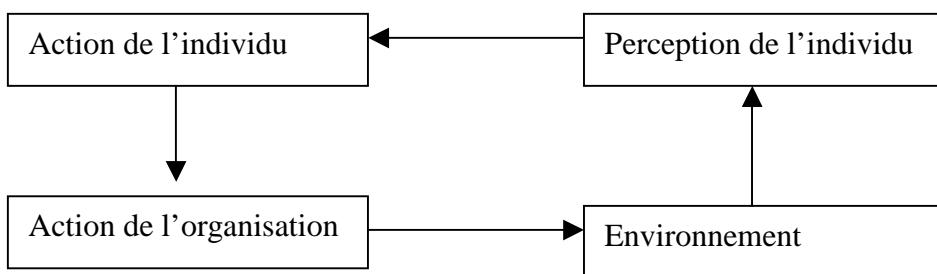
Au cours des périodes de changement graduel les acteurs mobilisent les savoirs au sein d'une structure donnée qui donne sens aux signaux perçus : l'évolution de leurs modèles mentaux et de leurs actions stratégiques se fait selon une dépendance de sentier. Au cours des périodes de changement radical, les acteurs mobilisent au contraire des savoirs qui se réfèrent à de nouvelles structures : ils réorganisent et re-conceptualisent leurs modèles mentaux. Cette re-conceptualisation vise à palier les lacunes des modèles mentaux précédents et à mieux adapter leurs actions aux évolutions de l'environnement.

2.2.2.3.4 Apprentissage et adaptation aux changements de l'environnement

Les processus d'apprentissage sont directement reliés aux évolutions de l'environnement et à la capacité des organisations à s'y adapter. Dans le reste de la thèse, nous envisageons les

capacités adaptatives des organisations comme déterminantes de la performance de ces organisations. Au final, l'apprentissage organisationnel peut être défini comme une « *réponse des membres de l'organisation à des changements de l'environnement* » (Argyris et Schon, 1978). L'organisation adapte son comportement à l'environnement : l'apprentissage passe par la mise en place de nouveaux modes de perception et de nouveaux comportements individuels et organisationnels. Ce processus d'adaptation est décrit par le « le cycle complet du choix » (March et Olsen, 1976), représenté ci-dessous.

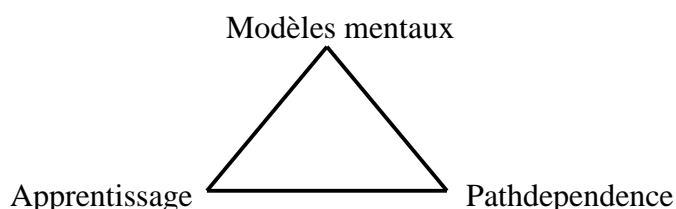
Figure 2.10. Le cycle complet du choix



Si nous reprenons la typologie des apprentissages proposée plus haut, en cas d'évolution importante de l'environnement (situation de choc institutionnel par exemple), le maintien par les organisations d'un régime d'apprentissage de type simple peut limiter leurs capacités d'adaptation.

Au final, les concepts de modèles mentaux, dépendance au sentier et apprentissage sont des concepts qui se font écho : l'apprentissage est un processus cognitif qui passe par l'acquisition de nouveaux modèles mentaux ; les modèles mentaux évoluent graduellement, ce qui constitue un facteur de continuité dans les sociétés ; l'apprentissage de type simple est lui-même un facteur de dépendance au sentier. Dans les parties II et III de la thèse, nous reviendrons sur ces interactions conceptuelles pour mieux les interroger.

Figure 2.11. Interactions conceptuelles entre modèles mentaux, apprentissage et dépendance au sentier



2.3 Les conditions de réussite des organisations

Les deux questions que nous traitons dans la thèse portent sur l'existence de capacités différentes d'adaptation et de participation des organisations au changement institutionnel et sur les facteurs explicatifs de ces différences. Nous livrons ici une brève revue de la littérature sur les facteurs explicatifs d'une plus ou moins grande réussite des organisations. Le secteur agricole présentant des spécificités importantes, il nous a paru nécessaire de cibler autant que possible notre revue de la littérature sur les organisations agricoles. Nous avons ainsi exploré la littérature en économie institutionnelle portant spécifiquement sur les coopératives agricoles (Cook, 1995; Lazzarini et al., 2001; Staatz, 1989; Zusman et Rausser, 1994), sur les organisations professionnelles agricoles (Olson, 1978; Olson, 1985) et plus généralement sur les organisations de producteurs agricoles (Nabli et Nugent, 1990; Nugent, 1993; Nugent et Lin, 1995; Stockbridge, 2003).

2.3.1 Facteurs liés à l'organisation en elle-même et aux individus qui la composent

Parmi la littérature qui étudie les facteurs qui conditionnent la réussite des organisations, nous distinguons deux types, selon le niveau où l'accent est porté : l'organisation en elle-même et les individus qui la composent.

2.3.1.1 Facteurs liés aux individus : membres et leaders

La réussite des organisations agricoles passe par une participation des individus, tant des membres de base que des leaders. La motivation des individus est cruciale pour l'atteinte des objectifs d'une organisation (Handy, 1999). La participation des membres peut dépendre du type des biens produits par l'organisation : plus le bien sera de nature collective, plus il sera difficile pour l'organisation de mobiliser ses membres et au contraire, plus le bien sera de nature privée, plus les membres participeront (Olson, 1978) ; elle peut également dépendre du degré d'homogénéité de l'organisation (Olson, 1978) et de l'existence de sous-groupes au sein de l'organisation (Zusman et Rausser, 1994). En effet, les individus qui composent une organisation peuvent être amenés à former de manière informelle des sous-groupes (en fonction d'affinités par exemple ou d'activités menées en commun) et alors l'organisation peut être appréhendée comme une coalition au sein de laquelle les sous-groupes cherchent à influencer les décisions prises par l'organisation, ces jeux de négociation pouvant engendrer des situations d'inefficacité(Zusman et Rausser, 1994). De manière plus générale, plus la

cohésion sociale au sein d'une organisation sera forte, du fait notamment d'une petite taille et d'un fort degré d'homogénéité, moins l'influence des sous-groupes se fera sentir et plus l'organisation sera efficace. La participation des dirigeants est également un facteur qui peut être déterminant de la réussite des organisations. Les capacités des dirigeants en terme de communication, de connaissances et d'analyse (Nabli et Nugent, 1990; Nugent et Lin, 1995; Wade, 1987) sont tout particulièrement importantes. Le rôle du dirigeant est souvent assimilé à celui d'un entrepreneur (Hardin, 1982). La légitimité du leadership est souvent avancée comme un facteur important de la viabilité des organisations (Stockbridge, 2003) et a lien à la transparence des mécanismes de décision.

2.3.1.2 Facteurs liés à l'organisation en elle-même

Par ailleurs, certains éléments qui jouent sur la performance d'une organisation se réfèrent davantage au fonctionnement de l'organisation et notamment à sa taille, son type d'activités et sa structuration. La taille et la nature des biens produits correspondent à deux facteurs avancés par Olson pour expliquer la plus ou moins grande réussite des organisations, un grand groupe présentant plus de difficultés qu'un petit groupe à produire un bien collectif (Olson, 1978). Dans le cas de groupes de pression, les intérêts des petits groupes auront tendance à prévaloir sur ceux de la masse désorganisée (théorie des intérêts spéciaux, voir Olson, 1978, p171); les grands groupes pourront toutefois faire valoir leurs intérêts s'ils proposent à leur membres une offre de biens privés (théorie du sous-produit, voir Olson, 1978, p162), qui fonctionnera à la manière d'une incitation positive. La structuration d'une organisation a lien avec les modes de coordination en externe et en interne et est abordée par différentes théories au sein du courant institutionnel. La théorie des droits de propriété étudie les règles qui gouvernent la prise de décision au sein d'une organisation (Cook, 1995; Cook et Chaddad, 2004) : plus ces règles sont clairement définies, plus l'organisation est efficace. La théorie des coûts de transaction établit que plus la configuration de l'organisation permet une réduction des coûts, par l'intégration verticale notamment, plus l'organisation sera efficace (Staatz, 1989). La théorie des réseaux enfin stipule que l'utilisation d'interdépendances en externe peut permettre à une organisation d'être plus efficace (Lazega, 1994).

La plupart des études que nous avons explorées s'attachent aux conditions générales³⁶ de réussite des organisations agricoles et portent sur le fonctionnement en interne des organisations agricoles. La thèse portant sur les interactions entre les organisations et leur

³⁶ Et non pas spécifiquement aux choix stratégiques portés par les organisations.

environnement, notre propos sera davantage centré sur le fonctionnement en externe des organisations. Pour mieux comprendre ce fonctionnement, nous proposons une analyse des ressources des organisations, à même d'éclairer les choix stratégiques des organisations.

2.3.2 Focus : les ressources des organisations

Dans les écrits de North, les connaissances et les capacités des organisations sont des «*facteurs critiques*» de leur réussite (North, 1990, p 74). L'analyse de North porte à la fois sur l'acquisition de connaissances par l'apprentissage et sur l'influence de l'environnement qui oriente l'apprentissage, au travers des perceptions mentales, en dictant le type de connaissances nécessaires (North, 1990, p 75). Les pistes fournies sont stimulantes, dans le sens où elles permettent une mise en relation des concepts de modèles mentaux, d'apprentissage et de capacités. Elles sont cependant incomplètes et ne permettent pas précisément d'analyser les capacités des organisations et de comprendre les différences de comportements stratégiques. Nous avons complété ces pistes par l'approche des ressources et des capacités (Arrègle et Quélin, 2000), encore appelée «*Resource Based View*».

2.3.2.1 Hétérogénéité des ressources, hétérogénéité des résultats

L'approche des ressources s'est développée à partir des travaux de Penrose qui mettaient l'accent sur l'importance des ressources dans le fonctionnement des firmes (Penrose, 1959) et de Wernerfelt qui insistaient sur l'existence de ressources différentes au sein des firmes (Wernerfelt, 1984). Le point de départ de cette approche est la reconnaissance d'un «*principe d'hétérogénéité*» (Arrègle and Quélin, 2000, p19) : les firmes possèdent des ressources différentes, ce qui se traduit par des différences de performance. Par ailleurs, les ressources sont faiblement mobiles entre firmes, c'est à dire qu'elles sont spécifiques aux firmes. Le caractère spécifique des ressources génère des avantages concurrentiels pour les firmes, qui vont orienter leurs activités vers le maintien de ces avantages : la firme est appréhendée comme une organisation capable d'apprendre et par-là même de se doter de nouvelles ressources.

2.3.2.2 Des ressources de nature et de propriétés spécifiques

Les ressources peuvent être de nature différentes et les typologies proposées selon les auteurs varient : ressources tangibles et intangibles (Penrose, 1959) ; ressources individuelles et

organisationnelles (Grant, 1991); ressources en capital physique, en capital humain, en capital organisationnel et en capital financier (Barney, 1997). Certains auteurs utilisent même le concept de « *ressources cognitives* » pour désigner les aptitudes intellectuelles, en tant qu'ensemble d'habitudes à penser qui influencent les choix stratégiques (Charreaux, 2002; Nadoulek, 1992; Tywoniak, 1998), ces ressources pouvant être « *tout autant un frein au développement qu'une source d'avantage concurrentiels* » (Tywoniak, 1998, p 29). Pour qu'une firme renforce son avantage concurrentiel, les ressources doivent avoir des propriétés particulières et notamment « *avoir de la valeur, être rares et être imparfaitement imitables* » (Barney 1991, p 106). La dépendance au sentier est une dimension importante du caractère imparfaitement imitable des ressources (Barney, 1991; Nelson et Winter, 1982), car il est difficile pour des firmes n'ayant pas connu la même histoire d'obtenir les mêmes ressources (apprentissage différent). L'influence de la dépendance au sentier est accrue par le fait que « *les investissements financiers ne permettent pas d'annuler le désavantage lié au temps* » (Arrègle et Quélin 2000, p31). Le caractère imparfaitement imitable des ressources renvoie donc directement à des processus d'apprentissage responsables de la formation de capacités (Teece et al., 1997).

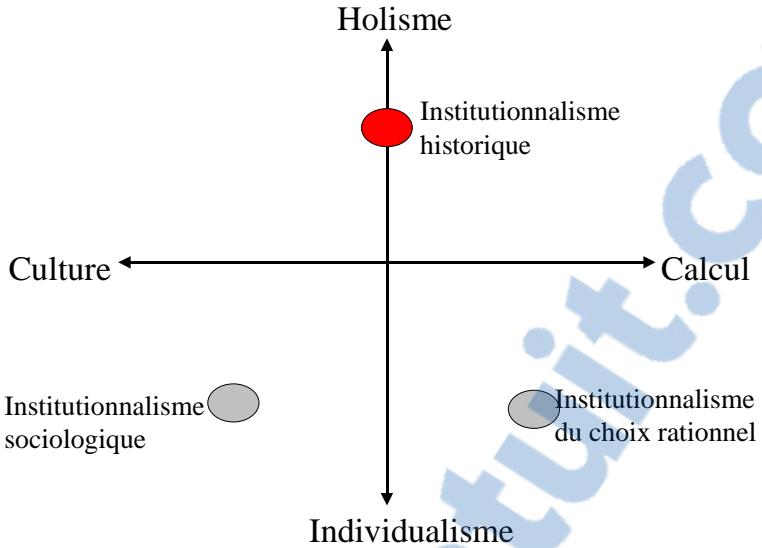
2.4 Positionnement théorique de notre recherche

Notre positionnement théorique repose sur le choix d'une perspective institutionnelle dans laquelle :

- Les acteurs font leurs choix stratégiques sur la base de calculs mais aussi sur la base de leur culture, que nous analysons dans la thèse au travers de la notion de modèle mental
- Les phénomènes organisationnels et institutionnels peuvent être décrits à partir des actions des individus, mais ces actions dépendent du contexte socio-culturel, des structures sociales où elles ont lieu (Granovetter, 1985).

Pour reprendre les travaux de Hall et Taylor, notre positionnement, représenté graphiquement à la page suivante, correspond à la perspective de l'institutionnalisme historique et se différencie tant de l'institutionnalisme du choix rationnel que de l'institutionnalisme sociologique (Hall et Taylor, 1996).

Figure 2.12. Choix d'une perspective institutionnelle particulière (D'après (Théret, 2000))



Nous revenons à présent plus précisément sur le choix de l'approche du changement institutionnel comme cadre principal d'analyse : nous discutons d'abord de la pertinence et des limites de ce choix par rapport aux questions traitées ; nous précisons ensuite les implications de ce choix et les contributions particulières de la thèse.

2.4.1 *Le changement institutionnel comme cadre général d'analyse*

La situation empirique que nous analysons correspond à une évolution des activités des organisations agricoles face à un environnement de plus en plus marqué par la libéralisation économique. Par certains aspects, l'approche du changement institutionnel apporte des éclairages pertinents à ce questionnement ; par d'autres, elle se montre insuffisante.

2.4.1.1 *Intérêts d'une approche en terme de changement institutionnel*

A nos yeux, le choix d'une approche en terme de changement institutionnel comporte trois intérêts principaux. Le premier tient à la prise en compte, au cœur du schéma d'analyse, d'interactions permanentes entre organisations et institutions. Cette dialectique permet de différencier deux questions analytiques tout en les liant : celle de la participation des organisations à la construction de nouvelles institutions (Q1) et celle de l'adaptation des organisations aux institutions. Le deuxième intérêt renvoie à l'étude des phénomènes dans leur évolution : la prise en compte de la dimension historique comporte des implications méthodologiques, que nous présentons dans le prochain chapitre. Le troisième intérêt enfin est

lié à l'introduction de la dimension cognitive dans l'étude des comportements, ce qui a également des implications méthodologiques importantes. Plus généralement, la prise en compte du changement institutionnel comme cadre d'analyse permet une ouverture large du spectre de l'économie, vers l'histoire, les sciences politiques et la sociologie notamment.

2.4.1.2 Limites d'une approche en terme de changement institutionnel

Par d'autres aspects, la théorie du changement institutionnel présente des limites. La principale limite³⁷ que nous voulons faire ressortir ici tient au caractère général des propositions théoriques faites par North. En effet, ses propositions, stimulantes intellectuellement, sont formulées de manière tellement large qu'elles acquièrent un caractère « peu testable ». De ce fait, elles restent bien souvent à démontrer, et appellent à la réalisation d'études empiriques. Cette limite importante constitue en même temps un des principaux enjeux de la thèse : il s'agira de mettre en place des hypothèses testables, à même « d'opérationnaliser » les propositions théoriques faites par North et de préciser la nature des mécanismes à l'œuvre dans le processus du changement institutionnel.

2.4.2 Les contributions particulières de la thèse

La thèse contribue à la réflexion sur trois plans distincts, mais néanmoins liés, l'un venant apporter des éléments de réflexion aux autres.

2.4.2.1 Une analyse empirique fine...

Sur le plan empirique, la thèse se propose de réfléchir aux conditions particulières de maintien des producteurs agricoles dans un contexte économique de plus en plus libéralisé et au rôle des organisations dans ce maintien, que les activités des organisations soient orientées vers la commercialisation de produits ou vers la défense politiques d'intérêts. Cette réflexion passe par une étude fine des conditions de réussite des organisations agricoles au Costa Rica et aboutit à des résultats susceptibles d'intéresser les producteurs agricoles et de leur permettre de renforcer leurs capacités collectives d'analyse et de réflexion.

³⁷ Certains auteurs pointent du doigt le caractère à la fois déterministe et statique de l'approche du changement institutionnel proposée par North (voir (Dockès, 1998)). A nos yeux, ces arguments correspondent à une période antérieure de la pensée de North : les éléments d'analyse sur lesquels North insiste depuis 1990 vont dans le sens d'une meilleure prise en compte de la dynamique (par l'intégration des modèles mentaux notamment) et de la marge de manœuvre dont disposent les acteurs au sein des environnements institutionnels.

2.4.2.2 ... qui nous permet de tester des propositions théoriques

Sur le plan théorique, la thèse propose de préciser les mécanismes à l'œuvre dans le changement institutionnel, en cherchant à discuter les propositions théoriques de North qui portent sur l'importance des modèles mentaux et de la dépendance de sentier.

- Proposition théorique : « *ideas matter* » (Denzau et North, 1994, p.3). Cette proposition est trop générale pour pouvoir être testée directement. Nous proposons de la reformuler comme suit : « Les modèles mentaux des organisations influencent les comportements stratégiques et les résultats des organisations ».
- Proposition théorique « *history matters* » (North, 1990, p. vii). Dans ce cas encore, la proposition est trop générale pour être testable. Nous la reformulons comme suit : « Les trajectoires des organisations et de leurs représentants influencent les comportements stratégiques et les résultats des organisations ».

Ces deux hypothèses seront testées au cours des parties II et III, qui analysent les comportements des organisations agricoles.

2.4.2.3 Une méthodologie qui suppose la construction d'un cadre d'analyse propre

Sur le plan méthodologique, le principal enjeu est la construction d'un cadre d'analyse propre qui permette à la fois de rendre compte de la diversité des organisations au Costa Rica et de tester des hypothèses théoriques. Cette « opérationnalisation » constitue une des originalités fortes de la thèse : elle passe par le choix d'outils d'analyse particuliers, qui sont présentés dans le prochain chapitre.

3 Chapitre 3. Méthodologie, démarche de la recherche

La thèse analyse la situation des producteurs agricoles et de leurs organisations au Costa Rica : elle comporte une dimension empirique importante et nous nous sommes appuyés pour la conduire sur la réalisation d'études de cas. Ces études portent sur le fonctionnement de quatre filières agricoles et plus particulièrement sur les comportements stratégiques des organisations y intervenant. Les données nécessaires à l'analyse ont été recueillies lors de cinq séjours passés au Costa Rica, totalisant une durée de 18 mois. Dans ce chapitre, nous revenons sur ce travail long de terrain (partie 3.1), sur le choix des études de cas (partie 3.2) et nous présentons dans le détail la démarche de recherche suivie, en insistant sur sa spécificité (partie 3.3) et sur les méthodes utilisées pour la collecte et l'analyse des données (partie 3.4).

3.1 Un travail qui comporte une composante empirique importante

La réalisation de la thèse a nécessité un travail long d'immersion sur le terrain, gage de la qualité des données recueillies et des résultats obtenus. Les réflexions sur la conduite du terrain et sur le type d'analyse à mener ont donné lieu à des échanges avec des structures de recherche et de développement, tant sur Montpellier qu'au Costa Rica.

3.1.1 *Insertion professionnelle à Montpellier*

A Montpellier, la recherche a eu lieu dans le cadre d'une collaboration scientifique avec les unités de recherche MOISA et ARENA.

3.1.1.1 *L'unité mixte de recherche MOISA*

L'unité mixte de recherche « Marchés, Organisations, Institutions et Stratégies d'Acteurs » (MOISA) regroupe sur Montpellier un effectif d'une centaine de personnes, relevant de l'Institut National de recherche Agronomique (INRA), de l'Institut de Recherche pour le Développement (IRD) et du Centre International de Recherche en Agronomie pour le Développement (CIRAD). L'unité comprend deux axes principaux : Institutions et Filières et Institutions et Développement. Bien que la recherche, par sa thématique, s'insère dans ces

deux axes, la plupart des échanges se sont fait dans le cadre du deuxième axe de recherche, qui met en avant la réflexion autour de thématiques propres aux situations des pays du Sud.

3.1.1.2 L'unité propre de recherche ARENA

Le CIRAD comporte une unité propre de recherche intitulée « Action Collective, Filière et Rénovation des Politiques Publiques » (ARENA), dont l'objectif principal est l'analyse et l'accompagnement des dynamiques d'action collective dans le renouvellement des politiques publiques pour un développement durable des agricultures familiales. L'approche en terme de développement y est explicite : il s'agit bien, dans différents contextes, de suivre et renforcer certaines dynamiques, en fournissant aux acteurs un ensemble de méthodes et d'outils qui leur permettent d'aller vers de nouvelles modalités d'élaboration des politiques publiques.

3.1.2 Insertion professionnelle sur le terrain

Les séjours passés au Costa Rica se sont faits dans le cadre d'un programme de développement mené en partenariat par le Ministère de l'Agriculture (MAG) et le CIRAD, ainsi que dans le cadre d'une collaboration scientifique avec le Centre International de Politiques Economiques (CINPE).

3.1.2.1 Participation à un projet de développement

Plus particulièrement, au Costa Rica, la thèse s'est positionnée dans le cadre d'un projet mené en partenariat entre le CIRAD et le MAG, dont l'objectif principal était un accompagnement des dynamiques paysannes collectives. Le projet comportait deux principaux volets d'action :

- Le renforcement des capacités des organisations paysannes pour la construction d'une vision stratégique. Il s'agissait, par une méthode participative, d'analyser le fonctionnement des organisations, de façon à en identifier les principales difficultés et à élaborer une proposition à visée politique.
- L'accompagnement de processus d'innovation, considérés largement, c'est à dire s'intéressant à la fois aux composantes organisationnelles et techniques de l'innovation.

La thèse s'est insérée plus particulièrement dans le premier volet d'action. Le travail d'analyse réalisé a permis aux organisations agricoles avec lesquelles nous avons travaillé de comprendre plus clairement les défis qui se posaient à elles et de réfléchir aux rôles qui leur

incombent dans un contexte de plus en plus marqué par la libéralisation. Notre insertion au sein de ce projet nous a permis d'établir plus facilement des relations avec les représentants des organisations et d'obtenir leur confiance. A nos yeux cette confiance est le gage de la qualité du matériau recueilli et donc des résultats obtenus par la suite. Pour les organisations qui ne faisaient pas partie du projet, le travail a nécessité plus d'investissements en temps et de précautions ; nous avons toutefois cherché à faire jouer notre réseau de relations dans l'établissement des contacts avec les représentants des organisations.

3.1.2.2 Participation à une dynamique d'échanges scientifiques

Au Costa Rica, le CINPE, centre de recherche rattaché à l'Université Nationale, a constitué l'accueil scientifique de la thèse. Les échanges au sein de cette structure universitaire ont plus particulièrement eu lieu avec le groupe de recherche « *Agrocadenas* » (filières agricoles). Composé d'une dizaine de chercheurs, ce groupe avait comme principal objet d'étude le processus de libéralisation économique au sein de différentes filières agricoles.

3.1.3 La production du corpus de données

Chacun des cinq séjours réalisés correspondait à une étape particulière de notre démarche et répondait à un objectif particulier. Nous explicitons ici notre démarche « de terrain » et présentons les étapes qui ont permis la construction progressive de notre corpus de données, du matériau de notre recherche (la démarche de recherche d'ensemble est justifiée dans la partie suivante). Le point de départ de notre démarche de terrain était une interrogation empirique sur l'évolution du secteur agricole dans les pays du Sud et sur la place des organisations de producteurs agricoles dans cette évolution. La démarche a ensuite été guidée par des allers/retours permanents entre la littérature théorique et l'observation empirique.

3.1.3.1 Emergence des questions empiriques

Le premier séjour, d'une durée de quatre mois, était avant tout exploratoire : il visait une compréhension, dans son évolution, de la problématique agricole au Costa Rica. La recherche de sources documentaires et la rencontre d'interlocuteurs clés nous ont permis de reconstruire l'évolution des principaux dispositifs d'intervention en milieu rural ainsi que celle des comportements stratégiques des acteurs privés intervenant dans le fonctionnement des filières. Cette première phase nous a permis de retenir quatre filières comme cas d'étude à

approfondir. Une analyse succincte du fonctionnement de ces filières a révélé l'existence de comportements des organisations hétérogènes entre les filières mais également au sein des filières, ce qui a retenu notre attention et motivé la suite de l'analyse.

3.1.3.2 Construction et test d'une grille d'analyse propre

A partir de ces constats empiriques, nous avons conduit une revue de la littérature théorique qui visait à identifier les facteurs déterminants de l'hétérogénéité des comportements observés. Cette revue nous a conduit à explorer les approches institutionnelles et nous a permis, à partir de propositions théoriques, de construire une première grille d'analyse. Cette grille a été testée sur quelques entretiens lors d'un deuxième séjour, de deux mois, qui visait à valider les choix réalisés (tant des études de cas que des théories mobilisées) et à préparer plus finement le travail de collecte des données, notamment en établissant les contacts et en précisant la grille d'analyse.

3.1.3.3 Collecte des données

La grille d'analyse ainsi précisée a guidé la collecte des données lors des trois séjours suivants, d'une durée respective de six, trois et deux mois, qui visaient l'obtention d'informations spécifiques à l'analyse. La plupart des données ont été recueillies par la conduite d'entretiens auprès de représentants d'organisations agricoles. Chaque organisation étudiée a donné lieu à la rédaction d'un rapport intermédiaire.

3.1.3.4 Discussion des premiers résultats avec les acteurs

Les rapports intermédiaires ont ensuite été regroupés, par filières notamment, ce qui nous a permis l'élaboration de synthèses. Deux ateliers ont été organisés : ils visaient la restitution des premières conclusions aux acteurs et ont permis soit la validation de l'analyse menée soit la re-définition de nouvelles pistes de recherche. Les résultats liés à la démarche de terrain ont également été présentés auprès d'universitaires et de professionnels du secteur agricole.

3.2 Une démarche de recherche basée sur des études de cas

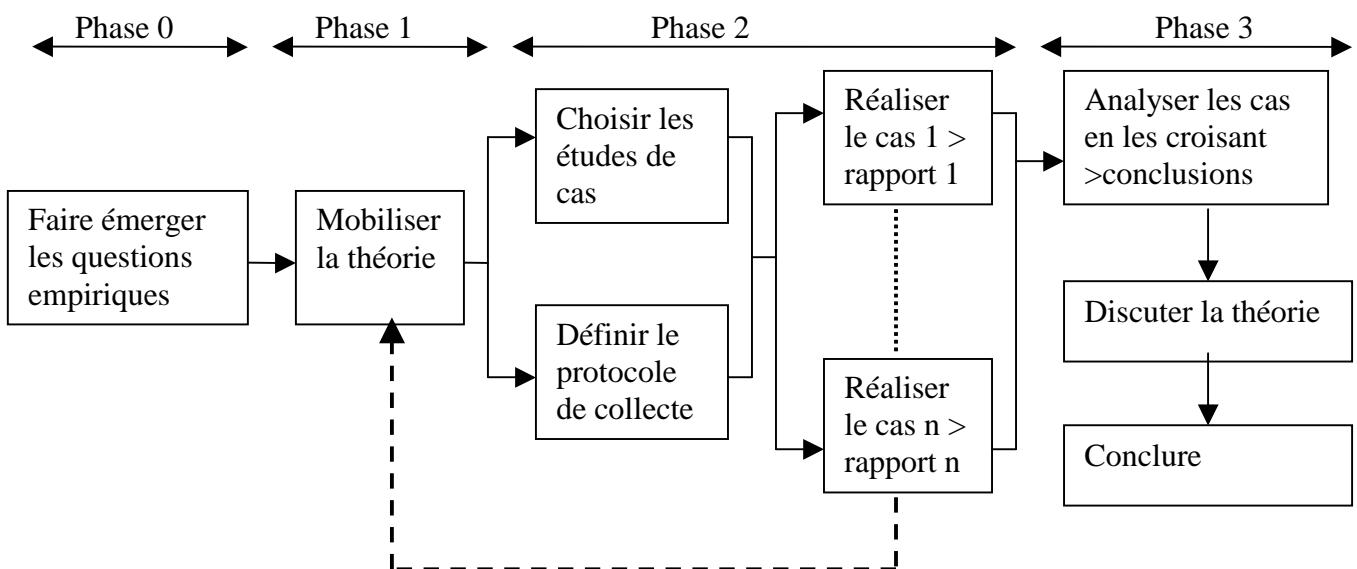
Afin de limiter l'étendue du sujet, nous avons été amenés à travailler plus spécifiquement sur la réalisation d'études de cas. Nous présentons ici le principe de notre démarche et justifions le choix des études de cas.

3.2.1 Conduite d'études de cas

3.2.1.1 Présentation de la démarche d'ensemble

Notre démarche de recherche s'appuie sur la réalisation d'études de cas multiples : nous en présentons ici les différentes phases. Il s'agit bien de « *ne pas faire de l'étude de cas une analyse particulière, mais une analyse qui a un objectif de généralisation* » (Lipset et al., 1956). La conduite de nos études de cas suit en grande partie le schéma méthodologique proposé par Yin (Yin, 1994) que nous reprenons comme suit.

Figure 3.1. La conduite d'études de cas



Le schéma de Yin comprend trois phases : définition du cadre (phase 1) ; préparation et collecte des données (phase 2) ; et analyse (phase 3). Notre démarche reprend ces trois phases, mais est précédée de ce que nous avons appelé une étape exploratoire qui nous a permis, à partir de l'observation, de faire émerger nos questions empiriques (phase 0). Par ailleurs, la réalisation des études de cas a donné lieu à de nombreux allers et retours entre les données de

terrain accumulées et la littérature mobilisée, que nous avons représenté à la Figure 3.1 par une relation de feedback.

3.2.1.2 *Rôle de la théorie*

Tout au long de notre démarche de recherche, le rôle de la théorie a été structurant . Au cours de la phase 1, la théorie a servi à définir le cadre d'analyse : le choix de l'approche du changement institutionnel nous a conduit à distinguer deux questions analytiques, portant sur les effets et les causes du changement et à choisir les organisations comme objets d'étude. Pendant la phase 2, la théorie a guidé le protocole de collecte des données : la grille d'analyse ayant servi à la collecte des données a été construite à partir d'une revue de la littérature qui identifiait les facteurs susceptibles d'expliquer l'hétérogénéité des comportements. Dans la phase 3 enfin, nous avons généralisé nos résultats de façon à pouvoir discuter de propositions théoriques présentes dans la littérature, portant sur l'influence des modèles mentaux et du passé. Plus généralement, l'apport de la théorie à notre démarche a pu être discuté et renforcé lors de la tenue des comités de thèse ainsi que lors des présentations que nous avons eu l'opportunité de faire à des conférences. Nous nous sommes ainsi insérés au sein de deux principales communautés scientifiques : celle des économistes néo-institutionnels (ISNIE³⁸ au niveau international, ESNIE³⁹ au niveau européen) et celle des économistes agricoles (IAAE⁴⁰ au niveau international, EAAE⁴¹ au niveau européen, SFER⁴² au niveau français).

3.2.2 *Les organisations agricoles comme objets d'étude*

Nous justifions ici le choix des filières agricoles, des niveaux d'analyse (et donc des organisations) et de certaines situations stratégiques étudiées.

3.2.2.1 *Des filières agricoles qui se différencient par de nombreux critères*

C'est au cours d'une phase de terrain exploratoire que nous avons choisi les filières agricoles à étudier. Quatre filières ont été retenues, sur la base d'une dichotomie entre deux critères :

³⁸ International Society for New Institutional Economics.

³⁹ European School for New Institutional Economics.

⁴⁰ International Association of Agricultural Economists.

⁴¹ European Association of Agricultural Economists.

⁴² Société Française des Economistes Ruraux.

- Leur dynamique économique, que nous avons évaluée dans un premier temps à partir de l'évolution des volumes de production (positive ou négative)
- Leurs marchés de destination, qui peuvent se situer à l'international (produits d'exportation) ou au niveau domestique (produits de consommation nationale).

Figure 3.2. Choix des filières agricoles étudiées

		Dynamique économique	
		Positive	Négative
Marchés de destination	International	Ananas	Café
	National	Lait	Haricot

Le premier travail d'analyse qui a suivi ce choix a révélé que les situations des filières étaient également fortement contrastées du point de vue d'autres critères, tels que leur histoire, le degré de l'intervention publique, ou encore la structuration économique de la filière. Ces contrastes nous ont semblé être autant d'éléments indicateurs de la pertinence du choix des filières à étudier :

- Le pas historique à prendre en compte pour l'étude de ces filières est très variable : il va de deux siècles environ pour bien comprendre le développement de la culture du café au Costa Rica à une quinzaine d'années pour saisir les enjeux de la culture de l'ananas pour l'exportation.
- Les degrés d'intervention de l'Etat dans le fonctionnement des filières sont également fortement variables, selon les filières mais aussi selon les périodes.
- Les modes d'organisation divergent fortement selon les filières : ils vont de structures économiques atomisées comme c'est le cas dans la filière haricot à des structures fortement concentrées comme c'est le cas dans les filières lait, café et ananas.

3.2.2.2 Des organisations qui se positionnent tant au niveau local que national

Le Costa Rica étant physiquement et démographiquement un petit pays, il nous a paru à la fois intéressant et possible de mener notre analyse auprès des organisations agissant tant au niveau local qu'au niveau national. Au niveau local, nous avons investi la région Huetar Norte et travaillé avec des organisations dont les activités sont principalement à vocation économique ; au niveau national, les organisations avec lesquelles nous avons travaillé mènent avant tout des activités à vocation politique.

- La région Huetar Norte est restée très agricole : le secteur agricole emploie 38% de la force de travail contre 15% au niveau national (EstadodelaNacion, 2005). Dans cette région nous avons travaillé avec douze organisations de producteurs agricoles. Le choix de ces organisations s'est fait en partie dans le cadre du projet mené par le MAG et le CIRAD (quatre organisations) ; et en partie par l'établissement de relations avec des fonctionnaires des agences locales du MAG, qui nous ont introduit auprès de certains représentants ou de personnes relais (huit organisations). Afin de mieux apprécier le rôle des organisations de producteurs au niveau local, nous avons également décidé d'analyser les stratégies des producteurs agricoles au niveau de districts⁴³. Les districts ont été choisis par rapport à l'importance de la production de café, lait, haricot ou ananas.
- Au niveau national, nous avons travaillé avec onze organisations, pour la plupart spécialisées dans la défense politique d'intérêts. La rencontre d'interlocuteurs clefs (représentants de syndicats paysans nationaux , hauts fonctionnaires des Ministères, députés...) à San José nous a permis d'identifier les principales organisations intervenant dans le processus de négociation des politiques propre à chacune des filières. Nous avons ensuite cherché à rencontrer les représentants de chacune des organisations, en faisant jouer nos réseaux de relations parfois et le plus souvent en démarchant directement les organisations. Ce travail nous a amenés à rencontrer tant des organisations de défense des intérêts des producteurs que des organisations représentant d'autres types d'acteurs économiques (transformateurs, distributeurs, importateurs, exportateurs).

Ces organisations seront présentées dans le détail au cours des chapitres 5 et 8.

3.2.3 Des études de cas avec des statuts pluriels

Notre démarche suit une logique de « *réPLICATION* » (Yin, 1994, p51), c'est à dire que les cas sont étudiés de la même manière, selon un même canevas de présentation.

3.2.3.1 Analyses de cas à partir de différentes unités d'analyse

Chacune des organisations étudiées est présentée au travers d'une description de sa trajectoire et de ses ressources : en cela , chaque organisation constitue en soi une étude de cas (23 cas).

⁴³ Délimitation administrative inférieure à celle du canton.

Par ailleurs, de façon à mieux saisir les comportements stratégiques des producteurs individuels, nous avons choisi d'étudier le fonctionnement de quatre districts (4 cas supplémentaires). Enfin, nous avons choisi d'analyser le comportement des organisations par rapport à des situations clés, qui ont été choisies à partir de l'analyse des changements institutionnels propres aux filières : huit situations ont ainsi été retenues (8 cas). Les études de cas réalisées sont présentées dans le tableau ci-dessous.

Figure 3.3. Des études de cas avec des statuts pluriels

	Niveau local	Niveau national
Organisations (trajectoires, ressources)	12 (vocation économique) <ul style="list-style-type: none"> - Café (2) - Lait (3) - Haricot (4) - Ananas (3) 	11 (vocation politique) <ul style="list-style-type: none"> - Café (4) - Lait (2) - Haricot (4) - Ananas (1)
Districts (évolution des systèmes de production)	4 zones <ul style="list-style-type: none"> - Venecia (café) - Brisas (lait) - Upala (haricot) - Pital (ananas) 	
Situations clés (comportements stratégiques)	4 situations <ul style="list-style-type: none"> - Crise des prix (café) - Maintien de l'Etat (lait) - Retrait de l'Etat (haricot) - Installation des firmes d'exportation (ananas) 	4 situations <ul style="list-style-type: none"> - Recomposition de l'Institut du Café (café) - Négociation des droits de douane (lait) - Négociation des droits de douane (haricot) - Suppression d'un droit de douane européen (ananas)

Selon le type d'études de cas, les unités d'analyse sont différentes : elles peuvent correspondre aux organisations, aux producteurs, ou encore aux interactions entre les organisations et leur environnement.

3.2.3.2 Une étude multidimensionnelle

Petit à petit, nous avons complexifié le modèle initial d'interactions entre organisations et politiques, par le croisement de trois dimensions. La première dimension est verticale : elle correspond au choix d'une entrée par les filières agricoles et nous permet d'étudier les relations entre organisations et autres acteurs d'une même filière (coordination verticale). La deuxième dimension est horizontale : elle nous permet de relativiser le rôle des organisations au niveau local, en étudiant les comportements des producteurs au regard d'autres acteurs intervenant au niveau local (coordination horizontale). La troisième dimension enfin est

historique et donne sa profondeur à l'étude. Le croisement continu des ces trois dimensions constitue une contrainte en même temps qu'il donne sa fécondité à l'étude : on regarde le même problème sous des angles différents. Nous chercherons à repérer les forces qui relient les différentes dimensions, afin de rendre sa complexité à l'objet étudié.

3.3 Méthodologie proposée pour l'étude des comportements

Une des particularités de la méthodologie que nous proposons tient à la prise en compte des dimensions temporelles et cognitives. Nous partons ici de ces particularités pour décrire leurs implications méthodologiques, avant de présenter le modèle général qui a guidé notre analyse.

3.3.1 *Prise en compte des dimensions temporelles et cognitives*

3.3.1.1 *Prise en compte du temps : implications méthodologiques*

Une des principales difficultés que nous avons rencontrées est inhérente à l'étude des phénomènes dans leur évolution et à la prise en compte de l'effet temps. De façon à valoriser cet effet, nous avons eu recours à différents outils analytiques : (i) le panorama de l'évolution des dispositifs d'intervention en milieu rural est présenté par une périodisation de ces interventions ; (ii) les organisations ont été appréhendées par rapport à leurs trajectoires ; et (iii) nous avons cherché au cours du temps à suivre quelques indicateurs quantitatifs, comme les volumes de production, le nombre de producteurs et les indices de prix. La principale difficulté méthodologique⁴⁴ liée à la prise en compte du temps tient à l'absence de matériau : la documentation est souvent inexistante, la mémoire des personnes interrogées peut être limitée ou biaisée et les interlocuteurs clés peuvent être décédés ou difficilement localisables. Nous avons également rencontré une autre difficulté, plus liée à l'analyse cette fois qu'à la constitution du matériau, qui tient à la nécessité de discerner, dans la masse des éléments relatifs au passé, ceux qui intéressent l'objet à étudier, à savoir les comportements stratégiques actuels des organisations agricoles. En effet, par le choix d'une approche historique, notre propos n'est pas de retracer fidèlement l'évolution des phénomènes, mais

⁴⁴ Une autre difficulté importante est surgie lors de l'analyse des modèles mentaux des acteurs, que nous avons réalisée à partir de leurs discours : nous pouvions caractériser les modèles mentaux actuels mais pas les modèles mentaux passés, ce qui nous a empêchés de pouvoir faire une analyse approfondie de leur évolution.

bien de fournir des éléments d'explication des phénomènes observés de manière contemporaine.

3.3.1.2 *Prise en compte des modèles mentaux : implications méthodologiques*

Nous souhaitions caractériser les modèles mentaux des organisations : ces modèles ne sont pas directement observables, mais nous avons choisi de les révéler au travers du langage des acteurs. Dans la littérature, différentes postures méthodologiques ont été choisies pour analyser les modèles mentaux, parmi lesquelles trois orientations se distinguent : la plupart des universitaires s'appuient sur des *analytical narratives* (Goldschmidt et Remmele, 2005; Greif, 1994; North, 1990; North, 2005) ; d'autres utilisent des questionnaires avec des échelles de valeurs (Dinar et Saleth, 2004; Hodgkinson, 1997; Vera-Toscano et al., 2007); d'autres enfin s'appuient sur des analyses textuelles (Carley, 1997; Daniels et Johnson, 2002). Nous pensons que les deux premières orientations ne sont pas assez claires pour permettre une réelle démonstration du rôle des modèles mentaux ; nous pensons en revanche que la troisième orientation, qui consiste en un traitement quantitatif de données qualitatives, est la plus appropriée à l'analyse des modèles mentaux.

L'analyse textuelle est une méthode qui s'est développée dans les années 1980 et qui repose sur le postulat que les mots employés par les acteurs renvoient à des « *schémas mentaux internes* » (Reinert, 1986; Tournier, 1980) qu'il est possible de clarifier. L'analyse permet de quantifier un texte pour en extraire les structures signifiantes les plus fortes, qui sont étroitement liées à la distribution des mots dans le texte (Benzecri, 1981; Reinert, 1993). Nous avons choisi de caractériser les modèles mentaux des organisations à partir d'une analyse des discours des représentants des organisations. Parmi les techniques de l'analyse textuelle, on distingue : l'analyse de contenu qui permet d'extraire les principales représentations à partir d'un texte en calculant les fréquences des mots les plus utilisés ; la cartographie cognitive qui résume graphiquement les discours (Axelrod, 1976; Cossette, 2003) ; et l'analyse lexicométrique qui est intermédiaire entre l'analyse de contenu et la cartographie cognitive. L'analyse lexicométrique permet en effet à la fois une définition quantitative de la spécificité lexicale (par l'établissement de classes lexicales composées de mots représentatifs) et une production d'information qualitative structurelle (par l'analyse au sein des classes des relations entre les mots) (Jenny, 1997). Nous avons également choisi la technique de l'analyse lexicométrique pour sa contribution décisive en terme d'instrumentalisation logicielle (Brugidou, 2000).

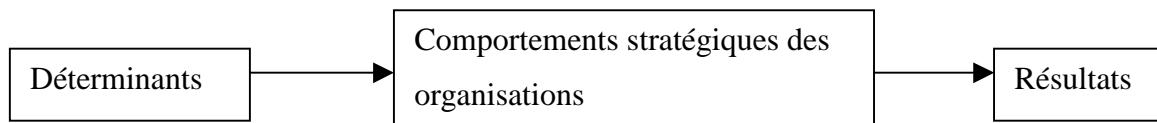
3.3.2 *Elaboration d'un modèle compréhensif d'analyse des comportements stratégiques des organisations*

Les deux questions que nous traitons dans la thèse relèvent d'un même questionnement général sur les résultats et les déterminants des comportements stratégiques des organisations. Nous présentons ici le cadre d'analyse que nous proposons pour traiter nos questions.

3.3.2.1 Un modèle d'analyse commun au traitement des deux questions

Nous avons observé que les organisations agricoles optaient pour des comportements stratégiques différents, ce qui se soldait par des résultats différents. Notre questionnement s'est alors porté sur le pourquoi des différences observées et notre analyse s'est orientée vers la recherche de facteurs déterminants, par l'élaboration d'un modèle compréhensif des choix stratégiques des organisations. Le principe de ce modèle, commun au traitement des deux questions, est présenté ci-dessous.

Figure 3.4. Modèle simplifié d'analyse



Le comportement des organisations est analysé par l'observation dans le temps des choix stratégiques effectués par les organisations (reconstitution des trajectoires) ; le modèle d'analyse se propose de réfléchir aux résultats et aux déterminants principaux de ces choix.

3.3.2.2 Résultats des comportements stratégiques

Nous avons cherché à évaluer les résultats obtenus par les organisations agricoles en nous appuyant sur la construction d'indicateurs quantitatifs dont les calculs sont présentés en annexe. Les résultats des organisations à vocation politique ont été évalués à partir d'un calcul du degré d'influence des organisations sur l'issue du processus de négociation politique (degré relatif à la participation d'autres organisations). Les résultats des organisations à vocation économique ont été évalués par le calcul d'un ratio (prix payé par l'organisation aux producteurs / prix payé au producteur sur le marché).

3.3.2.3 *Déterminants des comportements stratégiques*

Nos questions portent sur les facteurs déterminants des comportements des organisations, que nous appréhendons à partir de différentes caractéristiques des organisations et notamment :

- L'expérience des organisations
- Les modèles mentaux des organisations
- Les ressources techniques des organisations
- Les ressources humaines des organisations
- Les ressources financières des organisations

Ces différents types de ressources sont renseignés par des descriptions analytiques qualitatives au cours des chapitres 5 et 8, et par des indicateurs quantitatifs construits au cours des chapitres 6 et 9.

3.4 Collecte et analyse des données

Nous présentons les méthodes que nous avons suivies pour collecter les données sur le terrain et pour les analyser ensuite.

3.4.1 *Collecte des données*

Nous avons cherché à diversifier nos sources d'information. Très peu de données existent au Costa Rica sur l'évolution des politiques publiques et du positionnement des organisations de producteurs agricoles : c'est pourquoi la plupart de nos données ont été recueillies par la conduite d'entretiens. De façon plus ponctuelle, nous avons également eu recours à une revue de la documentation existante et à l'observation directe.

3.4.1.1 *Réalisation d'entretiens*

Les entretiens ont été utilisés comme principale source d'information pour la réalisation de nos études de cas. Les entretiens ont été menés soit de façon libre, soit de façon semi-guidée :

- Entretiens libres. Au cours de la phase exploratoire, la plupart des entretiens ont été menés auprès de personnes ressources de façon libre : les informations délivrées ont ainsi permis d'identifier des thèmes qui ont ensuite été repris au cours de phases ultérieures de la démarche de terrain. Par la suite, les entretiens visant la compréhension des trajectoires des organisations ont également été menés de façon

libre : dans la mesure du possible, nous avons cherché à établir une conversation spontanée dans laquelle les personnes étaient invitées à dérouler leur propre histoire.

De la sorte, certains thèmes auxquels nous n'avions pas pensé été abordés, ce qui venait en général enrichir le matériau recueilli. Enfin, une troisième série d'entretiens a porté plus spécifiquement sur les perceptions qu'avaient les acteurs de leur environnement et de leur position dans cet environnement : ces entretiens, également menés de façon libre, ont été intégralement enregistrés et retranscrits, en vue d'un traitement informatique par un logiciel d'analyse textuelle.

- Entretiens semi-guidés. Une dernière série d'entretiens a été réalisée de façon plus dirigée, en suivant un guide d'entretien, qui visait à compléter les données de l'analyse (caractéristiques des organisations, évaluation des résultats obtenus).

La réalisation d'entretiens nous a permis de rencontrer différents types d'interlocuteurs (une liste détaillée des entretiens réalisés figure en annexe) :

- Les personnes ressources ont constitué notre premier contact au Costa Rica : par leurs connaissances et expériences⁴⁵, ces personnes étaient en mesure soit de nous parler de situations particulières, soit de nous aiguiller vers certaines ressources documentaires, soit encore de nous orienter vers d'autres personnes.
- Au niveau de quatre districts, nous avons réalisé près de 160 entretiens auprès des producteurs agricoles, de façon à mieux comprendre les comportements des producteurs vis-à-vis des organisations.
- Les dirigeants des 23 organisations agricoles avec lesquelles nous avons travaillé ont constitué notre principal canal d'information. Dans la mesure du possible, nous avons procédé à une série de trois entretiens par organisation (compréhension des trajectoires, étude des perceptions mentales, analyse détaillée des caractéristiques et des résultats des organisations). Certains dirigeants, pour des contraintes de temps que nous comprenons et respectons parfaitement, ont préféré ne répondre qu'à un entretien : dans ces cas, nous avons cherché à « condenser » la procédure habituelle.
- Des entretiens ont également été menés avec des représentants des pouvoirs publics : nous avons ainsi eu l'occasion de rencontrer des députés siégeant à l'Assemblée Législative, des représentants de la Banque Nationale et des fonctionnaires du

⁴⁵ Ces personnes pouvaient être des responsables de syndicats paysans, des fonctionnaires du MAG, des consultants ou des universitaires, des écrivains ou journalistes et plus généralement des personnes désignées comme connaissant particulièrement bien certains moments clefs de l'histoire agricole au Costa Rica.

Ministère de l’Agriculture, du Ministère du Commerce Extérieur, du Ministère de l’Environnement et de l’Institut Mixte des Affaires Sociales.

- Nous avons été amenés à nous entretenir également avec quelques représentants d’entreprises privées, agissant dans le domaine agricole.

3.4.1.2 Revue de documentation

La recherche de sources documentaires a complété les informations recueillies lors de la réalisation des entretiens. Nous avons principalement eu recours à quatre sources de documentation :

- Textes réglementaires. Nous avons consulté des documents publics, au travers : du service des archives de l’Assemblée Législative (textes de lois, comptes rendu écrits de discussions s’étant tenues) ; des services de documentation des Ministères de l’Agriculture, du Commerce Extérieur et de l’Environnement (arrêtés des négociations commerciales, programmes publics d’intervention en milieu rural).
- Etudes universitaires ou d’expertise. L’insertion dans une structure universitaire nous a facilité l’accès aux mémoires de maîtrise et licence, ainsi qu’à certains travaux d’expertise, portant sur les politiques agricoles et plus marginalement sur les mouvements syndicaux (très peu d’études portent spécifiquement sur la situation des organisations agricoles de constitution locale).
- Documents d’organisations. Parmi les organisations rencontrées, peu disposent de documents d’information propres (documents d’analyse, textes de positionnement stratégique, contrats, projets déposés auprès des pouvoirs publics, etc.).
- Coupures de presse. Les articles portant sur la situation de l’agriculture se font de plus en plus rares au Costa Rica, mais le thème a largement été couvert dans les années 1980, lors de la mise en œuvre des premières mesures de libéralisation économique.

3.4.1.3 Observation directe

Nous avons également eu recours, de façon plus ponctuelle, à l’observation directe. Notre présence à certaines réunions au MAG ou au sein de différentes organisations et notre participation à certains évènements (foires agricoles) nous ont permis de mieux saisir la problématique. Nous avons choisi de ne pas multiplier les situations d’observation directe du fait d’un investissement important en temps, mais surtout de problèmes de

réflexivité (l'évènement se déroule différemment parce qu'il est observé, notamment lors des réunions).

Au final, le croisement de ces différentes sources d'information par la méthode de triangulation a permis l'obtention d'une masse considérable de données et la constitution progressive d'une base de données sur les études de cas (prise de notes, discours retranscrits, matériau tabulé, rapports intermédiaires...). La collecte des données correspond à une phase longue de la thèse, qui n'a pas toujours été aisée⁴⁶.

3.4.2 Analyse des données

Les données recueillies ont ensuite été examinées et analysées selon différentes méthodes. La stratégie analytique que nous avons choisie est celle d'une construction d'explication, de type « *pattern matching* » (Yin, 1994, p106). La stratégie consiste à comparer une situation observée avec une situation prédictive, qui s'appuie directement sur des propositions théoriques. La comparaison permet alors de discuter de la pertinence des propositions théoriques et de généraliser la portée des résultats obtenus. La construction d'explication vise ensuite à expliquer la situation observée en formulant au besoin des hypothèses alternatives à celles trouvées dans la littérature et à stipuler un ensemble de liens causaux.

Nous présentons ici les différentes méthodes utilisées pour le traitement des données. Les données recueillies sont essentiellement qualitatives : leur traitement a consisté en la conduite d'un travail fin de description en dynamique des situations, une analyse des perceptions mentales des acteurs et enfin la réalisation de tests statistiques complémentaires. Sur cette base, le modèle d'analyse de départ a pu être discuté (propositions théoriques) et le croisement des études de cas a permis une montée en généralisation des résultats.

3.4.2.1 Descriptions analytiques

Les données ont servi à la réalisation de descriptions analytiques (Bates et al., 2000) et notamment à :

- Une reconstitution du panorama de l'évolution des modes d'intervention en milieu rural (livré au chapitre 1), qui a permis de caractériser les environnements institutionnels propres aux filières.

⁴⁶ Cette difficulté est certainement liée au fait que les procédures de collecte des données sur le terrain ne sont pas routinières et sont demandeuses en terme d'intellect, d'ego et d'émotions.

- Une description des trajectoires d'acteurs : nous avons décrit l'évolution des comportements stratégiques des producteurs (voir chapitre 7) et des organisations (voir chapitres 5 et 8).
- Une description des caractéristiques des organisations, qui reprend le modèle d'analyse présenté dans la partie précédente (voir chapitres 5 et 8).

Les descriptions analytiques ont été privilégiés par les auteurs qui réalisent des analyses historiques comparées (Bates et Weingast, 1995; Greif, 1994; Levi, 1997; North et Thomas, 1988; Weingast, 1995) et dont l'ambition est de faire le lien entre la réalisation d'études de cas et la construction théorique.

3.4.2.2 Analyse statistique de données textuelles

La caractérisation des perceptions mentales des organisations s'est faite par l'approche lexicométrique et constitue une des spécificités méthodologiques fortes de la thèse. Nous avons utilisé le logiciel Alceste⁴⁷ (Reinert, 1986; Reinert, 1999), pour étudier les discours des dirigeants par la fréquence des mots employés (calculs d'occurrence) et également par la structure formelle de leurs relations (calculs de co-occurrence) (Viaud, 2002). Les discours⁴⁸ des dirigeants constituent ce que nous appelons le « corpus » : ils ont été retranscrits pour se prêter à un traitement informatique par le logiciel Alceste. Le logiciel procède comme suit : (i) il découpe le corpus en énoncés de tailles égales ; (ii) il classe ces énoncés sur la base de leur contenu lexical via des méthodes issues de l'analyse de données⁴⁹ ; (iii) il utilise la statistique du chi-deux et celle de l'analyse des regroupements hiérarchiques⁵⁰ (*hierarchical cluster analysis*) pour établir différentes classes qui sont ensuite à interpréter (Viaud, 2002, p102). Pour s'assurer de la stabilité des classes, le logiciel Alceste construit deux types de découpages qui donnent lieu à la constitution de deux tableaux et de deux typologies : ces typologies sont comparées et seules sont conservées les classes les plus stables (analyse double). Du fait des techniques statistiques utilisées, les classes présentent deux caractéristiques complémentaires : une homogénéité interne élevée ; et une hétérogénéité

⁴⁷ Analyse des Lexèmes Co-occurents des Enoncés Simples de Textes Ecrits.

⁴⁸ Ils correspondent aux réponses retranscrites (et traduites) des dirigeants des organisations à la question : « *Que pensez-vous du déroulement des négociations politiques ?* » dans le cas des organisations à vocation politique (voir chapitre 6) ; ou à la question « *Que pensez-vous du fonctionnement de votre filière ?* » dans le cas des organisations à vocation économique (voir chapitre 9)

⁴⁹ Le texte est modélisé dans un tableau qui contient en ligne les énoncés et en colonne le vocabulaire lémmatisé (ie les mots réduits à leur racine). A l'intersection d'une ligne et d'une colonne apparaît un « 1 » si le mot est présent dans l'énoncé et un « 0 » s'il en est absent.

⁵⁰ Ce procédé statistique permet de rapprocher les énoncés employant le même type de lexique.

externe élevée. In fine, chaque classe produite par le logiciel représente un modèle mental particulier et peut être caractérisée par des traits typiques, c'est-à-dire par des mots qui y sont plus présents ou plus absents que dans les autres classes établies.

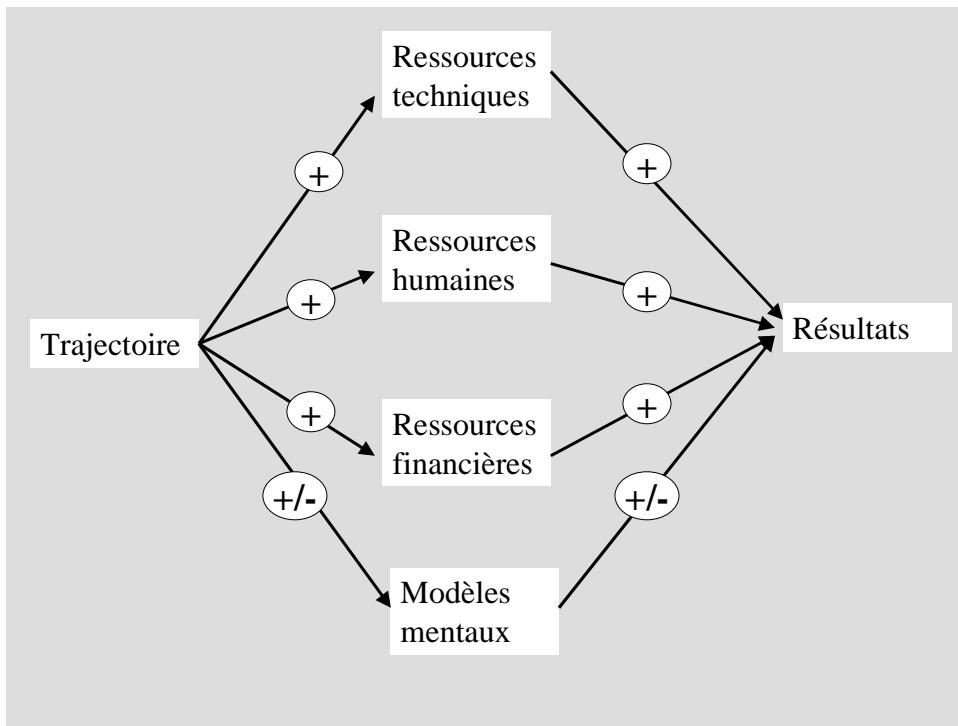
3.4.2.3 Modélisation Partial Least Square

De façon à compléter l'analyse des perceptions mentales, nous avons cherché à construire un modèle compréhensif des résultats obtenus par les organisations, en expliquant ces résultats : par les modèles mentaux (variables obtenues par l'analyse textuelle) et par des facteurs plus « classiques » (expérience, ressources techniques, financières et humaines). Notre modèle, sous tendu par un ensemble d'hypothèses, a été testé par l'approche des moindres carrés partiels (*Partial Least Squares*), développée par Wold et par Lohmöller (Lohmöller, 1989; Wold, 1982). Nous justifions le recours aux méthodes PLS dans le cadre de la thèse par des raisons pragmatiques, qui tiennent à la taille réduite de notre échantillon ($n=11$ pour Q1 ou $n=12$ pour Q2) et aux propriétés des variables utilisées (variables à la fois nombreuses et colinéaires). Les méthodes PLS sont en effet des méthodes non linéaires pour lesquelles peu d'observations suffisent et qui pallient au problème de la multi-colinéarité entre variables (Tenenhaus, 1998). Nous avons procédé en trois étapes : une première étape de construction du modèle général ; une deuxième étape d'estimation du modèle de mesure ; et une étape finale d'estimation du modèle structurel.

3.4.2.3.1 Construction du modèle général

Nous avons construit le modèle : d'une part par l'identification de variables manifestes (mesurables) qui permettent de renseigner les variables latentes (non mesurables) ; et d'autre part par la formulation d'hypothèses que nous proposons de tester. Les variables latentes se réfèrent aux types catégoriels suivants : trajectoires, modèles mentaux, ressources techniques, ressources humaines, ressources financières et résultats des organisations. Les hypothèses, communes au traitement des deux questions portent sur les relations entre ces variables latentes et sont représentées graphiquement ci-dessous.

Figure 3.5 : Construction du modèle compréhensif (relations entre variables latentes)



3.4.2.3.2 Estimation du modèle de mesure (logiciel PLS-graph)

A l'aide du logiciel PLS-graph, nous avons construit les variables latentes à partir des variables manifestes : les variables latentes sont estimées par des combinaisons linéaires des variables manifestes (Tenenhaus, 1998). Nous avons testé la stabilité des variables latentes construites, en accord avec les principes suggérés dans la littérature (Chin, 1998; Hulland, 1999; Lohmöller, 1989; Tenenhaus, 1999). Les tests évaluent les relations entre les variables latentes et manifestes : ils sont indispensables pour établir une conformité entre les mesures (variables manifestes) et les construits qu'ils représentent (variables latentes). Cette étape, réalisée à l'aide du logiciel PLS-Graph (Chin, 1998), doit satisfaire aux critères de validité et de fiabilité (Fornell et Lacker, 1981).

- La fiabilité se teste par l'uni-dimensionnalité⁵¹ et la concordance⁵² des blocs.
- Les tests de validité reposent sur les critères de validité convergente⁵³ et de validité discriminante⁵⁴.

⁵¹ Les variables latentes doivent partager plus de variance avec leurs variables manifestes qu'avec leurs erreurs de mesure. La règle veut que la variance moyenne prévue (AVE) soit supérieure à 50%.

⁵² La règle veut que l'indice de concordance (IC) soit supérieur à 70%.

⁵³ La corrélation entre chaque variable manifeste et sa variable latente doit être importante. La règle veut que le loading de chaque variable manifeste soit supérieur à 0,70 en valeur absolue.

Les variables manifestes qui ne vérifiaient pas ces tests ont été supprimées et à l'issue de cette deuxième étape, nous avons obtenu des indicateurs stables renseignant les modèles mentaux, les trajectoires, les résultats et les ressources des organisations.

3.4.2.3.3 Estimation du modèle structurel (logiciel XL-stat)

Nous avons enfin estimé les relations structurelles entre les variables latentes, ce qui nous a permis de tester nos hypothèses. Du fait de problèmes avérés de colinéarité entre les variables latentes, nous avons procédé à une estimation de ces relations par la méthode de la régression PLS, à l'aide du logiciel XL-Stat. En effet, la régression PLS est indiquée en situation de multi-colinéarité car elle permet de « *conserver toutes les variables explicatives tout en obtenant une équation de régression cohérente* » (Tenenhaus et al., 1995). Le principe de base consiste à régresser une variable à expliquer y sur des variables explicatives x_1, x_2, \dots en construisant des composantes t_n , combinaisons linéaires des variables explicatives x_1, x_2 sur lesquelles sont effectuées les régressions de y . Le nombre de composantes t_n à construire dépend du pouvoir explicatif de la régression de y sur t_1, t_2, \dots, t_n . Généralement, seules les deux premières composantes sont prises en considération dans la régression. L'équation de régression s'écrit alors : $y = c_1t_1 + c_2t_2 + \alpha$ où c_1 et c_2 sont les coefficients de régression et α le résidu. La qualité globale de la régression se mesure par l'indice Q^2cum^{55} , qui mesure le pouvoir explicatif de la régression. La significativité des coefficients obtenus se vérifie par des intervalles de confiance.

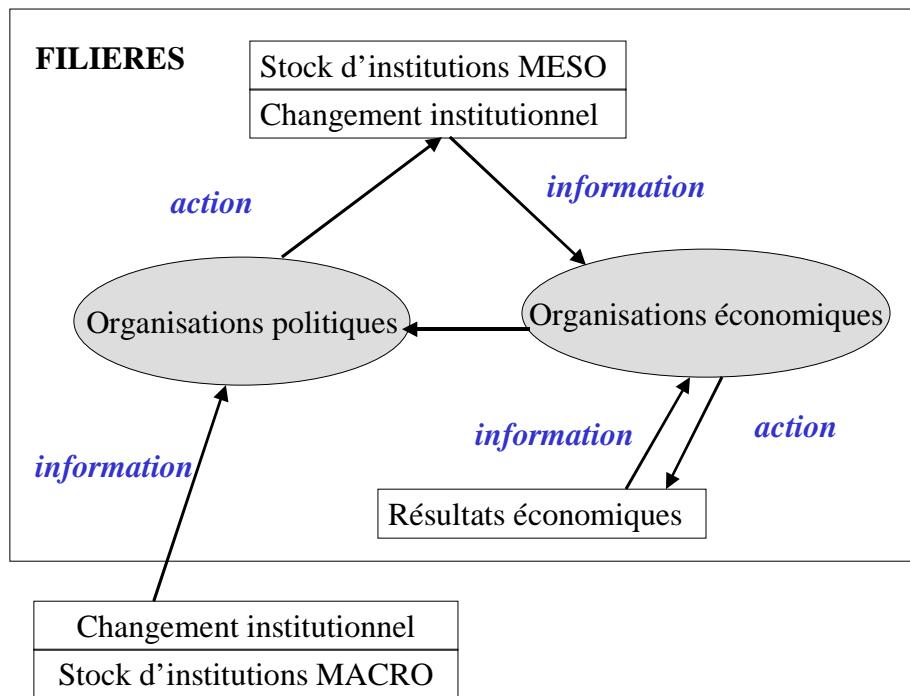
⁵⁴ Chaque variable latente doit mieux expliquer ses propres variables manifestes que chaque autre variable latente. On vérifie si les variables manifestes sont plus corrélées à leur propre variable latente qu'aux autres variables latentes du modèle. La règle mathématique s'écrit: $AVE(\xi_h) > Cor^2(\xi_h, \xi_k)$ avec $h \neq k$ (la variance moyenne prévue doive être supérieure au carré des coefficients de corrélations entre variables latentes).

⁵⁵ Plus Q^2cum est élevé, plus le modèle est stable.

Conclusion de la partie I.

Le premier chapitre nous a permis de positionner notre questionnement empirique : nous montrons que les filières agricoles bénéficient au Costa Rica de soutiens publics différenciés, ce qui revient à dire que le changement institutionnel a lieu différemment selon que l'on se situe au niveau macro ou aux niveaux méso, et nous amène à nous interroger sur les raisons et les effets de ces différences. En particulier, l'histoire des relations entre les organisations et les institutions est fortement variable d'une filière à l'autre : les épisodes de libéralisation et notamment celui de 1994 interviennent donc à des stades variables de l'histoire de chaque filière. La façon dont chaque filière « vit » la libéralisation semble dépendre intimement de son histoire et plus particulièrement des interactions qui se tissent entre acteurs économiques de la filière et membres du gouvernement. C'est ce qui justifie l'orientation de la littérature théorique fondatrice de la thèse, présentée dans le deuxième chapitre : parmi les contributions de la littérature sur les choix stratégiques des organisations, celles qui intègrent le rôle des trajectoires ont été privilégiées. Nous analysons en particulier les contributions en termes de modèles mentaux, ces derniers pouvant être un vecteur entre les trajectoires et les choix stratégiques des organisations. Le troisième chapitre a présenté la démarche de la recherche qui a permis à la fois une collecte d'information suffisamment large pour donner une représentation réaliste de l'agriculture au Costa Rica dans son contexte historique, et à la fois la proposition d'une méthodologie originale et suffisamment orientée pour répondre à la question posée.

Nous concluons cette première partie par un schéma qui résume notre questionnement, à la fois théorique et empirique. Dans le schéma suivant, les modèles mentaux interviennent au niveau des flèches « information », ils correspondent à la façon dont les organisations, politiques comme économiques perçoivent leur environnement institutionnel, et guident les choix stratégiques de ces organisations (flèches « action »). La partie II de la thèse analyse la participation des organisations politiques aux changements institutionnels; la partie III analyse l'adaptation des organisations économiques à ces changements.

Participation et adaptation des organisations au changement institutionnel au sein des filières

Partie II. Participation des organisations au changement institutionnel

Dans cette partie, nous analysons la façon dont, au sein de chaque filière, les organisations agricoles participent aux processus d'élaboration des politiques : nous apportons ainsi des éléments de réponse à la question générale des mécanismes selon lesquels se produit le changement institutionnel. Dans le chapitre 4, nous montrons que les filières agricoles étudiées au Costa Rica bénéficient de soutiens publics hétérogènes : nous proposons une estimation chiffrée de ces soutiens au cours des quinze dernières années, et justifions le recours à une analyse des comportements des organisations politiques pour expliquer l'hétérogénéité des soutiens observée. Dans le chapitre 5, nous analysons, à partir d'études de cas menées au sein des filières, les comportements stratégiques des organisations agricoles qui interviennent dans les processus politiques de négociation en jeu dans l'attribution des soutiens publics. Nous montrons que les comportements des organisations suivent des trajectoires qui leur sont propres, et résultent notamment de niveaux hétérogènes de ressources techniques, humaines et financières. Notre analyse confirme les résultats théoriques classiques selon lesquels les ressources hétérogènes des organisations aboutissent à des capacités hétérogènes d'influence sur l'issue des processus politiques de négociation. Etant donné la nature de l'action des organisations étudiées au Costa Rica, c'est probablement une explication importante de l'existence de soutiens publics hétérogènes. Dans le chapitre 6, nous introduisons l'analyse des modèles mentaux des organisations comme facteur déterminant potentiel des capacités des organisations à influencer les processus d'élaboration des politiques. Nous caractérisons les modèles mentaux des organisations par une analyse des discours des organisations, et apportons quelques éléments de réflexion quant à leurs origines et dynamiques. Nous discutons en particulier de la place relative des modèles mentaux et des autres facteurs explicatifs du comportement des organisations. Nous proposons enfin un modèle compréhensif des comportements des organisations qui reprend comme facteurs déterminants les modèles mentaux, en plus de certains facteurs amenés au chapitre précédent (trajectoires et ressources techniques, humaines et financières).

4 Chapitre 4. Des soutiens publics différenciés aux filières agricoles

Au chapitre1, nous avons évoqué le fait que l'évolution de l'intervention publique propre à chaque filière différait sensiblement de l'évolution de l'intervention publique analysée au niveau national. Dans ce chapitre, nous revenons sur les soutiens publics dont ont bénéficié les filières, et sur le caractère hétérogène de ces soutiens. Nous commençons par décrire, au sein de chaque filière, ces soutiens publics (partie 4.1) ; nous en proposons ensuite une évaluation chiffrée (partie 4.2) ; nous justifions enfin le recours à une analyse en terme d'action des organisations sur le processus politique pour expliquer l'hétérogénéité des soutiens observée (partie 4.3).

4.1 Description de l'évolution des soutiens publics aux filières

Dans cette partie, nous décrivons les principales mesures politiques de soutien dont ont bénéficié les différentes filières. Nous nous appuyons sur trois des types catégoriels⁵⁶ de politiques agricoles proposés par Ellis : les politiques de prix, de mise en marché et de recherche (Ellis, 1992).

- Les politiques de prix jouent sur le niveau et la stabilité des prix perçus par les producteurs agricoles, et influencent ainsi directement leurs revenus (efficacité allocative). Les principaux instruments sont la fixation des prix de production et de distribution, la mise en place de taxes ou de subventions à la consommation et à la production, la fixation des taux de change, et enfin la mise en place de taxes ou de subventions à l'importation et à l'exportation.
- Les politiques de mise en marché interviennent au niveau de la valorisation des produits agricoles et influencent également les revenus des producteurs (efficacité allocative). Les principaux instruments sont la prise en charge de la commercialisation par l'Etat, l'appui aux capacités des producteurs ou de leurs organisations, et

⁵⁶ Ellis propose également d'autres types catégoriels, notamment les politiques d'intrants, de mécanisation, d'irrigation et de réformes foncières. Il est difficile de livrer une description comparative filière par filière de ces politiques au Costa Rica, qui sont souvent « transversales » et ne permettent pas l'accès à des données désagrégées.

l'amélioration de la conduite des marchés, par la facilitation d'information notamment.

- Les politiques de recherche jouent sur l'élaboration et la diffusion de nouvelles techniques : elles sont destinées à accroître la productivité agricole (efficacité technique). Les principaux instruments sont le choix de thèmes prioritaires de recherche, la conduite d'activités de recherche, la vulgarisation et la diffusion des résultats auprès des producteurs agricoles, par l'assistance technique notamment. Si la recherche porte sur de nouveaux systèmes de production, cette politique peut être accompagnée de politiques spécifiques de distribution des intrants, de financement de systèmes de mécanisation ou d'irrigation.

Dans le contexte de la mise en œuvre des politiques économiques de libéralisation, les politiques de prix sont les plus susceptibles d'être réduites, du fait de leur poids important dans le budget public et également du fait de leur entrave au libre fonctionnement des marchés. En revanche, les politiques de recherche sont les moins menacées dans leur maintien, parce qu'elles n'interviennent pas directement sur le fonctionnement des marchés, mais surtout parce qu'elles sont souvent perçues comme un « *bien public* » devant être produit par l'Etat et ne pouvant pas être pris en charge exclusivement par le secteur privé de manière satisfaisante (Schultz, 1990).

Le tableau suivant reprend certaines caractéristiques de ces politiques.

Figure 4.1. Comparaison de trois types de politiques agricoles (d'après Ellis (1992)).

Politique	Influence sur le niveau de	Efficacité	Dérégulation attendue
Prix	Revenus	Allocative	Elevée
Mise en marché	Revenus	Allocative	Moyenne
Recherche	Productivité	Technique	Basse

Nous avons utilisé les données de la base FAOSTAT pour évaluer les soutiens publics liés aux politiques de prix, et celles du CNP pour évaluer les soutiens publics liés aux politiques de mise en marché. Par contre, les données liées au financement des activités de recherche par le MAG sont agrégées, et non pas différenciées par produits agricoles : nous n'avons donc pas pu apprécier économiquement les soutiens perçus par les filières sous la forme de programmes publics de recherche.

4.1.1 Filière café : le maintien de mesures publiques de régulation

La filière café, qui se met en place au Costa Rica dès la fin du dix-huitième siècle, n'aura de cesse de se renforcer au cours des dix-neuvième et vingtième siècles. Le début du vingtième siècle marque l'instauration d'importants mécanismes publics de régulation.

4.1.1.1 Politiques de prix

La consolidation des activités de production, transformation et exportation du café est liée à la mise en place, dès 1933, de l’Institut du Café⁵⁷ et à l’instauration d’un mécanisme de fixation des prix au producteur. Ce mécanisme, qui vise à limiter le pouvoir qu'exercent les structures de transformation sur les producteurs, est toujours d'actualité. Il a même été consolidé en 2003 par la constitution d'un fonds de stabilisation de l'activité cafétière, destiné à amortir les répercussions au niveau national des variations de prix au niveau international, devenues particulièrement importantes depuis la rupture de l'accord de l'Organisme International du Café en 1989. Le couplage de ces deux formes de régulation contribue à protéger la production de café du Costa Rica vis-à-vis de la crise internationale des prix, ou du moins à en atténuer les effets.

4.1.1.2 Politiques de mise en marché

En outre, les producteurs de la filière café ont bénéficié de mesures publiques d'encouragement des activités des coopératives (suivi technique, formation, financement). L'Etat a également financé depuis 1996 une dizaine de Programmes de Reconversion Productive destinés à encourager la production, la transformation et l'exportation de café de qualité par les coopératives de producteurs de café.

4.1.1.3 Politiques de recherche

Le Ministère de l'Agriculture conduit ponctuellement des activités de recherche en partenariat avec le Centre de Recherche du Café, qui existe depuis 1977, et qui est piloté par les acteurs économiques de la filière. Depuis le déclenchement de la crise internationale des prix, ces

⁵⁷ L’Institut du Café naît d’un mouvement de protestation des producteurs, désireux de peser davantage dans les mécanismes de fixation des prix. Au sein de l’Institut sont représentés les producteurs, les transformateurs, et les exportateurs de café, ainsi que l’Etat. L’Institut est financé par la filière, et fonctionne à la manière d’une interprofession : les décisions qui y sont prises émanent de négociations entre les représentants des différents segments de la filière café, et sont facilement traduites en loi.

recherches visent une amélioration génétique des plants de café (meilleure qualité, meilleure résistance aux maladies) et l'exploration de nouveaux systèmes de culture (association avec d'autres cultures, production biologique). Au niveau local, les représentants du Ministère de l'Agriculture se font souvent le relais des avancées de la recherche menée au niveau national avec le Centre de Recherche du Café, et interviennent auprès des coopératives de producteurs. Ils peuvent également être amenés à conduire, avec les coopératives, des micro-projets de recherche (essais de variétés nouvelles, de nouveaux systèmes de production en plein champ).

4.1.2 Filière lait : le maintien de mesures publiques de protection

La filière lait continue aujourd’hui de bénéficier d’importantes mesures publiques d’appui. Auparavant, ces mesures s’orientaient essentiellement vers l’encouragement du développement de l’activité laitière ; elles s’orientent aujourd’hui davantage vers la protection du marché intérieur vis-à-vis des marchés internationaux.

4.1.2.1 Politiques de prix

Entre 1950 et 1999, les prix du lait ont été fixés par l’Etat, sur concertation avec les principaux acteurs de la filière lait (structures privées et coopératives). La filière lait a par ailleurs bénéficié de mesures publiques de protection vis-à-vis des importations, permettant un développement de l’activité totalement abrité. Entre 1983 et 1994, les importations étaient contrôlées au travers de quotas d’importation, qui permettaient une protection du marché intérieur, mais également un approvisionnement ponctuel en cas de besoin. Depuis une dizaine d’années, suite à l’adhésion du Costa Rica à l’Organisation Mondiale du Commerce, et à la restriction, liée, des barrières non tarifaires, les importations sont soumises à un droit de douane élevé, négocié en 1995 à 117% par les acteurs de la filière. Cette mesure protège totalement le marché intérieur vis à vis des importations, et constitue un frein important à la mise en œuvre de la libéralisation économique.

4.1.2.2 Politiques de mise en marché

En 1977, le Ministère de l’Agriculture a mis en place le Programme National du Lait, dont l’objectif était de faire bénéficier les petits producteurs⁵⁸ du développement de l’activité

⁵⁸ L’objectif est donc en quelque sorte de rétablir un déséquilibre lié au monopole de la coopérative Dos Pinos au niveau national, et à une certaine exclusion du petit producteur.

laitière, en lui fournissant assistance technique et crédit. Par ailleurs, depuis 1996, onze Programmes de Reconversion Productive ont financé la mise en place ou la modernisation de petites structures collectives de transformation du lait.

4.1.2.3 Politiques de recherche

Dans la filière lait au Costa Rica, les gains de productivité et de qualité réalisés sont essentiellement le fait d'activités de recherche menées par le secteur privé coopératif, au sein de la coopérative Dos Pinos, qui a ses propres laboratoires. Le Ministère de l'Agriculture mène bien de son côté des activités de recherche (orientées vers les besoins des petits producteurs), mais les progrès techniques restent en majorité attribuables à la conduite de programmes privés de recherche. Occasionnellement, la recherche a pu être conduite dans le cadre de partenariats public-privé, entre le Ministère de l'Agriculture et la coopérative Dos Pinos, lors de périodes de recrudescence des maladies infectieuses par exemple.

4.1.3 Filière haricot : le retrait des mesures publiques d'appui

De nos quatre filières d'étude, la filière haricot est celle qui a connu les changements les plus drastiques du point de vue de l'évolution des politiques publiques. Après une période longue de soutien direct à la production, l'année 1995 (vécue comme un choc par les producteurs de haricot) a marqué à la fois le retrait de l'Etat et l'ouverture des frontières, et inauguré le déclin de la production nationale.

4.1.3.1 Politiques de prix

La production de haricot a bénéficié entre 1968 et 1994 de subventions des prix à la production : la totalité du haricot produit au Costa Rica était achetée aux producteurs par le Conseil National de la Production (sous l'égide du Ministère de l'Agriculture) à un prix élevé pour être revendue aux consommateurs à un prix bas. L'adhésion du Costa Rica à l'Organisation Mondiale du Commerce marque l'ouverture des frontières : le droit de douane à l'importation du haricot est fixé dans un premier temps par l'Etat à 1%, sous l'action d'entrepreneurs privés désireux de se lancer dans l'activité d'importation. La production de haricot du Costa Rica n'étant pas compétitive par rapport à celle des autres pays (Argentine et Nicaragua notamment), la production nationale se retrouve déprotégée. Le droit de douane sera ensuite réévalué maintes fois, avant d'être fixé en 2003 à 30%, à la demande des

organisations de producteurs de la filière, marquant ainsi le retour d'une timide protection de la production nationale.

4.1.3.2 Politiques de mise en marché

Jusqu'en 1995, le Ministère de l'Agriculture prenait en charge la totalité des opérations de transformation (séchage, tri et empaquetage) et de distribution du haricot. Ces politiques étaient complétées par la réalisation d'actions de recherche et d'assistance technique définies au sein d'un Programme National du Haricot. Depuis le retrait de l'Etat de l'appui direct à la production de haricot, seuls quatre Programmes de Reconversion Productive liés à la production de haricot ont été financés.

4.1.3.3 Politiques de recherche

La recherche portant sur la production de haricot a toujours été menée par le Ministère de l'Agriculture, dans le cadre du Programme National du Haricot. Menée en partenariat rapproché avec des programmes d'assistance technique, la recherche a contribué dans les années 1970-1980 à d'importants gains de productivité, à la création de variétés résistantes aux principaux pathogènes et moins demandeuses en eau, et à une amélioration des systèmes de production. Cette recherche est fortement limitée aujourd'hui, bien que le Programme National du Haricot persiste (Salazar, 2000).

4.1.4 Filière ananas : des mesures publiques d'appui particulières

La filière ananas ne bénéficie aujourd'hui daucun soutien public spécifique ; elle a cependant bénéficié dans un passé proche de politiques incitatives qui ont encouragé l'installation d'entreprises d'exportation et ont été décisives du point de vue de l'essor de l'activité.

4.1.4.1 Politiques de prix

Le développement de la filière ananas d'exportation est lié au Costa Rica à l'installation récente d'entreprises de capital multinational, fortement encouragée entre 1983 et 1999 au travers de politiques douanières et fiscales. Ces entreprises bénéficiaient d'un système d'exonérations d'impôts sur le bénéfice, et également de subventions aux exportations, d'une valeur oscillant entre 14,5 et 19,5 % de la valeur des exportations. Ces mesures douanières et

fiscales ont été vivement critiquées du fait de leur coût public important, de la révélation de fraudes fiscales, mais aussi de leur caractère discriminant, avant d'être supprimées en 1999.

4.1.4.2 Politiques de mise en marché

L'Etat a financé, entre 2002 et 2005, une quinzaine de Programmes de Reconversion Productive visant la mise en place de systèmes de suivi de la production, de transformation et d'emballage de l'ananas.

4.1.4.3 Politiques de recherche

L'Etat n'a que très partiellement contribué à la recherche portant sur la production et la transformation de l'ananas : le Ministère de l'Agriculture a mis au point au début des années 2000 un Programme National de l'Ananas, mais ses activités se sont essentiellement concentrées sur la production d'information⁵⁹. En revanche, les firmes transnationales de production et d'exportation de l'ananas implantées au Costa Rica ont mis en place d'ambitieux programmes privés de recherche et développement. De nombreuses innovations techniques et variétales ont ainsi été obtenues. A titre d'exemple, dans les laboratoires du groupe Del Monte a créée la variété MD-2, aujourd'hui la plus répandue sur les marchés d'exportation, du fait de ses qualités gustatives exceptionnelles mais également de ses rendements élevés (Vagneron et al., 2007).

4.1.5 Les soutiens publics comme résultats de rapports de pouvoir

La description comparative des soutiens publics dont ont bénéficié les filières agricoles nous invite à entrer dans la complexité de ce qu'est une politique publique. Les quelques éléments apportés révèlent l'existence d'imbrications entre les représentants de filières et du gouvernement dans les processus d'élaboration et de mise en œuvre des politiques publiques, aux cours desquels les organisations agricoles jouent un rôle fondamental.

4.1.5.1 Mise en œuvre d'une politique publique

La conduite de certaines politiques peut ainsi se faire dans le cadre de partenariats public-privé, comme c'est le cas dans les filières café et lait, où certains programmes de recherche

⁵⁹ Information très précieuse au vu du rythme de développement de l'ananas au Costa Rica.

sont menés conjointement par des techniciens du Ministère de l’Agriculture et des organisations privées liées aux filières comme la coopérative laitière Dos Pinos et le Centre de Recherche sur le Café.

4.1.5.2 Elaboration d'une politique publique

La plupart des mesures politiques de soutien, si elles sont décidées par le gouvernement, sont le fruit de négociations entre les représentants des organisations des filières et du gouvernement. Ainsi, dans les filières café et lait, le maintien au fil des ans d'un système de fixation des prix (café) ou de taxation des importations (lait) résulte de demandes de soutiens publics de la part des acteurs économiques des filières, ces demandées étant relayées par les organisations professionnelles agricoles. De manière similaire, dans la filière haricot la réévaluation récente à la hausse du droit de douane aux importations est le résultat de pressions menées par les organisations de producteurs de haricot. Dans la filière ananas enfin l'existence dans les années 1980-1990 de politiques de prix fait écho au pouvoir économique étendu des firmes multinationales d'exportation. Dans le reste de la thèse, nous envisageons toute politique publique comme le résultat négocié d'un rapport de force, comme un compromis institutionnalisé entre l'Etat et les organisations de la société.

4.2 Quantification des soutiens publics perçus par les filières

Les quatre filières agricoles étudiées ont bénéficié de soutiens publics hétérogènes. Dans cette partie nous évaluons ces soutiens, à partir d'une estimation chiffrée des transferts à destination des producteurs agricoles liés aux politiques de prix et de mise en marché, au cours des quinze dernières années. Les mesures politiques qui ont servi de base à nos calculs sont représentées dans le tableau suivant.

Tableau 4-1 : Principales mesures politiques dont ont bénéficié les filières

	Politiques de prix	Politiques de mise en marché
Café	Fixation des prix à la production (depuis 1933)	Appui aux capacités collectives (depuis 1996)
Lait	Fixation des prix à la production (1960-1999) Taxe à l'importation (depuis 1995)	Appui aux capacités collectives (depuis 1996)
Haricot	Subvention des prix à la production (1970-1994) Taxe à l'importation (depuis 1995)	Prise en charge de la commercialisation par l'Etat (1970-1994) Appui aux capacités collectives (depuis 1996)
Ananas	Subvention à l'exportation (1984-1999)	Appui aux capacités collectives (depuis 1996)

4.2.1 Présentation des calculs

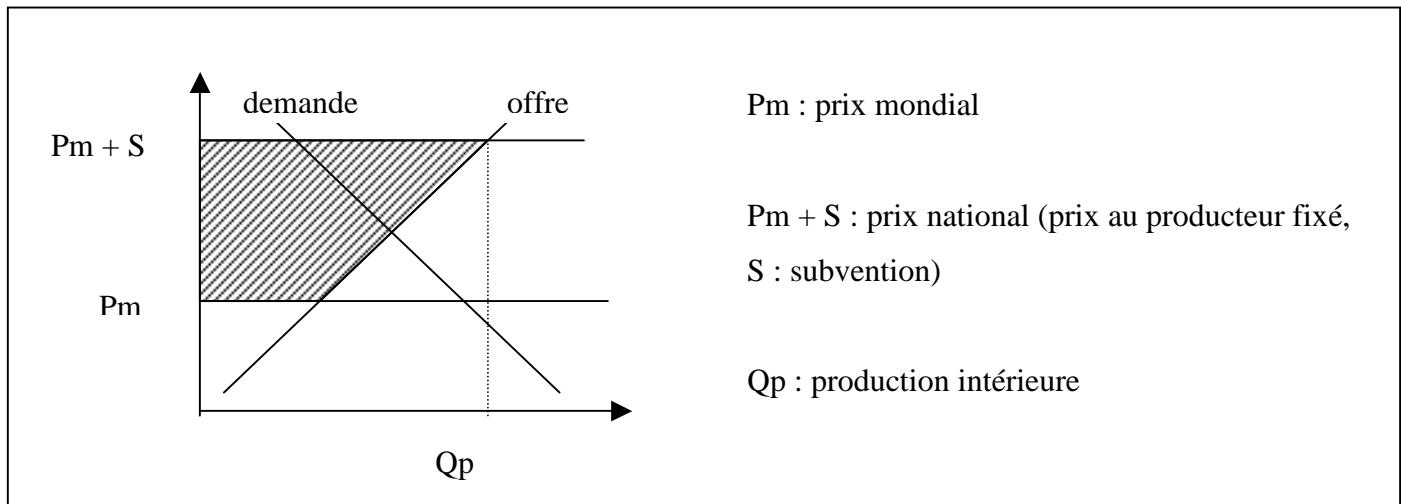
L'évaluation du montant des transferts publics liés à ces différentes mesures politiques repose sur différents calculs que nous présentons ici.

4.2.1.1 Politiques de prix : estimation des transferts à destination des producteurs

Les transferts perçus par le producteur sont pris en compte, qu'ils proviennent directement du contribuable ou du consommateur. Le principe des calculs, présentés en annexe, est le même qu'il s'agisse d'une subvention du prix à la production (cas du haricot jusqu'en 1994), d'une fixation du prix à la production (cas du lait jusqu'en 1999, cas actuel du café), d'une taxation à l'importation (cas du haricot et du lait depuis 1995), ou encore d'une subvention aux exportations (cas de l'ananas jusqu'en 1999). Le transfert perçu par le producteur s'évalue en multipliant la différence de prix (Prix national – Prix mondial) par la quantité produite au niveau national. Par exemple, dans le cas d'une subvention des prix à la production, le produit est payé $P_m + S$ alors qu'il est vendu P_m au consommateur : c'est l'Etat qui prend en charge le différentiel de prix, en décidant de protéger le marché intérieur. L'effet de la subvention est une augmentation de la production. L'appui public réellement perçu par le producteur correspond à la zone hachurée sur le graphe ci-dessous, que l'on calcule approximativement en multipliant la subvention S par la quantité produite Q_p ($S \cdot Q_p$ correspond au rectangle dans

lequel s'insère la zone hachurée). Les transferts liés aux subventions à la production sont donc calculés en multipliant année par année le volume de la production nationale par la différence (Prix national – Prix mondial).

Figure 4.2. Calcul du soutien au producteur dans le cas d'une subvention des prix à la production (exemple : haricot avant 1994)



Les calculs des politiques de prix⁶⁰ ont été effectués à partir des données de la base FAOSTAT et ponctuellement complétés à partir des données du Ministère du Commerce Extérieur au Costa Rica.

4.2.1.2 Politiques de mise en marché : estimation des transferts à destination des producteurs

Les politiques de mise en marché ont donné lieu à de transferts moins « spectaculaires », mais sont néanmoins des outils importants de l'intervention publique sur les filières. Nous avons reconstitué les coûts liés à la prise en charge des opérations de transformation et distribution des produits (cas du haricot jusqu'en 1994) à partir des archives du Ministère de l'Agriculture, en multipliant le coût approximatif unitaire de cette prise en charge par les volumes de production. Pour ce qui est de l'estimation des sommes allouées au financement des Programmes de Reconversion Productive depuis 1996, nous avons utilisé les données établies par le Conseil National de la Production qui présentent les financements accordés, année par année, et organisation par organisation. A l'aide d'un interlocuteur clé, nous avons identifié chacune des organisations et les avons ensuite regroupées par filières agricoles.

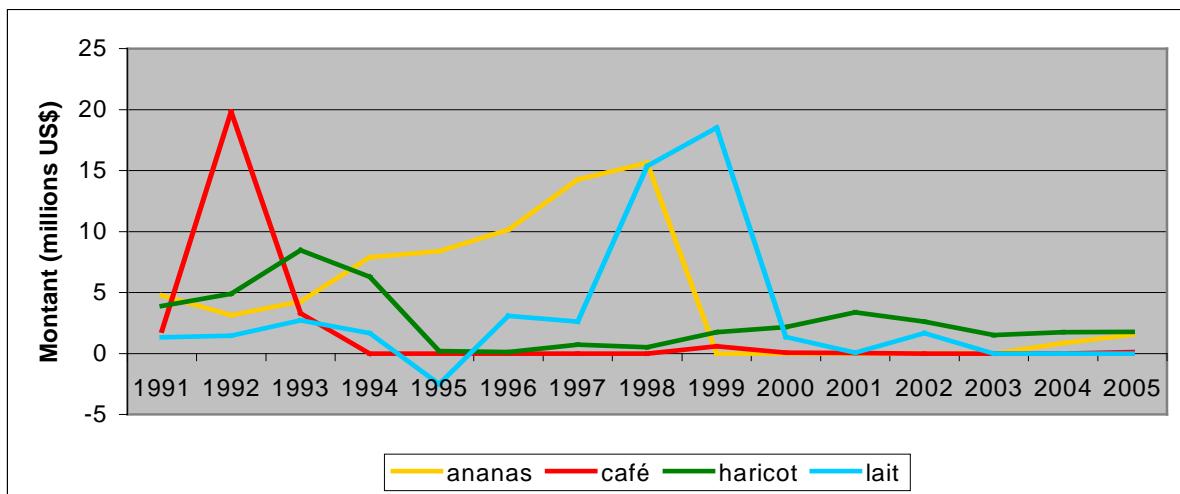
⁶⁰ Concernant les prix mondiaux, nous avons eu recours à quelques approximations (lait : prix d'exportation de la Nouvelle Zélande ; haricot : prix d'exportation de l'Argentine ; café : prix d'exportation de la Colombie).

4.2.2 Présentation des résultats

4.2.2.1 Montant total des transferts publics

Année par année, nous avons ajouté les montants des transferts liés aux politiques de prix (majoritaires) à ceux liés aux politiques de mise en marché (minoritaires). Le résultat est représenté graphiquement ci-dessous.

Figure 4.3 : Montant des transferts publics perçus par les différentes filières

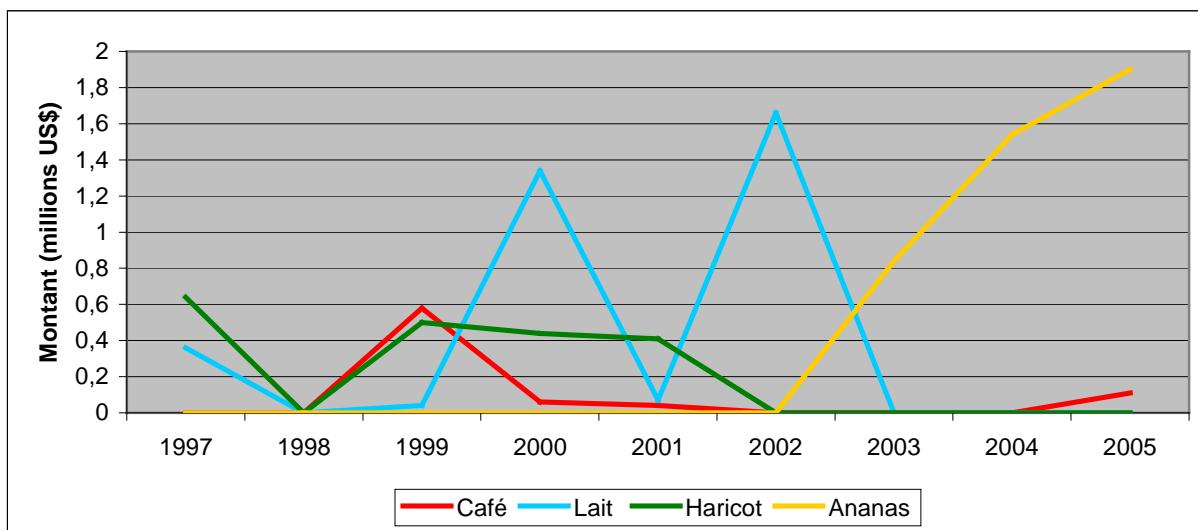


(Elaboration propre à partir des données de FAOSTAT et du COMEX)

Les points hauts du graphique correspondent pour leur plupart à l'existence de politiques de prix, et l'on retrouve à l'observation des courbes les grandes tendances de l'évolution des soutiens publics perçus : fixation des prix du café⁶¹ ; fixation des prix du lait jusqu'en 1999 ; subvention des prix du haricot jusqu'en 1994 ; subvention aux exportations d'ananas jusqu'en 1999. Il est également intéressant d'observer que la courbe des transferts publics alloués à la filière haricot, après une baisse importante (choc de 1995), repart légèrement à la hausse, ce qui est lié à la renégociation récente des droits de douane à la hausse.

A présent, nous ne considérons que les financements liés aux Programmes de Reconversion Productive : cet instrument, qui fait partie des politiques de mise en marché, est le principal moyen d'intervention dont disposent les instances publiques agricoles depuis 1997. La comparaison, filière par filière, des projets collectifs ainsi financés est représentée graphiquement à la page suivante.

⁶¹ A partir de 1993, la courbe est ramenée à zéro du fait de la mise en place d'un fonds de stabilisation de l'activité cafétière

Figure 4.4 : Montant des financements alloués aux Projets de Reconversion Productive

(Elaboration propre à partir des données du CNP)

Les projets portés par les organisations de producteurs agricoles et destinés à la valorisation du café et du haricot ne sont plus financés depuis quelques années, alors que les projets destinés à la valorisation de l'ananas le sont de plus en plus. Pour ce qui est des transferts publics à destination de la filière ananas, la comparaison de la Figures 4.3 et de la Figure 4.4 montre que les financements actuellement accordés aux producteurs familiaux au travers de leurs organisations sont sans commune mesure (moins de deux millions de US\$ au travers des Programmes de Reconversion Productive) avec ceux dont ont bénéficié les firmes d'exportation dans les années 1980-1990 (plus de 15 millions de US\$ au travers des subventions aux exportations).

4.2.2.2 Montant des transferts publics ramené au nombre de producteurs

De façon à mieux comparer les transferts perçus par les filières, nous avons ramené le montant total perçu par les filières au nombre de producteurs : nous avons fait cet exercice à trois dates différentes, chacune correspondant à une période de la périodisation proposée au chapitre premier. Les résultats sont présentés ci-dessous.

Figure 4.5 : Montant des transferts publics perçus, ramenés au nombre de producteurs

Transfert au producteur (US\$/an/producteur)	Café	Lait	Haricot	Ananas
1993	43	108	393	21 250
1998	0	853	36	23 398
2003	0	0	185	0

Ici encore, on retrouve l'importance des financements alloués à la filière ananas au travers des subventions aux exportations, qui bénéficiaient à un nombre restreint de firmes multinationales. On retrouve également l'importance du coût que représentait pour l'Etat l'appui direct au haricot jusqu'en 1995, alors que le pays comptait près de 25000 producteurs.

4.3 Jeu des organisations et processus d'élaboration des politiques publiques

Dans cette partie nous apportons des éléments d'éclairage quant à l'existence de soutiens publics hétérogènes et précisons notre contribution à la compréhension de cette hétérogénéité.

4.3.1 *Les politiques publiques comme compromis institutionnalisés*

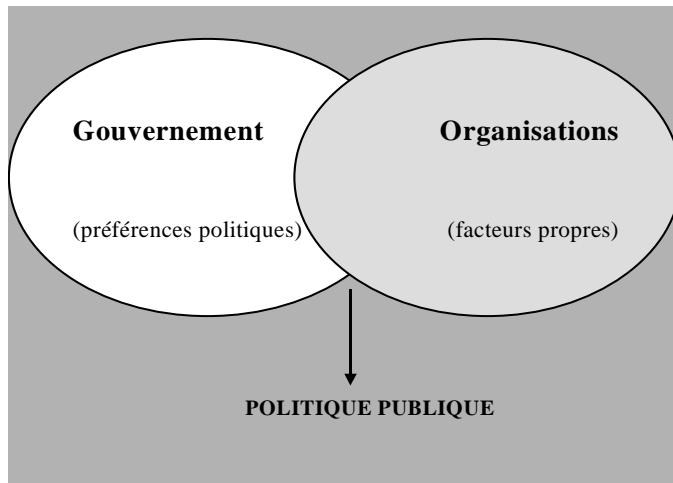
Concevoir les politiques publiques comme des compromis institutionnalisés nous permet d'opter pour une perspective dans laquelle les organisations ont tout leur rôle à jouer et ainsi de nous écarter d'une vision fonctionnaliste de l'Etat dans laquelle la politique serait créée ex-nihilo. Dans cette perspective d'interactions permanentes entre représentants du gouvernement et des organisations, parmi les facteurs susceptibles d'influencer la participation des organisations au processus politique, nous distinguerons les facteurs relevant de l'action du gouvernement des facteurs relevant directement de l'action des organisations.

- Les facteurs qui se réfèrent à l'action du gouvernement vont davantage concerner « *l'offre de politiques* ». L'action du gouvernement peut être liée à l'existence d'objectifs politiques, amenés à évoluer (Gardner, 1992). Ces objectifs peuvent être l'atteinte de l'autosuffisance alimentaire, l'équilibre de la balance commerciale, le maintien des revenus des agriculteurs, le maintien de l'emploi en milieu rural, l'alimentation à bas prix ou encore la stabilité des prix (Winters, 1989) ; la recherche de l'autosuffisance alimentaire et de prix faibles à la consommation étant des préoccupations caractéristiques des pays en voie de développement (Krueger, 1992). L'action du gouvernement peut également être orientée par des motivations liées au *public choice* (Buchanan et Tullock, 1962), par la recherche de rente (Krueger, 1974; Tullock, 1967), et les phénomènes de capture (Stigler, 1971).
- Les facteurs qui se réfèrent à l'action des organisations expliquent de manière plus directe la « *demande de politiques* » : le déroulement du processus politique peut être expliqué par le fonctionnement des organisations (Becker, 1983; Hardin, 1982; Olson, 1968). Parmi les principaux critères avancés comme déterminants on trouve la petite

taille des groupes (Olson 1968, Becker 1983) et la présence de leaders politiques porteurs de projets (Moe, 1980).

Le jeu de ces facteurs est représenté ci-dessous.

Figure 4.6. Les politiques publiques comme compromis institutionnalisés



Si le processus politique est un jeu de négociation entre représentants des organisations et membres du gouvernement, toute mesure de soutien public, toute politique publique est alors un compromis, résultant de la combinaison de forces plurielles.

4.3.2 *Les politiques publiques comme résultat de l'action des organisations*

Nous considérons par ailleurs que les imbrications interpersonnelles pouvant exister entre les représentants des filières et du gouvernement résultent de stratégies des organisations de ces filières d'infiltrer le gouvernement, et donc que toute volonté exprimée par un membre du gouvernement d'appuyer plus particulièrement une filière résulte également de processus d'action collective. Au final, nous considérons donc tout résultat politique comme fonction de l'action des organisations.

Dans ce chapitre, nous avons montré que les quatre filières étudiées ont bénéficié de soutiens publics hétérogènes. Nous allons à présent démontrer, au sein de chaque filière, que le jeu des organisations sur les processus politiques de négociation explique cette hétérogénéité, ce qui va nous conduire, dans les chapitres 5 et 6, à une analyse des facteurs déterminants de la capacité des organisations à influencer l'issue des processus politiques.

5 Chapitre 5. Trajectoires, ressources et résultats des organisations à vocation politique

Dans ce chapitre, nous analysons la façon dont, au sein de chaque filière, les organisations agricoles participent aux processus d'élaboration des politiques. Nous mettons en évidence que la participation des organisations à vocation politique se solde par des niveaux différents de résultats politiques, ces résultats étant appréhendés par l'obtention de soutiens publics.

Nous procédons à des descriptions analytiques, filière par filière. Ces descriptions suivent un même canevas de présentation, une même méthodologie, organisée en deux temps.

- Dans un premier temps, nous présentons les « *acteurs pertinents* » (Gabas, 2003), c'est à dire les organisations qui cherchent à peser sur l'orientation des décisions prises en intervenant sur le processus d'élaboration des politiques. Selon les cas, ces organisations peuvent défendre les intérêts des producteurs, des industriels et des commerçants ; elles peuvent recouvrir la forme de syndicats paysans, d'organisations professionnelles agricoles, ou encore d'organisations de producteurs agricoles. Nous étudions les trajectoires de ces multiples organisations et les relions aux ressources qu'elles mobilisent pour leur action.
- Dans un deuxième temps, nous décrivons un cas concret de négociation politique, ce qui revient à étudier les acteurs précédemment présentés « en situation ». La description des cas suit une approche séquentielle (Meny et Thoenig, 1989) : nous décrivons le déroulement du processus étape par étape, depuis l'élaboration d'une proposition politique jusqu'à la l'obtention d'une décision, en passant par une éventuelle phase de discussion. La description permet d'identifier une multiplicité d'espaces de coordination entre acteurs privés et publics, et de faire ressortir la diversité des intérêts et des positions adoptées par les organisations.

5.1 Café : un processus politique extrêmement structuré

Les négociations politiques propres à la filière café se font par l'interaction permanente de trois organisations professionnelles, représentées au sein de l'Institut du Café. Nous décrivons

ici ces organisations, avant d'analyser la façon dont elles ont interagi en 2001 lors d'un processus qui a abouti à une recomposition du Conseil de Direction de l'Institut du Café.

5.1.1 Trois segments d'activité, trois organisations professionnelles

Les trois organisations professionnelles présentes au sein de l'Institut du Café correspondent à trois segments historiquement constitués de l'activité économique de la filière : la Fédération Nationale des Coopératives de Café (Fenac-café) représente les producteurs ; la Chambre Nationale des Caficulteurs (CNC) représente les transformateurs ; et la Chambre Nationale des Exportateurs de Café (CNEC) représente les exportateurs. Ces trois organisations se côtoient régulièrement : elles participent au Conseil de Direction de l'Institut du café, au sein duquel sont votées les grandes orientations politiques. Ces orientations étant votées par la représentation des intérêts de tous les acteurs économiques (producteurs, transformateurs et exportateurs), on peut considérer qu'il existe une vision de secteur. Cependant, dans le fonctionnement des négociations, il est fréquent que des alliances tacites se fassent entre la CNC et la CNEC pour contrecarrer le poids des producteurs. Par ailleurs, avec l'évolution, les activités économiques ne sont plus aussi segmentées qu'il n'y paraissait avant : les producteurs, pour la plupart, sont organisés en coopératives qui transforment voire exportent le café produit ; et les transformateurs combinent parfois les activités de production, transformation et exportation, comme c'est le cas de plusieurs grands groupes nationaux. De ce fait, il se peut qu'entre les acteurs naissent des compétitions de nature économique, pour la recherche de marchés à l'exportation notamment, et que ces compétitions se traduisent dans le champ du politique par des conflits entre les trois principales organisations nommées ci-dessus.

5.1.1.1 Fédération Nationale des Coopératives de Café

L'organisation Fenac-café se constitue formellement en 2003, mais correspond à la forme « ressuscitée » du bras politique d'une autre organisation, la Fédération des Coopératives (Fedecoop), disparue à la fin des années 1990. Les origines de Fedecoop remontent elles-mêmes au début du vingtième siècle quand les producteurs de café, insatisfaits des relations qu'ils entretiennent avec les transformateurs, mettent en place un Syndicat National des Producteurs de Café, de façon à peser davantage dans les négociations de prix. A partir des années 1940, les producteurs initient un mouvement de création de coopératives de

transformation du café, qui gagne rapidement en ampleur, et intègre progressivement la fonction d'exportation. Le mouvement donne lieu en 1962 à la formation de Fedecoop, dont les objectifs sont essentiellement économiques (améliorer l'offre de services à la production, centraliser les fonctions d'exportation), mais également politiques. Par la création formelle d'un bras politique, Fedecoop met en place une activité organisée de représentation politique des intérêts des producteurs, et participe activement aux différentes réformes politiques de la filière café, notamment aux réformes des systèmes de fixation des prix. Cependant, Fedecoop fait difficilement face à la crise des prix internationaux survenue au début des années 1990, rencontre de sérieux problèmes de gestion, et disparaît en 1998⁶². Entre 1998 et 2003, la défense des intérêts des producteurs est assurée par un groupuscule de cinq représentants de coopératives qui siègent au Conseil de Direction de l'Institut du café. Trois des cinq représentants sont issus de la direction de Fedecoop. Ces représentants vont mettre en place en 2000 de manière informelle la Commission du Café, qui donnera jour plus formellement en 2003 à Fenac-café. Bien que récemment constituée, l'organisation Fenac-café se caractérise donc tout de même par un passé long d'interactions fréquentes avec le gouvernement, et de participation active aux négociations politiques, qui ont principalement lieu au sein de l'Institut du Café.

Hormis un financement défaillant, le niveau de ressources dont dispose l'organisation Fenac-café est relativement élevé :

- L'organisation ne dispose pas en 2003 de moyens financiers propres pour mener ses activités ; ponctuellement, elle compte sur l'aide logistique d'une Organisation Non Gouvernementale allemande pour la préparation de réunions d'information et d'ateliers de réflexion avec les producteurs. Le travail de représentation politique des intérêts des producteurs est assuré par la représentante d'une coopérative sans être rétribué.
- Du point de vue technique, les ressources dont dispose l'organisation sont satisfaisantes. Quatre des cinq représentants ont suivi une formation universitaire et exercent comme avocats, ce qui les prédispose à la rédaction de propositions politiques, qui prennent souvent la forme de projets de lois.
- L'organisation s'appuie sur des ressources humaines variées. D'abord, elle compte sur une mobilisation active des coopératives de la Vallée Centrale, sur une forte représentativité (30 000 producteurs) et sur l'existence d'un réel soutien de la part des

⁶² La décennie 1990 est parfois qualifiée comme étant celle de « l'hémorragie des coopératives ».

producteurs, qui se manifeste par des taux très élevés de participation lors des réunions et ateliers menés par Fenac-café. Par ailleurs, au fil des ans les représentants de Fenac-café ont renforcé leur insertion dans les réseaux politiques propres à la filière café, par leur présence au sein de l’Institut du café et également par leur présence au sein de l’Assemblée Législative. En effet, un des représentants de Fenac-café, également représentant du principal syndicat paysan national (Upanacional), a siégé entre 2002 et 2006 à l’Assemblée Législative, en tant que député présidant la commission des affaires agricoles.

5.1.1.2 Chambre Nationale des Caféculteurs

L’organisation CNC se forme en 1934, à l’initiative de quelques grandes familles, issues de l’élite caférière, qui détiennent des entreprises de transformation du café. L’organisation se forme pour faire face à la pression grandissante des producteurs familiaux, organisés en syndicats. Dans les années 1940, la CNC se montre très influente dans la réforme des lois de travail et de garantie sociale. La CNC participe activement au fonctionnement de l’Institut du Café, aux côtés de Fedecoop et de la CNEC, et aux différentes réformes visant la régulation du fonctionnement de la filière café au Costa Rica (négociation de quotas à l’exportation avec l’Organisation Internationale du Café, réforme du système de fixation des prix, etc.). Dernièrement, le poids politique de la CNC a toutefois baissé, en même temps que baissait celui de l’activité café dans l’économie nationale ; la dotation en ressources de la CNC reste toutefois appropriée à l’action politique :

- Les ressources financières de la CNC sont stables et spécifiquement dédiées à l’activité de défense des intérêts des entreprises qui la composent.
- Du point de vue technique, la CNC est composée essentiellement d’entreprises nationales importantes économiquement⁶³ : les dirigeants de ces entreprises ont pour leur plupart une formation universitaire longue qui, additionnée à leur connaissance de l’activité, leur permet d’analyser finement les enjeux et d’y réagir. Les deux principaux représentants de la CNC ont suivi des formations en droit, et connaissent particulièrement bien les mécanismes législatifs.
- Pour ce qui est des ressources humaines, la CNC compte sur l’appui des 34 dirigeants de ses entreprises affiliées, qui se réunissent fréquemment. Par ailleurs, les imbrications de la CNC avec le gouvernement sont nombreuses : certains membres de

⁶³ En 2000, ces entreprises représentaient 52% des volumes de café transformé au Costa Rica.

la CNC ont été amenés à occuper des postes politiques stratégiques⁶⁴. Enfin, du fait de leur expérience politique à la fois longue et active, les représentants de la CNC sont reconnus dans divers réseaux politiques, tant au sein de l’Institut du Café qu’au sein des pouvoirs législatifs et exécutifs.

5.1.1.3 Chambre Nationale des Exportateurs de Café

L’organisation CNEC naît en 1946 d’une volonté d’une quinzaine d’exportateurs de défendre leurs intérêts face à l’organisation politique croissante des segments de la filière café (Fedecoop et CNC). Les exportateurs qui mettent en place la CNEC correspondent pour la plupart à des entreprises étrangères. Les activités de la CEC s’orientent, comme celle de la CNC et de Fedecoop, vers la négociation politique de mesures spécifiques à la filière (négociation des quotas d’exportation, réformes des mécanismes de fixation des prix, gestion de la qualité du café, etc.).

- Les activités de lobbying politique de la CNEC sont spécifiquement financées par l’adhésion des entreprises membres (au nombre de huit actuellement). Ces activités correspondent à l’emploi d’une personne qualifiée à temps plein.
- Le représentant de la CNEC est avocat de formation, il a longtemps travaillé à la rédaction de projets de loi pour l’Institut du Café, et a directement participé à la négociation de différentes politiques portant sur la régulation du fonctionnement de la filière café : ses connaissances sont pointues techniquement.
- Les entreprises exportatrices composant la CNEC concentrent la majorité du café exporté⁶⁵ : cette influence économique fait que les dirigeants des entreprises et le représentant de la CNC sont relativement bien insérés dans les réseaux politiques, et il existe des imbrications informelles assez fortes⁶⁶.

5.1.2 Reconfiguration de l’Institut du Café en faveur des producteurs (2001)

Dans cette partie, nous décrivons le processus politique qui a abouti à une reconfiguration du Conseil de Direction de l’Institut du Café, où siègent représentants des producteurs, des

⁶⁴ Vice-Président de la République sous le gouvernement Calderon (1990-1994), Ministre de l’Economie sous le gouvernement Figueres (1994-1998), Ministre des Finances sous les gouvernements Rodriguez (1998-2002) et Pacheco (2002-2006)

⁶⁵ Avec près de 80% des volumes de café exporté par le Costa Rica en 2000.

⁶⁶ Un représentant de la CNEC nous confiait en 2005 « qu’il pouvait obtenir en un dîner ce que les producteurs obtenaient en des mois à manifester dans la rue ».

transformateurs, des exportateurs, et de l'Etat. A l'issue de ce processus, les producteurs obtiennent la majorité de représentation (« 5 contre 3 »); le système qui prévalait avant les mettait en position d'équilibre face aux transformateurs et exportateurs (« 3 contre 3 », l'Etat se posant en arbitre).

Figure 5.1. Lois portant sur la composition du Conseil de Direction de l'Institut du Café

Représentants titulaires	Producteurs	Transformateurs et exportateurs	Etat
Situation avant 2001 (Loi n°2762)	3	3	1
Situation après 2001 (Loi n°8109)	5	3	1

5.1.2.1 Elaboration d'une proposition par les producteurs

Courant 1999, des producteurs de café issus de trois coopératives dénoncent collectivement devant la Chambre Constitutionnelle le mode de représentation des producteurs au sein de l'Institut du Café, qui est régi par loi. La Chambre Constitutionnelle se prononce début 2000 sur le caractère inconstitutionnel de la loi. Trois des anciens dirigeants de Fedecoop, rejoints par deux représentants de coopératives, mettent alors en place un groupe informel de travail qui va mener de front deux types d'activités : (i) la rédaction d'un projet de loi visant un nouvel équilibre des forces au sein de l'Institut du Café ; et (ii) la mobilisation des masses productives, au travers des coopératives de café, par l'organisation de réunions d'information et de discussion. Le projet de loi prévoit un mode de représentation à « 7 contre 3 ».

5.1.2.2 Discussion de la proposition avec les transformateurs et les exportateurs

Finalisé fin 2000, le projet de loi est introduit au Conseil de Direction de l'Institut du Café pour y être discuté. Les transformateurs et les exportateurs ne sont pas favorables à la proposition des producteurs, et se positionnent alors pour le maintien du fonctionnement habituel. Le représentant de l'Etat, qui joue souvent le rôle d'arbitre, se positionne également pour le maintien de l'équilibre de représentation à « 3 contre 3 » : la proposition des producteurs est alors rejetée.

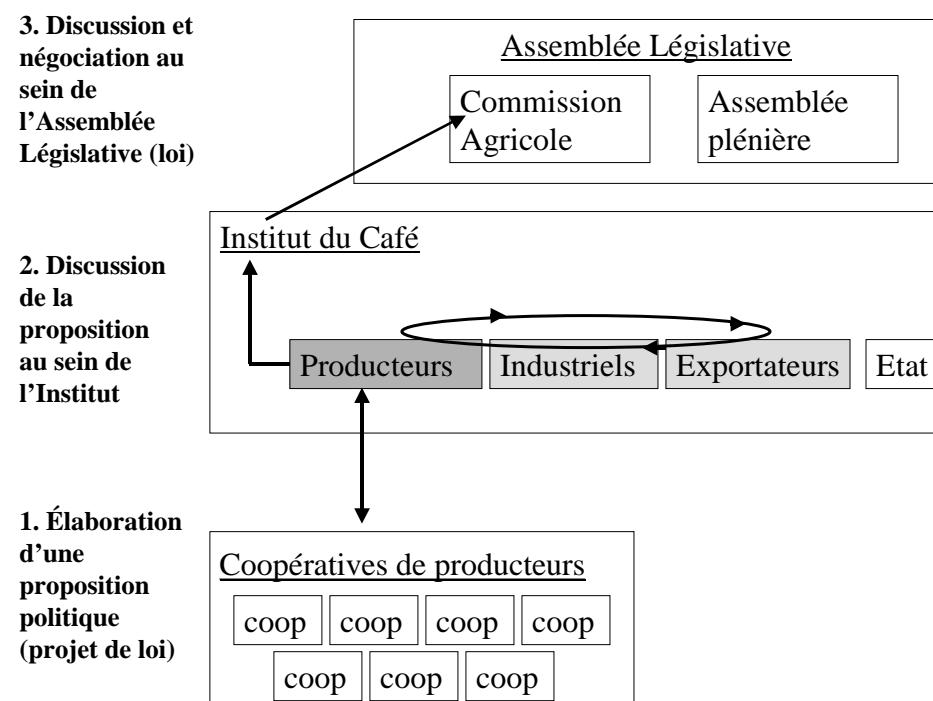
5.1.2.3 Discussion sur la base de la proposition à l'Assemblée Législative, décision

Les membres du groupe informel de travail (embryon de Fenac-café) décident en novembre 2000 d'introduire leur projet de loi à l'Assemblée Législative, ce qui leur est d'autant plus aisés qu'ils comptent parmi les leurs un député, et que ce même député préside la commission

des affaires agricoles. Au sein de cette commission, des discussions vont se tenir chaque semaine. Les producteurs vont assurer de manière systématique une permanence lors de la tenue des discussions (présence dans la salle). Les discussions vont prendre appui dans un premier temps sur la consultation de producteurs de café et de représentants siégeant à l’Institut du Café, et dans un deuxième temps sur la réalisation d’une enquête par une sous-commission composé de trois députés. L’enquête délivrera une version relativement proche du projet de loi initial, avec un mode de représentation à « 5 contre 3 » : cette version sera approuvée à l’unanimité au sein de la commission des affaires agricoles avant d’être votée en séance plénière courant 2001.

Le processus politique propre à la filière café s’appuie sur l’interaction permanente de trois organisations professionnelles, toutes trois caractérisées par de longues trajectoires et de solides dotations en ressources techniques et humaines. Ce processus peut se résumer par la succession de trois phases, représentées ci dessous.

Figure 5.2 : Déroulement du processus politique propre à la filière café.



L’étude de cas que nous venons de décrire met en lumière un comportement particulièrement proactif des producteurs : leur mobilisation active des réseaux politiques, par le recours à une personne relais, aura été décisif dans leur capacité à influencer l’issue de la négociation politique.

5.2 Lait : un processus politique concentré

La représentation des intérêts des producteurs et des transformateurs de la filière lait est assurée par la Chambre Nationale des Producteurs et Industriels du Lait (CNPIL), qui travaille en tandem avec la puissante coopérative Dos Pinos (CDP). Nous présentons ici ces organisations et décrivons le processus politique qui a abouti en 1995 à la fixation d'un droit de douane de 117% sur les importations de lait.

5.2.1 Existence d'une vision de filière, action politique concentrée

Deux organisations agricoles interviennent directement dans les processus de négociations politiques : la CNPIL, dont la vocation première est la représentation politique des intérêts des acteurs de la filière lait ; et la CDP, dont les activités s'orientent avant tout vers la transformation et la commercialisation du lait, mais qui au fil des ans est devenue un interlocuteur incontournable des négociations politiques.

5.2.1.1 La Chambre Nationale des Producteurs et Industriels du Lait

La CNPIL a été créée en 1965, à l'initiative de 15 producteurs qui souhaitaient se doter d'une organisation à vocation syndicale à même de représenter leurs intérêts et d'influencer le contenu des mesures politiques à destination de la filière lait. Du point de vue de sa structuration économique, la filière correspond avant tout à des coopératives qui ont intégré verticalement les fonctions de production, transformation et distribution. De ce fait, la CNPIL défend l'existence d'une vision de filière, et le processus politique est extrêmement concentré (pas de divergences d'intérêts). Assez rapidement, la CNPIL est devenue un interlocuteur incontournable pour différentes instances ministérielles, qui reconnaissent volontiers ses compétences en terme de facilitation d'information de nature technique. La CNPIL a ainsi participé directement à la construction de politiques économiques importantes (fixation des prix avec le Ministère de l'Economie ; négociations commerciales internationales avec le Ministère du Commerce Extérieur...). Les interactions fréquentes de la CNPIL avec le gouvernement ont contribué à renforcer la dotation en ressources humaines et techniques de l'organisation, sans toutefois apporter de réponse au problème du financement :

- Financièrement, l'organisation ne se porte pas au mieux, du fait de sa difficulté à fidéliser ses membres, elle-même liée à la nature de bien collectif de ses actions

menées. Le financement qui lui est alloué au travers des cotisations est spécifiquement dédié aux activités de lobbying politique.

- Techniquement, la CNPIL se défend très bien. Ses représentants sont reconnus comme les meilleurs experts en commerce international du lait, et leurs capacités d'analyse sont souvent sollicitées par le gouvernement pour la réalisation d'études. Ces capacités particulières font que l'organisation est particulièrement écoutée quand elle souhaite discuter avec le gouvernement de propositions politiques.
- Du point de vue des ressources humaines, l'insertion formelle de la CNPIL dans les réseaux politiques est très poussée, du fait d'un passé d'interactions actives entre représentants du gouvernement et de la CNPIL autour des questions laitières. Par contre, l'organisation peine à obtenir l'appui de sa base de 800 producteurs : de façon à remédier à cette distanciation, la CNPIL propose des services privés à ses membres, notamment la fourniture de crédit et la diffusion d'information technique.

5.2.1.2 La Coopérative Dos Pinos

Avec 85% des parts de marché, Dos Pinos détient le quasi-monopole du lait industrialisé au Costa Rica. Une présentation plus détaillée de la mise en place et de la trajectoire de CDP sera livrée au cours du chapitre huit de la thèse. Nous centrons ici notre propos sur les activités politiques de l'organisation. La CDP est membre de la CNPIL, les positions défendues par les deux organisations sont les mêmes (de fait leurs représentants collaborent étroitement), mais la CDP souhaite rester visible politiquement, au niveau national et de plus en plus au niveau international, et donc participe directement aux processus politiques. Du fait de la forte représentativité de la CDP et de sa puissance économique, le gouvernement convoque systématiquement les représentants de l'organisation lors de toute discussion concernant la filière lait. Les interactions du gouvernement avec la CDP au cours des quarante dernières années ont permis à la coopérative de se constituer une dotation en ressources tout à fait satisfaisante pour un positionnement dans la sphère politique :

- La coopérative finance directement ses activités politiques par les gains liés aux activités économiques.

- Les capacités techniques de CDP en matière d'analyse du fonctionnement des marchés laitiers sont similaires à celles de la CNPIL⁶⁷.
- Humainement, la CDP s'appuie sur une base large (1280 producteurs, 320 industriels). L'organisation a renforcé son insertion formelle dans les réseaux politiques : la consultation des dirigeants de la CDP sur les questions laitières est inévitable par les instances ministérielles. Par ailleurs, les imbrications interpersonnelles entre l'organisation, le gouvernement, et les organisations syndicales qui gravitent dans la sphère politique sont fortes⁶⁸.

5.2.2 Fixation d'un droit de douane élevé à l'importation du lait (1995)

Nous allons à présent décrire, étape par étape, le déroulement du processus politique qui a abouti en 1995 à la fixation d'un droit de douane de 117% à l'importation de lait. Ce processus est lié à l'adhésion du Costa Rica à l'Organisation Mondiale du Commerce (OMC), qui restreint l'utilisation des barrières non tarifaires : le droit de douane devient la seule mesure autorisée de protection vis-à-vis des importations.

5.2.2.1 Elaboration d'une proposition par la filière

Conscients des enjeux que comporte l'adhésion du Costa Rica à l'OMC, les dirigeants de la CNPIL et de la CDP prennent l'initiative d'une expertise technique sur les possibles conséquences d'une ouverture des marchés à l'importation sur le marché national du lait au Costa Rica. L'expertise conclut au caractère fortement nuisible des distorsions internationales sur le marché national, et évalue à 117% le niveau minimum de protection tarifaire qui compenserait les distorsions observées sur le marché international. Sur cette base, la CNPIL et la CDP établissent une proposition technique de fixation du droit de douane à 117%, qui sera ensuite présentée aux producteurs de lait, au travers des coopératives partenaires de la CNPIL.

⁶⁷ Un représentant de la Direction Commerciale du groupe Dos Pinos évoque les capacités d'analyse des représentants des ministères : « En ce moment, les fonctionnaires du gouvernement sont à peine en train d'apprendre ce que le commerce international peut représenter ».

⁶⁸ L'observation de la composition du Conseil de Direction de la Dos Pinos montre des liens étroits à la fois avec le monde de l'entreprise privée (certains représentants ont ainsi été amenés à diriger des organisations syndicales puissantes telles que la Chambre des Exportateurs, la Chambre Nationale d'Agriculture et d'Agro-industrie, l'Union des Chambres de l'Entreprise Privée) et avec le monde politique (certains représentants ont occupé des postes à responsabilité au sein de la Caisse de Sécurité Sociale, du Ministère de l'Economie et du Ministère des Oeuvres Publiques).

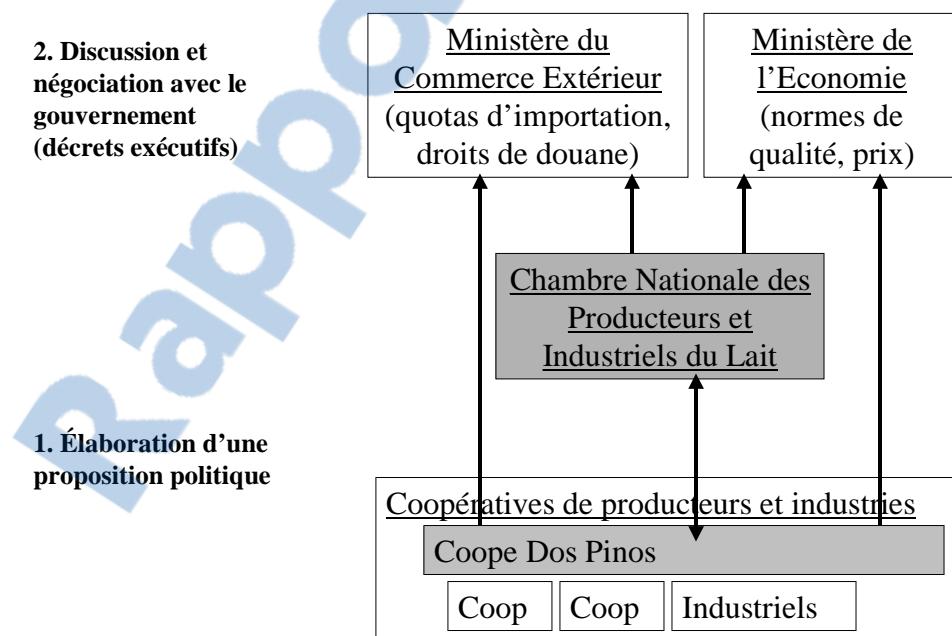
5.2.2.2 Discussion avec le Ministère du Commerce Extérieur, décision

La proposition sera ensuite relayée au Ministère du Commerce Extérieur, qui est l'entité chargée de la tarification. Les discussions qui auront lieu entre représentants du Ministère, de la CNPIL et de la Dos Pinos s'appuieront toujours sur la proposition technique et aboutiront à la fixation du droit de douane à 117%. Tout le travail de la CNPIL et de Dos Pinos aura consisté, lors de cette phase, à convaincre les techniciens du Ministère du Commerce Extérieur de l'existence de distorsions internationales importantes et de la nécessité de mettre en place un droit de douane consolidé, bien au-delà du plafond fixé par l'OMC.

Le droit de douane du lait sera réévalué à la baisse en 1999, et fixé à 65 %. Lors de cette seconde négociation, les représentants du Ministère du Commerce Extérieur ont été moins disposés à suivre les recommandations techniques de la CNPIL et de Dos Pinos, qui préconisaient un maintien du droit de douane à 99%.

Le processus politique de la filière lait est particulièrement concentré : les positions conjointement défendues par la CNPIL et la Dos Pinos reflètent l'existence d'une vision de filière. Les deux principaux acteurs politiques se caractérisent par des trajectoires longues, par un bon niveau technique, et une forte connaissance des réseaux. Le processus politique se résume à deux phases, présentées ci-dessous.

Figure 5.3 : Le processus politique propre à la filière lait



La CNPIL et la Dos Pinos ont toujours participé de manière proactive aux négociations politiques concernant la filière lait : le fait que la filière se développe à l'abri des fluctuations et des distorsions des marchés internationaux peut assez directement être attribué aux activités politiques menées par la CNPIL et la Dos Pinos et aux fortes interactions qu'elles ont tissé avec le gouvernement.

5.3 Haricot : un processus politique dispersé

La participation des acteurs de la filière haricot au processus d'élaboration des mesures politiques destinées à réguler l'activité du haricot est récente. Jusqu'en 1994, les producteurs de la filière haricot bénéficiaient de nombreuses mesures d'appui politique, sans toutefois à avoir à en négocier le contenu, à l'inverse donc des situations du lait et du café que nous venons de décrire dans lesquelles les acteurs ont participé de façon proactive à la définition des principales orientations politiques. Suite au retrait en 1994 de l'Etat de l'appui direct à la production de haricot et à l'ouverture des marchés, de nombreux opérateurs privés (industriels) se mettent en place, prenant en charge les opérations de transformation, distribution et bientôt d'approvisionnement sur les marchés internationaux. Cette restructuration économique de la filière s'accompagne d'une structuration politique progressive. Les seuls leviers d'action politique dont dispose aujourd'hui la filière pour se protéger sont la fixation de droits de douane à l'importation et la définition de normes de qualité. Dans cette partie, nous détaillons la structuration politique de la filière haricot, en cherchant à en souligner l'aspect dynamique. Nous présentons les organisations et analysons le déroulement du processus de négociation qui a abouti en 1995 à la fixation d'un droit de douane de 1% à l'importation du haricot.

5.3.1 Des actions dispersées

La structuration politique de la filière haricot s'organise progressivement avec du côté des industriels, une organisation professionnelle, la Chambre Nationale des Industriels de Grains (Caningra) qui voit le jour dès 1995 et du côté des producteurs, de nombreuses organisations non professionnelles qui cherchent à se faire entendre sans toutefois parvenir à une coordination satisfaisante de leurs actions.

5.3.1.1 *La Chambre Nationale des Industriels de Grains (Canningra)*

Les industriels nouvellement apparus sur le marché du haricot reprennent les fonctions de transformation et distribution auparavant assurées par l'Etat. La production de haricot du Costa Rica n'étant pas compétitive au regard de celle d'autres pays, ils décident assez vite de s'approvisionner sur les marchés internationaux. La Canningra naît en 1995 de la volonté de quatre industriels d'explorer de nouveaux marchés tels que l'Argentine et les Etats Unis. Les activités de la Canningra ont toujours répondu à un même objectif : pouvoir acheter un haricot de qualité à bas prix. Cet objectif a amené l'organisation à se positionner politiquement, et à militer pour la définition de normes de qualité et la suppression des droits de douane à l'importation de haricot. La définition de normes de qualité portant sur l'humidité du grain s'est faite « sans heurts », sur proposition technique de la Canningra, et en concertation avec les représentants d'organisations de producteurs, du Ministère de l'Agriculture et du Ministère de l'Economie. Par contre, la négociation des droits de douane a amené la Canningra à se mettre en position frontale par rapport aux producteurs du Costa Rica, menacés dans leur maintien par le système des importations. La trajectoire de Canningra est relativement courte mais l'organisation s'est illustrée à de nombreuses reprises par ses capacités techniques d'analyse, et a su se constituer un niveau de dotation en ressources qui lui permet de bien se positionner lors des négociations politiques :

- L'organisation dispose d'un financement propre des activités de lobbying politique, au travers des cotisations de ses membres, au nombre de douze actuellement.
- Les capacités techniques de la Canningra sont élevées, notamment en terme d'analyse du commerce international et de connaissance des processus de transformation, ce qui rend plus aisément le travail d'élaboration de propositions politiques techniquement abouties. Les représentants de l'organisation ont suivi des formations universitaires en gestion des entreprises.
- Canningra est fortement sollicitée et appuyée par ses 12 membres, qui représentent à eux seuls 95% de l'approvisionnement national en haricot. L'insertion de Canningra dans la sphère politique s'est renforcée au fil des années, et a été facilité par la reconnaissance du travail d'analyse technique fourni par Canningra sur les thèmes des normes de qualité (par le Ministère de l'Economie) et des droits de douane (par le Ministère du Commerce Extérieur⁶⁹).

⁶⁹ Le Ministère du Commerce Extérieur a demandé à plusieurs reprises aux représentants de l'organisation Canningra de réaliser des travaux de consultation.

5.3.1.2 *Une multitude d'organisations de producteurs non professionnelles*

La représentation politique des intérêts des producteurs s'est faite de manière beaucoup plus désordonnée : elle est le fait d'une quinzaine d'organisations de producteurs structurées au niveau local dont la vocation est avant tout économique (mise en marché du haricot produit au Costa Rica). Ces organisations sont apparues ou ont ré-orienté leurs activités économiques vers la recherche de marchés, suite au retrait de l'Etat de la prise en charge de la commercialisation. Du point de vue politique, elles ont d'abord cherché à mener des actions revendicatives de protestation contre le retrait de l'Etat et plus tard contre l'ouverture des marchés. Les protestations contre le retrait de l'Etat ont été relayées au niveau national par Mesa Nacional Campesina, syndicat paysan, sans toutefois donner lieu à la restauration de soutiens publics. Les actions de ces organisations de structuration locale, qui se sont faites de manière cloisonnées entre 1995 et 2002, se sont portées principalement vers le Ministère de l'Agriculture, qui a été l'unique interlocuteur des producteurs de haricot jusqu'en 1994, alors même que les instances de décision correspondaient au Ministère de l'Economie pour la définition de normes de qualité et au Ministère du Commerce Extérieur pour la négociation des droits de douane. Le « décalage » des actions menées, ajouté à leur caractère non professionnel et très revendicatif, explique partiellement les difficultés qu'ont rencontrées les organisations de producteurs à défendre leurs intérêts sur la scène politique. A partir de 2002, les actions de ces organisations vont se faire de manière plus coordonnée, grâce à la création par le Ministère de l'Agriculture d'une Commission de l'Activité du Haricot au sein de laquelle siègent des représentants des producteurs, des industriels et de l'Etat ; et donneront lieu à la renégociation d'un droit de douane plus élevé. Les organisations qui se mobilisent pour la défense des intérêts des producteurs de haricot sont récentes et leurs capacités à peser sur le contenu des soutiens politiques sont encore incertaines (mais en progrès).

- Les organisations, dont la vocation première est économique, ne disposent pas de financements spécifiques des activités de lobbying politique.
- La plupart des dirigeants des organisations n'ont pas de formation universitaire (ni même secondaire parfois) particulière. Les connaissances techniques dont disposent ces organisations sont extrêmement limitées, du fait du caractère nouveau de la situation économique et de la difficulté des producteurs à avoir accès à une information de qualité.
- Il est difficile pour ces organisations de compter sur un appui de leurs producteurs, pour lesquels les enjeux liés à la libéralisation des échanges restent obscurs. Par

ailleurs, les réseaux politiques mobilisés par les organisations ne sont pas forcément ceux où les négociations se tiennent et où les décisions se prennent.

5.3.2 Fixation d'un droit de douane faible à l'importation du haricot (1995)

Dans cette partie, nous prenons appui sur l'étude en 1995 de la négociation du droit de douane à l'importation du haricot pour décrire le comportement des organisations que nous venons de présenter. Cette négociation a abouti à une fixation de la protection tarifaire à 1%, bien en deçà du plafond spécial autorisé par l'OMC dans le cas des « produits sensibles », comme le haricot qui est un produit traditionnel destiné à l'alimentation de base.

5.3.2.1 Elaboration d'une proposition par les industriels

Les industriels, conscients des enjeux que comporte l'adhésion du Costa Rica à l'OMC, et désireux de s'approvisionner en haricot à moindre coût sur les marchés internationaux, vont chercher à ce que le droit de douane soit fixé au plus bas. Au sein de la Caningra, ils vont élaborer leur propre proposition politique, en défendant le bien fondé d'un approvisionnement sur le marché international par l'argument d'une alimentation de base à moindre coût pour le consommateur, ce qui leur permettra au passage d'obtenir le soutien de la puissante Fédération Nationale des Consommateurs. Ils envoient alors leur proposition au Ministère du Commerce Extérieur, sous la forme d'une note de recommandation qui propose la fixation du droit de douane à 1%.

5.3.2.2 Discussion avec le Ministère du Commerce Extérieur, décision

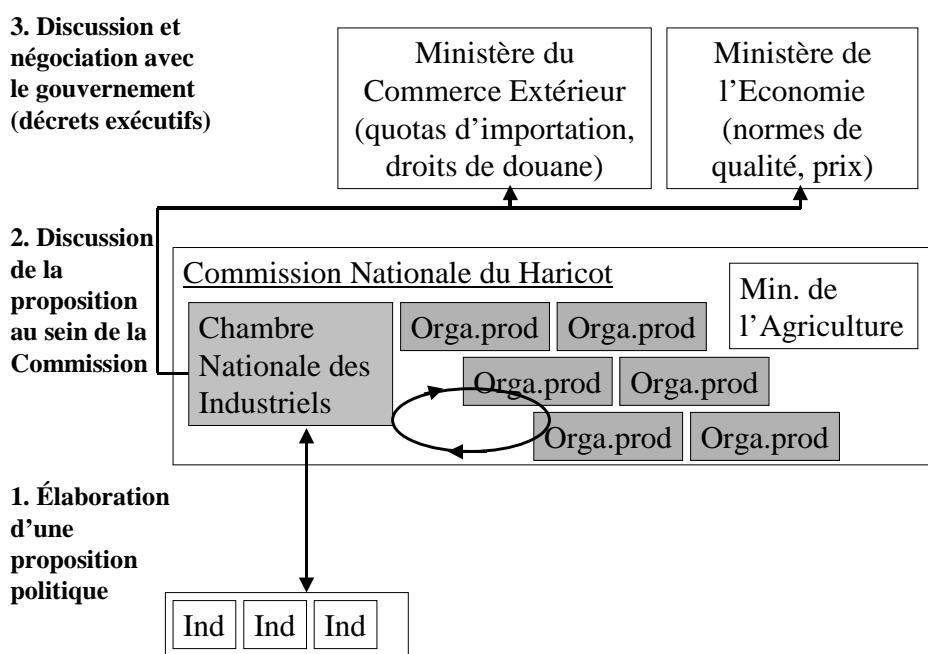
Après réception de la proposition de la Caningra, le Ministère du Commerce Extérieur, entité chargée de la tarification, lance un processus de consultation auprès de représentants des producteurs et des industriels. Les producteurs consultés n'ont pas de proposition technique aboutie sur le niveau souhaité de droit de douane : ils s'enlisent lors de la consultation à protester contre le retrait de l'Etat et à demander un retour des subventions aux prix agricoles. De leur côté, les industriels, représentés par la Caningra, reprennent les points principaux de leur proposition, et défendent la fixation d'un droit de douane très bas. L'argument d'une alimentation à bas prix, qui fait passer le bien être du consommateur avant celui du producteur est dans la mouvance de l'époque (il est par ailleurs révélateur du passage

à une époque où l'agriculture cesse d'être un enjeu national majeur) : le droit de douane est fixé à 1%.

Entre 1995 et 2002, ce droit de douane sera renégocié vingt et une fois, oscillant entre 1% et 49% (Salazar, 2000); avant d'être établi par un système variable en 2003, qui le fixe à 30% en période de récolte nationale, de façon à protéger les producteurs du Costa Rica, et à 5% en dehors de cette période, de façon à permettre aux industriels d'importer du haricot à bas prix (Salazar, 2003). Cette mesure politique mixte est le produit d'un processus nouveau de concertation entre producteurs et industriels, orchestré par le Ministère de l'Agriculture, qui se tient au sein de la Commission de l'Activité du Haricot et a abouti en 2002 à l'élaboration d'une proposition politique commune. Au sein de cette Commission se réunissent de façon régulière les représentants des organisations de producteurs et ceux de la Caningra ; les représentants du Ministère de l'Agriculture participent aux réunions en fournissant aux acteurs de la filière haricot une information d'ordre technico-économique sur l'état de la production nationale et des marchés internationaux. La mise en place de la Commission a beaucoup aidé les organisations de producteurs à ré-orienter leurs actions de lobbying politique.

Le processus politique propre à la filière haricot est un processus jeune, qui se caractérise donc par la présence d'organisations disposant de peu d'expérience politique. La Commission Nationale du Haricot est un espace nouveau de concertation entre producteurs, industriels et Etat qui est structurant du point de vue du déroulement du processus politique.

Figure 5.4 : Le processus politique propre à la filière haricot



Au cours de ce processus, les producteurs sont représentés par une quinzaine d'organisation non professionnelles : le positionnement de ces organisations s'est nettement amélioré entre 1995 et aujourd'hui, mais il reste essentiellement défensif. Les organisations de producteurs n'élaborent pas leurs propres propositions politiques, et réagissent aux propositions défendues par la Catingra. Au contraire, le comportement de la Catingra peut être qualifié de proactif, et s'est longtemps soldé par l'obtention de soutiens politiques importants.

5.4 Ananas : un processus politique concentré

La représentation politique des intérêts des acteurs de la filière ananas s'est constituée récemment, avec la création en 2003 de la Chambre Nationale des Producteurs et Exportateurs d'Ananas (Canapep). Nous présentons cette organisation nouvelle et décrivons la façon dont elle est intervenue dans un processus politique qui a aboutit à la suppression d'un droit de douane européen à l'importation de fruits tropicaux.

5.4.1 *Une action portée par de puissantes firmes*

La production d'ananas pour l'exportation au Costa Rica est le fait majoritairement de firmes qui se sont installées dans les années 1990 et qui intègrent verticalement la filière et plus minoritairement de producteurs familiaux qui réorientent leurs systèmes de production. Les contraintes économiques qui portent sur ces deux types de producteurs ne sont pas les mêmes, et font que les attentes politiques diffèrent. Les producteurs familiaux dénoncent l'absence de mesures publiques d'accompagnement du développement de la filière (appui à la mise aux normes, etc) sans que ce mécontentement ne fasse l'objet d'actions politiques concrètes. Les firmes d'exportation quant à elles se désintéressent des politiques nationales qui viendraient réguler le fonctionnement de la filière en interne, pour se concentrer exclusivement sur les négociations commerciales internationales, tout en cherchant l'appui politique du gouvernement du Costa Rica et d'instances diplomatiques dans ces négociations.

La Canapep est l'organisation professionnelle mise en place par des firmes d'exportation telles que Del Monte, Chiquita, et Dole (à elles seules, ces firmes représentent 73% de la production d'ananas au Costa Rica). L'objectif de la Canapep est de développer les marchés d'exportation de l'ananas produit au Costa Rica. La Canapep en tant qu'organisation a une trajectoire très courte, mais le président de l'organisation est personnellement impliqué depuis une vingtaine d'année dans le fonctionnement d'une autre organisation, la Chambre des

Exportations du Costa Rica (Cadexo), groupe de pression dont l'influence n'a cessé de croître et qui s'intéresse particulièrement aux négociations commerciales internationales. L'expérience du président de la Canapep au sein de la Cadexo apporte un élément d'éclairage aux ressources sur lesquelles s'appuie la Canapep.

- L'organisation est soutenue financièrement dans son fonctionnement par un ensemble de quarante firmes nationales et multinationales. Les cotisations permettent le paiement spécifique des activités de lobbying.
- Du point de vue technique, les capacités de la Canapep sont pointues et lui permettent de participer aisément aux négociations commerciales internationales. Ces capacités sont reconnues par le gouvernement, et notamment par le Ministère du Commerce Extérieur qui a mobilisé à plusieurs reprises le président de la Canapep pour la réalisation de travaux d'expertise sur le développement de la production d'ananas pour l'exportation au Costa Rica.
- Du point de vue humain, l'organisation compte sur le soutien direct de ses quarante membres. L'insertion de la Canapep dans les réseaux politiques est poussée, tant au niveau national (Cadexo, Ministères du Commerce Extérieur et des Relations Extérieures, Assemblée Législative, Ambassades...) qu'au niveau international (Organisations homologues centraméricaines, Commission Européenne).

5.4.2 Suppression d'un droit de douane européen sur l'exportation d'ananas (2003)

Le point de départ du processus que nous décrivons ici est une demande en 2001 de l'Union Européenne au Costa Rica d'acquitter d'un droit de douane de 5,8% sur la valeur des exportations de produits tropicaux⁷⁰ qui jusqu'alors entraient librement sur le marché européen. Nous présentons ici les actions politiques menées par la Canapep qui ont visé la suppression du droit de douane.

5.4.2.1 Mise en place de la Canapep, élaboration d'une proposition

La Cadexo mobilise les différentes filières concernées (tubercules, fleurs, melon, pastèque, ananas) et incite les organisations professionnelles de ces filières à démarcher diverses instances politiques. Seulement, la filière d'ananas ne dispose pas d'organisation spécifique à la défense de ses intérêts : le trésorier de Cadexo va alors contacter le gérant de la firme Del

⁷⁰ Cette décision désavantage compétitivement le Costa Rica par rapport à ses pays voisins centraméricains.

Monte et le persuader de l'importance de se doter d'une structure de représentation politique qui ait une visibilité nationale comme internationale. Les premières activités de la Canapep formellement créée vont être la réalisation d'une étude chiffrée d'évaluation de l'impact qu'aurait l'imposition du droit de douane européen sur l'activité ananas au Costa Rica et plus largement sur l'activité économique nationale. Cette étude servira de proposition politique et de support aux discussions menées par la Canapep en partenariat avec la Cadexo auprès de nombreuses instances politiques.

5.4.2.2 Discussions au niveaux national et centraméricain

Le travail mené par la Canapep est propre à la filière ananas, mais il fait partie d'un travail plus large, mené en alliance avec la Cadexo. Au niveau national, la recherche d'appuis s'est faite par discussion auprès de différentes instances publiques et diplomatiques, et notamment : la Présidence de la République ; le Ministère du Commerce Extérieur au travers du Ministre lui-même et d'une équipe de techniciens ; le Ministère des Relations Extérieures par le biais duquel ont pu être mobilisés les services commerciaux des quinze ambassades de l'Union Européenne présentes à San José ; la Délégation de la Commission Européenne ; l'Assemblée Législative où plusieurs députés ont engagé leur soutien. Les actions menées par la Cadexo et la Canapep se sont ensuite étendues au niveau centraméricain où les représentants ont établi des discussions avec leurs homologues et se sont accordés sur les actions à mettre en œuvre au niveau européen.

5.4.2.3 Négociation auprès de la Commission Européenne

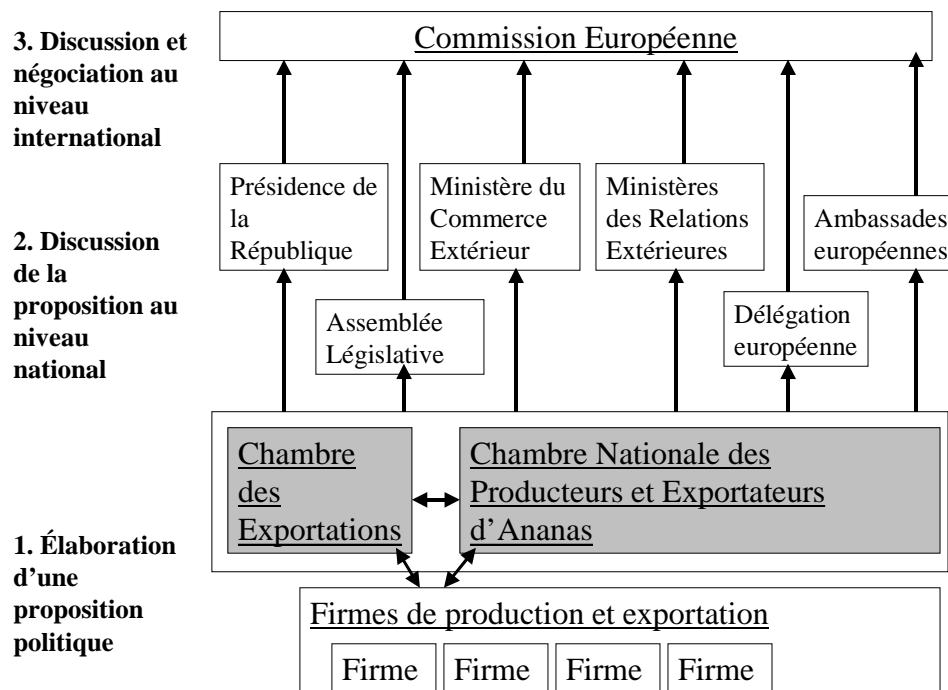
Dans un dernier temps, l'action se porte au niveau de la Commission Européenne. Les discussions menées avec la Délégation de la Commission Européenne au Costa Rica semblent avoir servi de canal d'échange d'information avec la Commission Européenne à Bruxelles. Les discussions se tiennent d'abord avec les Commissaires⁷¹ Européens au Développement, au Commerce, et à l'Agriculture et au Développement Rural ; ensuite auprès d'un groupe de techniciens spécialement constitué pour étudier la question ; et enfin auprès de la Commission des Ministres du Commerce de l'Union Européenne. Les derniers échanges sont appuyés par

⁷¹Les actions de pression ont été plus prononcées auprès des pays qui avaient plus de votes à la Commission Européenne.

le déplacement du Président de la République du Costa Rica, venu défendre la situation de différents produits. Le droit de douane sera supprimé courant 2003.

L'étude du processus politique propre à la filière ananas nous paraît intéressante parce qu'elle témoigne d'un déplacement des contraintes politiques du niveau national vers le niveau international, et parce qu'elle correspond à une initiative portée par de puissantes firmes internationales. La Canapep a un comportement proactif, et bénéficie d'un appui de la Cadexo dans ses actions de lobbying.

Figure 5.5 : Le processus politique propre à la filière ananas



5.5 Trajectoires, comportements et résultats des organisations à vocation politique

Nous reprenons ici certains des éléments propres aux processus d'élaboration des politiques qui ont lieu au sein des filières pour proposer deux réflexions : la première porte sur les raisons et les effets de l'existence de comportements hétérogènes ; la deuxième porte sur l'institutionnalisation des processus politiques.

5.5.1 Hétérogénéité des comportements des organisations

Les comportements des organisations qui participent aux processus politiques sont hétérogènes, d'une filière à l'autre, mais également au sein des filières. Ils se traduisent par

des niveaux hétérogènes de résultats et peuvent être expliqués par les trajectoires des organisations.

5.5.1.1 *Hétérogénéité des trajectoires et des comportements*

Le degré d'influence des organisations semble dépendre des ressources dont disposent les organisations, et plus particulièrement des ressources humaines et techniques (les ressources financières n'apparaissent pas comme un élément déterminant de leurs résultats politiques). L'insertion des organisations dans les réseaux politiques⁷², que ce soit au travers d'interactions formelles ou d'imbrications interpersonnelles, et la capacité des organisations à fournir une information technique de qualité⁷³, ou reconnue comme telle, sont des éléments cruciaux des résultats politiques obtenus par les organisations. A l'inverse, une mauvaise ou insuffisante insertion dans les réseaux politiques⁷⁴ et des capacités techniques limitées d'analyse et de définition de stratégies⁷⁵ constituent des facteurs limitants de la capacité des organisations à obtenir des soutiens politiques.

Enfin, les ressources dont disposent les organisations sont liées aux trajectoires des organisations et/ou de leurs représentants. Dans le cas des filières café et lait, la longue trajectoire des organisations explique le niveau élevé des ressources des organisations. Dans le cas de la filière ananas, les ressources de la Canapep sont davantage à rapprocher de la trajectoire individuelle du dirigeant. La relation que nous soulignons ici entre trajectoire et ressources implique l'existence de processus d'apprentissages par lesquels les organisations confortent leurs ressources : les organisations disposant d'une plus longue expérience politique sont plus à même d'influencer le contenu des soutiens publics.

⁷² Voir les cas : dans la filière café de Fenac-café qui s'appuie sur un de ses dirigeants qui est également dirigeant du principal syndicat paysan national et député à l'Assemblée Législative ; dans la filière lait de la CNPIL qui a construit des mécanismes rapprochés d'interactions formelles avec le gouvernement et de la Dos Pinos où les imbrications interpersonnelles avec le gouvernement sont fréquentes ; dans la filière ananas la Canapep qui s'appuie sur l'expérience politique de son dirigeant et ses relations personnelles au sein de la sphère politique.

⁷³ Voir les cas : dans la filière lait des expertises pointues menées conjointement par les dirigeants de la CNPIL et de la Dos Pinos ; dans la filière haricot la capacité de la Caningra à élaborer des propositions politiques qui s'appuient sur des analyses techniques argumentées ; et dans le cas de la filière ananas de la reconnaissance des capacités d'expertise du dirigeant de la Canapep.

⁷⁴ Voir les cas : dans la filière café de la CNC et de la CNEC (insertion insuffisante) ; et dans la filière haricot des organisations de producteurs qui se réfèrent au Ministère de l'Agriculture quand les décisions se prennent au Ministère du Commerce Extérieur (insertion mauvaise).

⁷⁵ Voir le cas dans la filière haricot des organisations de producteurs, qui dans un premier temps n'ont pas de positionnement particulier par rapport au droit de douane (comportement passif), et dans un deuxième temps se positionnent essentiellement par rapport aux industriels, sans que cela donne lieu à la rédaction de propositions techniquement abouties (comportement défensif).

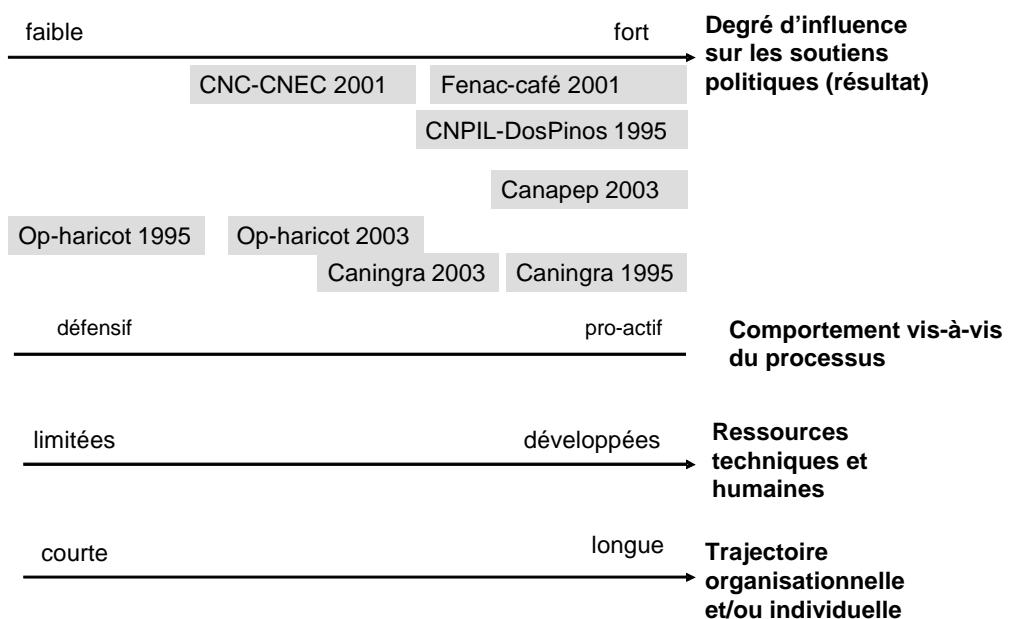
5.5.1.2 Hétérogénéité des comportements et des résultats

La description analytique de la façon dont les organisations agricoles participent à la construction de politiques met en évidence, selon les organisations, des capacités différencierées d'influence sur le contenu des soutiens publics. De façon très schématique, nous distinguons deux types de comportements :

- Dans le cas où les organisations élaborent leur propre proposition politique sur la base d'éléments techniques (ce qui suppose une compréhension des défis du moment) et mènent leurs actions au niveau des instances politiques où se prennent les décisions, nous qualifions le comportement de proactif.
- Dans le cas où les organisations participent au processus politique sans que cette participation ne donne lieu à l'élaboration d'une proposition politique propre et ne se fasse directement au niveau de l'instance responsable de la décision, nous qualifions le comportement de défensif.

Nos études de cas montrent que les organisations ayant un comportement proactif au regard de la négociation politique sont celles dont les capacités à influencer l'issue de la négociation politique sont plus élevées. Les relations entre trajectoires, ressources, comportements et capacités des organisations à vocation politique sont résumées dans la figure suivante.

Figure 5.6 : Capacités, ressources et trajectoires des organisations à vocation politique



5.5.2 *L'institutionnalisation du processus politique*

Le déroulement du processus politique se fait selon certaines règles, selon des « *institutions politiques* » qui sont propres à chaque filière, et qui déterminent « *qui sont les joueurs et les forums dans lesquels ils interagissent* » (Spiller et al., 2003). Nous revenons ici sur ces institutions particulières. La construction de ces institutions politiques peut être analysée, au même titre que l'obtention de soutiens publics, comme un des résultats de l'action des organisations à vocation politique (MaîtreD'Hôtel et al., 2006).

5.5.2.1 *Les espaces de coordination, des institutions qui se construisent*

Il existe de nombreux espaces de coordination entre acteurs privés et publics, qui peuvent servir à la consultation des membres, à la concertation entre acteurs privés, à la discussion ou encore à la négociation avec le gouvernement. Les organisations constituent souvent un premier niveau au sein duquel les enjeux sont discutés et les propositions politiques sont élaborées, par des mécanismes de consultation qui peuvent aller jusqu'à impliquer l'ensemble des membres de base des organisations (exemple de Fenac-café et de CNPIL). A un niveau supérieur, certaines filières disposent également d'espaces de concertation entre les différents types d'acteurs de la filière (exemple de l'Institut du Café, de la Commission du Haricot, et de certaines organisations mixtes comme la CNPIL et la Canapep). La plupart des organisations mobilisent également des espaces de discussion avec le gouvernement qu'elles ont contribué à créer, et interviennent directement au niveau des espaces de négociation, où sont décidés les soutiens publics. En même temps qu'elles mobilisent ces espaces formels, elles renforcent les relations informelles qu'elles ont tissé avec les membres du gouvernement. Tous ces espaces constituent autant d'institutions sur lesquelles les organisations s'appuient pour conduire leurs actions de représentation et défense des intérêts. Outre la multiplicité de ces espaces, nous souhaitons faire ressortir le fait qu'ils ont été construits à des époques différentes, par le jeu des interactions entre représentants des organisations et du gouvernement, et que leur évolution dépend de leur plus ou moins grande mobilisation par les acteurs. Ainsi, parmi les espaces anciennement constitués, certains ont périclité et donné lieu à de nouveaux espaces (exemple du Consortium du Haricot qui n'a pas fonctionné et qui laissé un vide occupé quelques années plus tard par la Commission du haricot) quand d'autres ont traversé les époques (exemple de l'Institut du Café).

5.5.2.2 *Reproduction versus innovation institutionnelle*

Le point précédent nous amène à distinguer deux types de changement, selon que les institutions ont tendance à être modifiées (innovation institutionnelle) ou à se maintenir (reproduction institutionnelle). L'observation des filières café, lait et ananas montre des processus dans lesquels « *les succès sont corrélés en série* » (Levinthal et March, 1981). Les organisations s'appuient sur des mécanismes institutionnels stables qu'elles ont contribué à créer et qu'elles renforcent par leurs actions : les institutions ont ainsi tendance à se reproduire, dans une logique de dépendance au sentier. Par la répétition de leurs comportements, les organisations consolident leurs capacités et adaptent leurs comportements à la marge : l'apprentissage est de type simple. En revanche, l'observation de la filière haricot met en lumière un processus dans lequel les organisations de producteurs sont passés d'une situation où elles n'ont pas pu influencer le processus de tarification en 1995 à une situation où elles ont su influencer ce même processus en 2003, en contribuant à la création d'institutions politiques nouvelles (tissage de liens informels avec les représentants des industriels et du gouvernement, création d'un espace de concertation). Ce passage s'explique par la mise en place d'un apprentissage de type complexe au cours duquel les organisations se sont construit des capacités nouvelles, plus à même de leur permettre d'obtenir des soutiens publics.

L'apprentissage des organisations, analysé comme un processus de construction de capacités, peut conduire à des dépendances au sentier, mais peut également mener à la création de nouveaux sentiers. Mais qu'est ce qui fait que les organisations choisissent de s'engager dans un nouveau sentier plutôt que de suivre un même sentier ? Dans le chapitre suivant, nous explorons la piste d'un changement des modèles mentaux qui intègrent les défis sans cesse renouvelés de l'environnement et donnent lieu à de nouveaux comportements.

6 Chapitre 6. Les modèles mentaux des organisations à vocation politique

Ce chapitre se propose de tester, au niveau des organisations, l'hypothèse du rôle des modèles mentaux sur les comportements. La partie 6.1 caractérise les modèles mentaux des organisations à partir des discours des représentants et propose une réflexion sur leurs rôles, leurs origines et leurs dynamiques : elle conclut à l'existence de relations directes entre les modèles mentaux des organisations et leurs comportements. La partie 6.2 propose une modélisation du comportement des organisations dans laquelle deux groupes de facteurs potentiellement explicatifs des résultats obtenus par les organisations sont pris en compte : les modèles mentaux et les facteurs plus « classiques », appréhendés au travers de l'expérience, et des ressources techniques, financières, et humaines (dont il a déjà été question au chapitre 5). L'objectif de ce modèle est de déterminer si la prise en compte des modèles mentaux permet une meilleure compréhension des résultats obtenus par les organisations à vocation politique.

6.1 Rôles, origines et dynamiques des modèles mentaux

Nous caractérisons les modèles mentaux des organisations à l'aide d'une analyse statistique des discours des représentants des organisations. Nous mettons ensuite en évidence l'existence de correspondances entre modèles mentaux et comportements, et proposons une réflexion quant à l'origine et la dynamique des modèles mentaux : nous montrons que la prise en compte d'éléments propres aux trajectoires des organisations permet de mieux comprendre les modèles mentaux actuels.

6.1.1 Caractérisation des modèles mentaux : les résultats de l'analyse Alceste

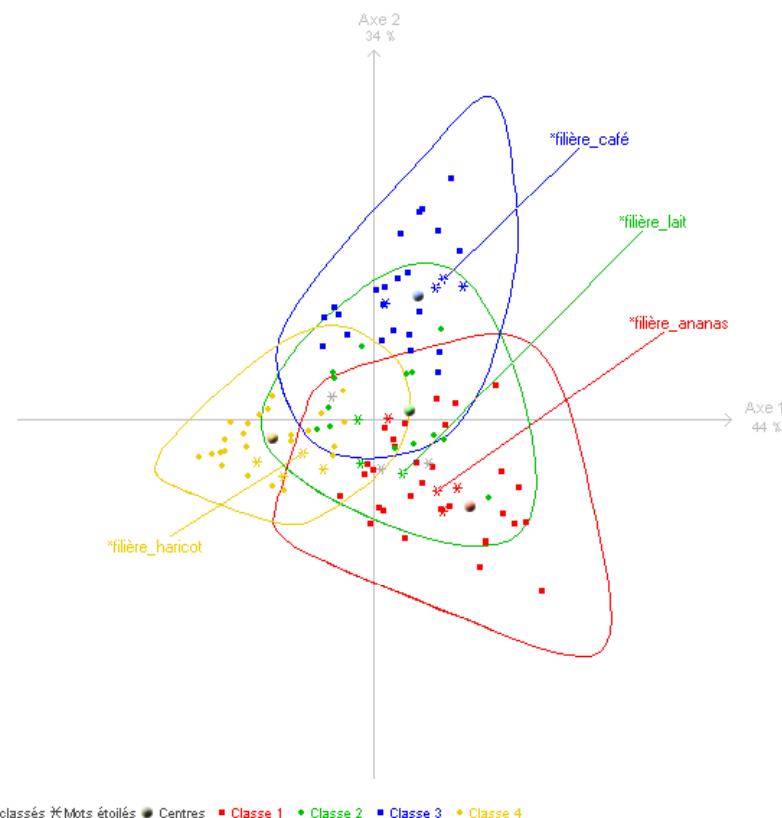
Nous analysons les modèles mentaux des organisations par une analyse des discours des représentants de ces organisations : il s'agit là d'une approximation méthodologique, qui a été justifiée au cours de la première partie de la thèse. Les discours ont été obtenus lors d'un atelier de réflexion, organisé à San José, et portent sur les activités politiques menées par les organisations agricoles. Au cours de cet atelier, les représentants des organisations ont exposé leurs points de vue personnels sur les processus d'élaboration des politiques propres à leur

filière : ces exposés, au nombre de douze, ont été retranscrits et utilisés comme matériau de base de l'analyse : ils constituent notre corpus. A l'aide du logiciel Alceste, nous avons procédé à une analyse lexicométriques sur ce corpus, et établit des classes (sans prédestination de ces classes par le type de filière ou d'organisation).

6.1.1.1 Obtention de quatre classes

Concernant les perceptions qu'ont les représentants des organisations vis-à-vis du processus politique, quatre classes lexicométriques sont établies. La qualité des résultats est très satisfaisante, 64% des éléments du corpus ayant été classés. Une analyse factorielle permet de représenter graphiquement ces classes.

Figure 6.1 : Représentation graphique des quatre classes établies par Alceste



Les points qui apparaissent sur ce graphique correspondent aux mots du corpus qui ont servi à la constitution des différentes classes. Les points étoilés correspondent aux variables filières ou organisations : ils nous permettent simplement de repérer les organisations et les filières étudiées par rapport aux classes établies (ces variables sont extérieures au corpus, elles n'ont pas servi à la constitution des classes).

Graphiquement, on observe que chaque filière est plus particulièrement rattachée à une classe déterminée. Ce premier résultat revient à dire que, d'une filière à l'autre, les organisations perçoivent le processus politique différemment. En partie, ces divergences de perceptions reflètent les spécificités des processus politiques et économiques propres aux filières (espaces politiques investis, organisations présentes, mesures de soutien recherchées, instruments économiques...). Mais ces divergences traduisent également plus généralement des façons différentes d'interpréter et de se positionner par rapport au processus politique.

Les proximités entre les variables filières et les classes établies sont mesurées par des tests de chi-deux : café et classe 3, lait et classe 2, ananas et classe 1, haricot et classe 4. En outre, un test de chi-deux croisé montre que les classes 1 et 2 sont relativement proches, alors que la classe 4 est distante des trois autres. Cela revient à dire que les modèles mentaux des organisations de la filière haricot (représentés par la classe 4), diffèrent de ceux des organisations des autres filières (représentés par les classes 1, 2 et 3).

6.1.1.2 Interprétation des classes

Chaque classe est constituée de formes représentatives. A chaque forme est associée un chi-deux : plus ce chi-deux est élevé, plus la forme est importante dans la constitution de la classe. C'est sur la base de l'analyse de ces formes que repose notre interprétation des classes. Le tableau ci-dessous présente les principales formes représentatives des quatre classes établies.

Figure 6.2 : Composition des quatre classes établies par Alceste

Classes	Formes représentatives	Représentation des filières par les classes
Classe1	<i>intérêt(76), industri-(34), avantage(34), défendre(33), défens-(32), organis-(28), fort-(16), form-(16), secteur(16), faire(13), propre(12)</i>	Ananas (9)
Classe2	<i>relation(50), bonne(42), notre(31), avec(30), affili-(30), autre(26), entreteni-(20), organisat-(16), représent-(11), objectif(11), regroup-(10)</i>	Lait (10)
Classe3	<i>institut(31), polit-(25), loi(24), régul-(20), sein(18), an(18)</i>	Café (69)
Classe4	<i>droit(26), douane(24), prix(21), commerce(19), qualité(19), extérieur(17), minist-(17), ..., lutte-(11), commence-(8), arrêt-(8)</i>	Haricot (41)

Les formes représentatives apparaissent parfois sous des formes tronquées : ceci est du au fonctionnement du logiciel et à un processus de lemmatisation qui regroupe différents mots sous une même forme (exemple : organis- pour organiser, organisation, organisationnel). Les formes représentatives de chaque classe révèlent des éléments clefs des modèles mentaux. Au premier regard, on relève par exemple la présence de plusieurs formes passives dans la classe 4 qui indiquent une attitude plutôt défensive au regard du processus politique, et davantage de formes actives dans les classes 1, 2 et 3 qui indiquent une attitude plus proactive. Aussi, selon les classes, on note des références à la fois différentes et plus ou moins accentués aux types d'action politiques et aux organisations⁷⁶.

Figure 6.3. Références aux actions politiques et aux organisations selon les classes

	Actions politiques	Organisations
Classe 1	défendre, organiser, faire passer	fort, formel, secteur
Classe 2	affilier, entretenir des relations, représenter	notre, bonnes relations
Classe 3	réguler	sein, dans
Classe 4	lutter, commencer	-

L'accent est porté différemment sur les types d'action politique : on relève des formes plutôt actives d'action dans les classes 1, 2 et 3 ; et des formes plus passives dans la classe 4. Par ailleurs, seules les classes 1, 2 et 3 se réfèrent aux organisations, et le font par des aspects différents : la classe 1 insiste sur l'aspect formel et fort des organisations; la classe 2 se réfère aux relations entretenues par les organisations et on y observe une forte identification aux organisations; la classe 3 évoque le fonctionnement en interne des organisations (dans la classe 4, aucune mention est faite des organisations).

Quelque peu résumés, ces résultats indiquent que le processus politique est perçu comme une contrainte dans la classe 4, et comme une opportunité pour les organisations d'obtenir des soutiens publics dans les classes 1, 2 et 3. Nous allons à présent montrer que ces deux modèles mentaux correspondent à deux types de positionnements vis-à-vis du processus politique.

⁷⁶ Nous avons choisi ces deux types catégoriels (action et organisations) car ils nous paraissent renseigner les différences d'attitude des organisations vis-à-vis du processus politique davantage que les différences de spécificités politiques entre filières.

6.1.2 Existence de correspondances entre modèles mentaux et comportements

Les résultats de l'analyse Alceste, comparés avec la description des comportements des organisations livrée au cours du chapitre 5, indiquent une correspondance entre la façon dont les organisations agricoles participent au processus politique (comportements) et la façon dont les représentants de ces organisations perçoivent le processus (modèles mentaux).

6.1.2.1 Attentes et attitudes vis-à-vis du processus politique dans les filières lait, café et ananas

Dans le cas des filières lait, ananas et café, le processus est perçu par les représentants des organisations comme une réelle opportunité de pouvoir défendre leurs intérêts : les attentes par rapport à l'issue de la négociation politique sont élevées. Nous avons vu au chapitre 5 que les organisations agricoles de ces filières se caractérisent par un comportement plutôt proactif vis-à-vis de la négociation politique, du fait d'une action directe auprès de l'instance de décision et d'un appui sur des propositions propres techniquement pointues. Les représentants ont conscience que leur participation dans la négociation peut avoir un impact sur l'issue du processus. Le processus politique est perçu comme une négociation qui implique des jeux de pouvoir et des capacités particulières, plutôt qu'un phénomène politique exogène. Dans ces trois filières, il y a donc correspondance entre le modèle mental et le comportement des organisations (mes attentes sont élevées, donc j'agis comme un « *policy maker*⁷⁷ »).

6.1.2.2 Attentes et attitudes vis-à-vis du processus politique dans la filière haricot

Dans le cas de la filière haricot, le processus politique est au contraire perçu par les représentants des organisations de producteurs comme une contrainte, comme un mécanisme exogène qu'il est difficile d'influencer : les attentes des organisations par rapport à l'issue du processus politique sont faibles. Nous avons vu au cours du chapitre 5 que le comportement des organisations de producteurs était à bien des égards défensif, du fait d'un positionnement des producteurs en réaction à celui des industriels, sans que cela ne donne lieu à l'élaboration d'une proposition politique propre techniquement aboutie, et du fait de l'absence d'actions directes auprès de l'instance politique responsable de la décision. Ici encore, on montre une

⁷⁷ Par analogie avec le terme économique « *price maker* »

situation où le comportement reflète le modèle mental (mes attentes sont faibles, donc j'agis comme un « *policy taker*⁷⁸ »).

6.1.3 *Dynamique et origine des modèles mentaux*

De façon plus intéressante encore, dans le cas des organisations de producteurs de haricot, cette apparente détermination du comportement par le modèle mental fait que les organisations ne peuvent pas tirer profit du processus politique alors même que les changements institutionnels en cours rendent leur participation dans ce processus nécessaire.

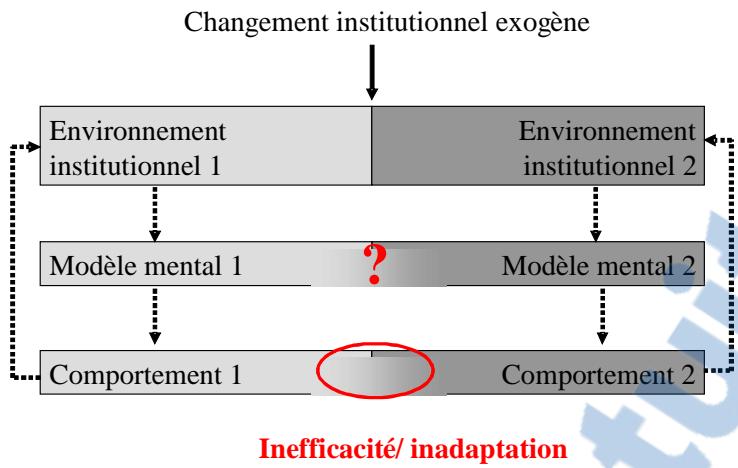
6.1.3.1 *Les changements s'opèrent à des rythmes différents*

La dynamique du changement institutionnel, quand elle est exogène, peut être plus rapide que la dynamique des modèles mentaux, et conduire à des situations d'inefficacité et d'inadaptation des comportements. Dans le contexte actuel, les modèles mentaux des organisations de producteurs de haricot (« le processus politique est une contrainte, mes attentes sont faibles par rapport à son issue ») peuvent paraître obsolètes alors que les modèles mentaux des autres organisations (« le processus politique est une opportunité, mes attentes sont élevées par rapport à son issue ») paraissent adéquats. Mais si l'on considère le contexte passé, cela donne une autre image. L'environnement institutionnel de la filière haricot comprenait alors des soutiens publics à destination des producteurs, et notamment des subventions de prix : les producteurs étaient en position de « *policy taker* », ils recevaient un soutien public stable sans avoir à le négocier. Au final, un modèle mental qui apparaît comme obsolète et conduisant à un comportement inefficace dans une situation peut parfaitement avoir été adéquat et conduit à un comportement efficace dans une situation passée.

La persistance de comportements hérités du passé (comportement 1) après un changement de l'environnement institutionnel qui serait de l'ordre du choc (passage rapide d'un environnement institutionnel 1 à un environnement institutionnel 2) est liée à l'évolution lente des modèles mentaux. L'évolution lente des modèles mentaux peut donc donner lieu à des situations d'inefficacité, dans lesquelles les comportements sont inadaptés aux enjeux du nouvel environnement institutionnel. Nous représentons ces évolutions graphiquement en page suivante.

⁷⁸ Par analogie avec le terme économique « price taker »

Figure 6.4 : Changement institutionnel et évolution des modèles mentaux et comportements



Il nous est impossible méthodologiquement de caractériser les modèles mentaux passés des organisations comme nous avons caractérisé les modèles mentaux actuels, et donc de mener une réflexion aboutie sur la façon dont ces modèles mentaux évoluent. Il nous est toutefois possible de décrire la façon dont les comportements changent, et, puisque nous avons montré le lien entre modèles mentaux et comportements, d'en tirer quelques pistes de réflexion sur la façon dont les modèles mentaux changent. Nous nous appuyons pour ce faire sur le cas de la filière haricot. Nous avons analysé la situation de 1995 où le comportement des organisations de producteurs de haricot pouvait paraître inefficace (pas d'influence sur l'issue de la négociation politique) et nous avons également analysé la situation de 2003 où le comportement de ces mêmes organisations était bien plus efficace (influence sur l'issue de la négociation politique). Les organisations de producteurs de haricot sont passées en moins de dix ans d'une attitude passive en regard du processus politique à une attitude plus active qui leur permet de défendre de manière plus appropriée leurs intérêts, ce qui est révélateur de la mise en place de processus d'apprentissages. Confrontées à un nouvel environnement institutionnel et à de nouveaux défis (besoin de défendre sa situation par des moyens propres), les organisations de producteurs de haricot ont changé leurs façons de percevoir le processus politique, ce qui leur a permis de mettre en place un d'apprentissage de type complexe et d'améliorer leurs capacités à influencer le processus politique, notamment par le tissage de relations avec les représentants des industriels et du gouvernement, et par l'acquisition de connaissances techniques sur le fonctionnement des marchés internationaux.

6.1.3.2 *Les modèles mentaux se forment dans des environnements institutionnels particuliers*

Le point précédent nous amène au constat que les modèles mentaux sont hérités d'environnements institutionnels passés. Il nous faut alors réinterpréter la situation de chaque filière au regard de son histoire. La filière haricot recevait de considérables soutiens publics directs sans participer à la définition de ces soutiens, ce qui permet de mieux comprendre leur attitude inappropriée en 1995. Les filières café, lait et ananas ont également bénéficié dans le passé d'importants soutiens publics, mais la différence clé est que les organisations professionnelles de ces secteurs (ou directement les firmes d'exportation dans le cas de l'ananas) étaient habituées, et encouragées, à négocier le contenu de ces soutiens. Ce passé d'interactions fortes et fréquentes entre les filières et le gouvernement explique que les organisations perçoivent aujourd'hui le processus politique comme une opportunité, et aient des attitudes proactives dans ce processus.

Dans cette partie, nous avons caractérisé les modèles mentaux des organisations agricoles et mis en évidence l'existence de correspondances entre ces modèles et les comportements des organisations. Nous avons également soulevé le fait que les modèles mentaux évoluent lentement, ce qui constitue un facteur de dépendance au sentier⁷⁹ et peut mener, suite à un changement institutionnel exogène, à des situations d'inefficacité (décrochage entre modèle mental et environnement institutionnel). Dans la partie suivante, nous proposons un modèle compréhensif des comportements des organisations qui reprend en partie les résultats relatifs aux modèles mentaux présentés dans cette partie.

6.2 Vers un modèle compréhensif de la réussite des organisations

Nous venons de montrer qu'il existe des correspondances entre la façon dont les acteurs perçoivent et interprètent leur environnement et la façon dont ils interviennent dans cet environnement. L'objectif de cette partie est d'aller au-delà de ce constat, qui peut par ailleurs paraître intuitif, et de déterminer si la prise en compte des perceptions mentales permet une meilleure compréhension des résultats des organisations.

⁷⁹ L'observation du cas de la filière haricot souligne toutefois le fait que les processus ne sont pas figés

6.2.1 Construction du modèle général

Pour ce faire, nous élaborons un modèle compréhensif du comportement des organisations qui considère deux groupes de facteurs potentiellement explicatifs des résultats obtenus : les modèles mentaux ; et les facteurs plus « classiques », appréhendés au travers de la dotation en ressources techniques, financières, et humaines. Nous testons également les relations de ces deux types de facteurs avec la trajectoire des organisations.

6.2.1.1 Présentation des hypothèses

La construction du modèle est sous-tendue par un ensemble d'hypothèses que nous souhaitons tester, présentées dans les tableaux ci-dessous (effets attendus).

Figure 6.5 : Relations entre modèles mentaux, ressources et résultats des organisations

		Hypothèses	Effet attendu
Modèles mentaux	Perception du processus politique comme une opportunité (classes 1,2, et 3 établies par Alceste)	H4a	+
	Perception du processus politique comme une contrainte (classe 4 établie par Alceste)	H4b	-
Dotation en ressources	Ressources techniques	H1	+
	Ressources humaines	H2	+
	Ressources financières	H3	+

Les hypothèses H4a et H4b sont corollaires : arbitrairement, nous testerons H4b.

Figure 6.6 Relations entre trajectoires et modèles mentaux et ressources des organisations

	Hypothèses	Effet attendu
Perception du processus politique comme une opportunité (classes 1,2, et 3)	H8a	+
Perception du processus politique comme une contrainte (classe 4)	H8b	-
Ressources financières	H7	+
Ressources humaines	H6	+
Ressources techniques	H5	+

Les hypothèses H8a et H8b sont corollaires : arbitrairement, nous testerons H8b.

6.2.1.2 Présentation des variables manifestes

Le modèle relie des variables latentes, non mesurables directement, à des variables manifestes, mesurables. Les résultats des organisations ont été évalués à partir d'un calcul, présenté en annexe, du degré d'influence des organisations sur l'issue du processus de négociation politique. Les variables du modèle sont présentées dans le tableau ci-dessous.

Figure 6.7 : Description des variables latentes et manifestes

Variables latentes	Variables manifestes	
	Nom	Description
Trajectoire	Expepo*	Nombre d'années de participation de l'organisation ou de ses représentants dans des processus politiques
	Succes	L'organisation a influencé l'issue des processus politiques par le passé (oui/non)
	Intera	L'organisation a fortement interagi avec le gouvernement par le passé (oui/non)
Ressources techniques	Uni*	Taux de dirigeants ayant suivi une formation universitaire
	Elabo	L'organisation élabore ses propres propositions politiques (oui/non)
	Expert	L'organisation est sollicitée pour ses capacités d'expertise (oui/non)
Ressources financières	Spefi	L'organisation dispose d'un financement spécifiquement destiné aux activités politiques (oui/non)
	Nivofi	L'organisation dispose d'un niveau satisfaisant de financement (oui/non)
Ressources humaines	Resopo	L'organisation est insérée dans les réseaux politiques (oui/non)
	Imbri	Il existe des imbrications interpersonnelles entre l'organisation et le gouvernement (oui/non)
	Relai	L'organisation dispose pour ses activités politiques de personnes relais au gouvernement (oui/non)
Modèles mentaux	Clas4*	Probabilité de représentation du modèle mental de l'organisation par la classe 4
Résultat	Influ*	Degré d'influence de l'organisation sur l'issue du processus politique

Les étoiles indiquent les variables manifestes quantitatives.

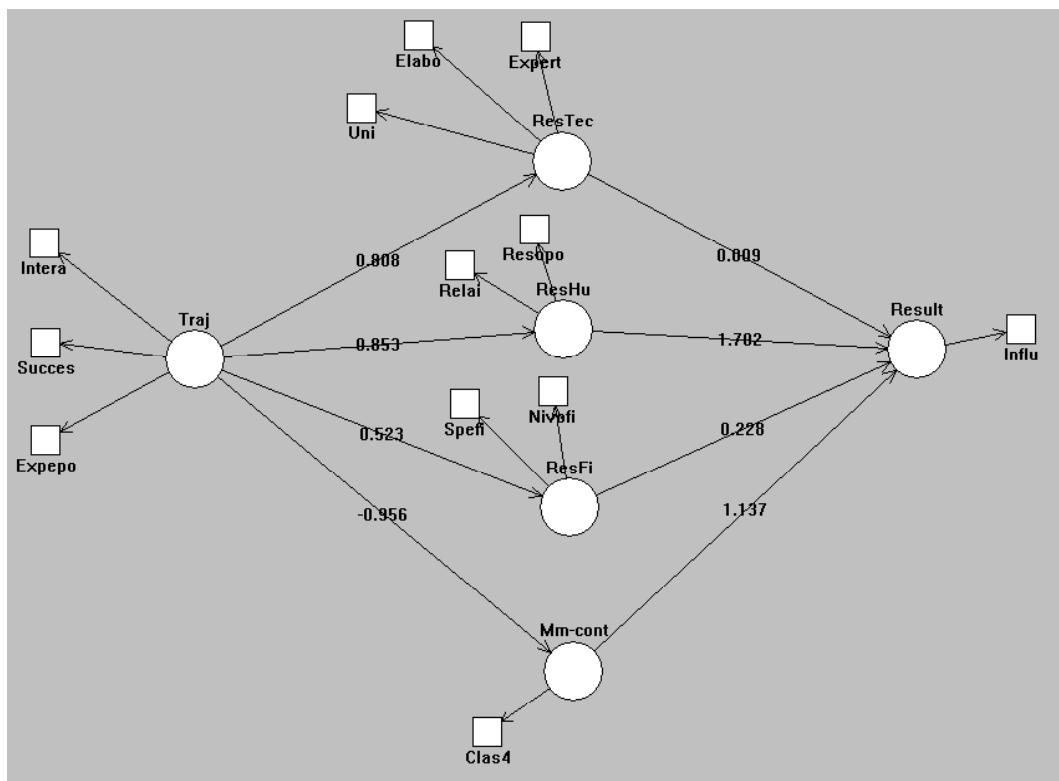
6.2.2 Estimation du modèle de mesure (logiciel PLS-graph)

En accord avec les procédures recommandées dans la littérature (voir chapitre 3), plusieurs étapes ont été suivies pour tester les relations entre les variables manifestes et les variables latentes, et construire ainsi les variables latentes. La variable manifeste « imbri » a été retirée pour satisfaire aux critères de validité. En retenant les douze autres variables manifestes, le modèle de mesure, qui évalue les relations entre variables manifestes et observables, peut être considéré comme fiable et valide. Les indicateurs obtenus pour les tests de validité et fiabilité sont reportés en annexes.

6.2.3 Estimation du modèle structurel (logiciel XL-Stat)

L'estimation des relations structurelles entre les variables latentes que nous venons de construire à l'étape précédente s'est faite par la régression PLS, du fait de problèmes avérés de multi-colinéarité entre les variables latentes (voir tableau de corrélations des variables latentes présenté en annexe). L'estimation de relations structurelles par le logiciel PLS-graph présente l'intérêt d'analyser simultanément un ensemble de relations (et donc d'avoir une vision d'ensemble du modèle comme à la figure 6.8.), mais n'est pas fiable dans notre cas car elle ne pallie pas le problème de multi-colinéarité.

Figure 6.8. Vision d'ensemble du modèle structurel (obtention par PLS-graph)



Les coefficients de la figure précédente correspondent à une estimation des relations structurelles entre variables latentes qui ne résout pas le problème de la multi-colinéarité. Nous avons donc estimé ces relations structurelles à l'aide de la régression PLS (logiciel XL-Stat), en décomposant en quelque sorte le modèle structurel en deux sous-ensembles :

- D'abord en testant les relations entre « Traj » et « Mm-cont », « Restec », « Reshu », « Resfi » (quatre tests séparés)
- Ensuite en testant les relations entre « Mm-cont », « Restec », « Resfi », « ResHu » et « Result » (un test)

6.2.3.1 Temps 1, estimation des relations structurelles entre trajectoire et : ressources techniques, ressources humaines, ressources financières, et modèles mentaux.

De façon à tester les hypothèses H5, H6, H7 et H8b, nous avons estimé les corrélations deux à deux entre les variables « ResTec », « RestFi », « ResHu » et « Mm » et la variable « Traj ». Les résultats des quatre tests réalisés sont résumés dans le tableau ci-dessous.

Figure 6.9. Estimation des coefficients normalisés par la régression PLS

Variable explicative	Variable expliquée	Coefficient	Ecart-type	Borne inférieure (95%)	Borne supérieure (95%)	Hypo	Rejet
Traj	ResTec	0,808	0,159	0,496	1,120	H5	Non
Traj	ResFi	0,523	0,386	-0,234	1,280	H7	Oui
Traj	ResHu	0,854	0,126	0,607	1,100	H6	Non
Traj	Mm-cont	-0,956	0,031	-1,017	-0,895	H8b	Non

On vérifie que les coefficients obtenus par XL-stat sont les mêmes que ceux obtenus par le logiciel PLS-graph (voir Figure 6.8), ce qui est normal, le problème de la multi-colinéarité ne se posant pas dans ce premier sous-ensemble.

A l'exception de H7, qui porte sur les relations entre les trajectoires et les ressources financières des organisations, toutes les hypothèses sont validées au seuil de 5%. Nous interprétons le sens de ces relations à partir du signe des coefficients établis.

- Nous validons les hypothèses H5 et H6 : plus une organisation a une trajectoire politique longue, ponctuée de succès et au cours de laquelle elle a tissé des interactions avec les membres du gouvernement, plus les ressources techniques et humaines de l'organisation sont importantes.

- Nous validons l'hypothèse H8b : plus une organisation a une trajectoire politique longue, ponctuée de succès et au cours de laquelle elle a tissé des interactions avec les membres du gouvernement, moins elle perçoit le processus politique comme une contrainte.

6.2.3.2 Temps 2, estimation des relations structurelles entre ressources techniques, ressources humaines, ressources financières, modèles mentaux et résultats.

De façon à tester les hypothèses H1, H2, H3 et H4b, nous avons eu recours à une régression PLS, qui explique la variable « Result » par les variables « Mm », « ResHu », « ResTec », et « ResFi », et dont les résultats sont présentés ci-dessous.

Figure 6.10. Estimation des coefficients normalisés par la régression PLS

Variable	Coefficient	Ecart-type	Borne inférieure (95%)	Borne supérieure (95%)	Hypo	Rejet
ResTec	0,230	0,037	0,157	0,304	H1	Non
ResFi	0,166	0,055	0,058	0,275	H3	Non
ResHu	0,250	0,032	0,187	0,314	H2	Non
Mm-cont	-0,475	0,044	-0,262	-0,088	H4b	Non

Nous validons toutes les hypothèses. Nous interprétons les relations à partir du signe des coefficients obtenus, et à partir d'un classement de ces coefficients par ordre de grandeur (en valeur absolue) :

- Nous validons les hypothèses H1, H2 et H3 : plus une organisation dispose de ressources techniques, financières et humaines élevées, plus ses résultats politiques sont satisfaisants. Les ressources financières interviennent toutefois dans une moindre mesure, par rapport aux ressources humaines et techniques, dans la constitution des résultats.
- Nous validons l'hypothèse H4b. Plus une organisation perçoit le processus politique comme une contrainte, moins ses résultats sont satisfaisants. En valeur absolue, le coefficient attribué au modèle mental est plus élevé que ceux correspondant aux ressources techniques, humaines et financières : le modèle mental des organisations participe donc davantage que les ressources à la constitution du résultat.

6.2.3.3 Le modèle structurel dans son ensemble

Les résultats de l'estimation de notre modèle peuvent être synthétisés comme suit.

Figure 6.11. Résultats synthétisés de la modélisation PLS

	Hypothèse	Effet attendu	Effet mesuré
ResTec > Result	H1	+	+
ResHu > Result	H2	+	+
ResFi > Result	H3	+	+
Mm > Result	H4b	-	-
Traj > ResTec	H5	+	+
Traj > ResHu	H6	+	+
Traj > ResFi	H7	+	Ns
Traj > Mm	H8b	-	-

La combinaison des deux interprétations liées aux hypothèses portant sur la relation entre les trajectoires et les modèles mentaux d'une part et les modèles mentaux et les résultats d'autre part donne la proposition suivante :

Plus une organisation a une trajectoire politique longue, ponctuée de succès et au cours de laquelle elle a tissé des interactions avec les membres du gouvernement, moins elle perçoit le processus politique comme une contrainte, et plus sa capacité à influencer la négociation politique est importante.

L'application de cette proposition est concordante avec les observations empiriques livrées au cours du chapitre 5 : les organisations disposant de trajectoires longues, comme c'est le cas dans les filières café, lait et ananas sont les plus aptes à influencer l'issue des processus de négociation politique. Les résultats obtenus avec l'approche PLS sont cohérents avec les descriptions analytiques menées au chapitre 5. Ils permettent de conclure quant aux facteurs déterminants de la réussite des organisations agricoles engagées dans les processus politiques de négociation. On vérifie notamment :

- Que les connaissances techniques, le soutien par les bases et l'insertion dans les réseaux politiques de relations des organisations sont des éléments davantage déterminants par rapport aux ressources financières dans la capacité des organisations à influencer l'issue des processus politiques.
- Que la trajectoire des organisations façonne largement leur dotation en ressources techniques et humaines. Les organisations, par la mise en place de processus

d'apprentissage, renforcent progressivement leurs capacités à influencer l'issue des négociations en se dotant de connaissances techniques spécifiques, en cherchant l'appui de leurs bases et en s'insérant dans les réseaux appropriés de relations.

- Que les modèles mentaux des organisations jouent sur la capacité des organisations à influencer l'issue des processus politiques. Nos résultats indiquent que deux organisations disposant de niveaux de ressources similaires mais percevant différemment leur environnement vont opter pour des choix stratégiques différents.
- Que les modèles mentaux des organisations sont en lien avec leur trajectoire, ce que nous avions discuté de manière exploratoire au début du chapitre 6.

6.3 Discussion : modèles mentaux et dépendance au sentier

Nous terminons ce sixième chapitre par une réflexion sur les modèles mentaux et la dépendance au sentier.

6.3.1 Le rôle des modèles mentaux

6.3.1.1 Les modèles mentaux comme déterminants des comportements stratégiques

Prendre en compte la façon dont les organisations perçoivent et interprètent leurs environnement permet de mieux comprendre les orientations stratégiques des organisations. Les résultats obtenus avec l'approche Alceste, combinés à ceux obtenus avec l'approche PLS, nous permettent de valider la proposition théorique portant sur le rôle des modèles mentaux : les modèles mentaux des organisations influencent les comportements stratégiques et les résultats⁸⁰.

6.3.1.2 Les modèles mentaux comme facteurs de dépendance au sentier

Par ailleurs, nous avons montré que les modèles mentaux dépendaient de la trajectoire des organisations : leur évolution dépend de processus d'apprentissages. Dans le cas des filières café, lait, et ananas, les organisations se caractérisent par des trajectoires longues (individuelles ou organisationnelles) et leurs représentants perçoivent le processus politique

⁸⁰ En retour, les modèles mentaux sont également influencés par les résultats des organisations (cette relation a partiellement été prise en compte dans la construction de la variable latente « Trajectoire »).

comme une opportunité de défendre leurs intérêts, ce qui les prédispose à une attitude proactive en regard du processus de négociation et à des résultats fructueux. En revanche, dans le cas de la filière haricot, les organisations se caractérisent par des trajectoires relativement courtes et les représentants tendent à percevoir le processus politique d'une manière qui les désavantage. Dans tous les cas, les modèles mentaux des organisations, hérités du passé, évoluent lentement, ce qui inscrit les comportements des organisations dans un certain sentier. Ces résultats sont consistants avec la littérature qui considère l'évolution lente des modèles mentaux comme une composante importante de la dépendance au sentier (Egidi et Narduzzo, 1997; North, 2005).

6.3.2 *La dépendance au sentier*

Nous avons souhaité clôturer ce chapitre en allant plus loin dans notre réflexion sur les modèles mentaux et la dépendance au sentier : d'abord en identifiant les facteurs, autres que les modèles mentaux, susceptibles de conduire à la création de sentiers de dépendance; ensuite en réfléchissant à ce qui conduit à la création de nouveaux sentiers, de façon à sortir d'une vision figée de la dépendance au sentier.

6.3.2.1 *Facteurs propres au processus de négociation politique conduisant à la création de sentiers de dépendance*

Nous nous appuyons principalement dans cette réflexion sur les organisations des filières café, lait et ananas, qui présentent des trajectoires particulièrement longues⁸¹ et continues, caractérisées par des « *succès corrélés en série* » (Levinthal et March, 1981). Certains facteurs, spécifiquement liés aux processus de négociation des politiques publiques, contribuent à la création de sentiers de dépendance. Ils renvoient à des considérations en terme de pouvoir et à la nature du processus politique : leur prise en compte permet de mieux comprendre les continuités institutionnelles observées dans les filières café, lait et ananas.

6.3.2.1.1 *Asymétries de pouvoir*

L'existence d'institutions implique une distribution particulière du pouvoir et des richesses (Bardhan, 2001) et tend ainsi à favoriser certains groupes, qui ont alors intérêt à maintenir les

⁸¹ Les trajectoires des organisations des filières café et lait sont particulièrement longues ; dans la filière ananas, les trajectoires des organisations sont plus courtes mais les représentants des organisations ont des trajectoires individuelles longues et connaissent particulièrement bien les rouages des processus politiques de négociation.

institutions en place (Mahoney, 2001). De solides imbrications interpersonnelles existent entre les membres du gouvernement et les représentants des organisations professionnelles agricoles des filières lait, café et ananas. Ces imbrications ont des racines historiques profondes dans la filière café (années 1930) ; elles sont plus récentes dans les filières lait (années 1960) et ananas (années 1980). L'accession au pouvoir est par ailleurs facilitée par des positions d'acteurs économiques dominants, ces positions tendant à maintenir les asymétries de pouvoir, comme c'est le cas de la coopérative DosPinos dans la filière lait et des firmes multinationales d'exportation dans la filière ananas.

6.3.2.1.2 Nature collective du processus politique

La plupart des biens obtenus par le lobbying politique sont de type « biens publics », ce qui pose le problème de « *free riding* » (Olson, 1968) et implique, pour une organisation désireuse de participer aux processus de négociation politique, des coûts importants de démarrage (besoin d'un soutien fort des bases). Cet argument éclaire le maintien des organisations observé dans le cas des filières café et lait, mais également en creux la difficulté des organisations de producteurs de haricot à se positionner de manière proactive dans les négociations politiques, du fait d'une quasi-absence de soutien des bases productives.

6.3.2.1.3 Densité institutionnelle

Les filières café et lait ont bénéficié et bénéficient encore de nombreuses mesures publiques de régulation : ces mesures ont été obtenues par la construction d'espaces d'échanges entre les représentants des filières et du gouvernement. Ces espaces, nombreux, sont systématiquement mobilisés par les acteurs. Ce sont des institutions, qui ont été renforcées au cours des ans, et qui guident en partie le comportement des organisations professionnelles agricoles intervenant dans le processus politique comme celui des membres du gouvernement.

6.3.2.2 Continuité versus rupture institutionnelle

Les éléments que nous venons d'évoquer permettent de mieux comprendre une certaine continuité dans les phénomènes observés ; notre étude fournit également des éléments qui éclairent l'existence de rupture dans ces phénomènes. Nous nous appuyons dans cette réflexion sur l'exemple de la filière haricot, dans lequel les organisations de producteurs agricoles sont passées d'une position défensive au regard du processus politique à une position plus proactive, par la mise en place de mécanismes institutionnels nouveaux, et

notamment par la création d'un espace de concertation et négociation avec les représentants du gouvernement et des industriels.

Ici encore, la réflexion en terme de modèles mentaux permet de mieux comprendre les changements à l'œuvre : la perception, par les représentants des organisations, de l'existence d'un décalage entre leurs attentes « obtenir une protection de l'Etat » et leurs résultats « absence de protection » peut être conceptualisée comme point de départ de la mise en place d'un apprentissage complexe. Le délai d'ajustement que nous avons observé, entre 1995 et 2003, est alors lié au temps nécessaire pour percevoir clairement ce décalage et pour acquérir de meilleures capacités techniques et humaines. La modification des modèles mentaux constitue donc en quelque sorte la première phase d'un processus complexe d'apprentissage, qui passe par la constitution de ressources plus adaptées à la participation des organisations au processus de négociation politique et inaugure des orientations stratégiques davantage proactives. Au final, ces comportements ont abouti à la fixation d'un nouveau système de droit de douane, et à une modification de l'environnement institutionnel méso, propre à la filière haricot.

En résumé, l'évolution des modèles mentaux peut donner lieu à la fois à :

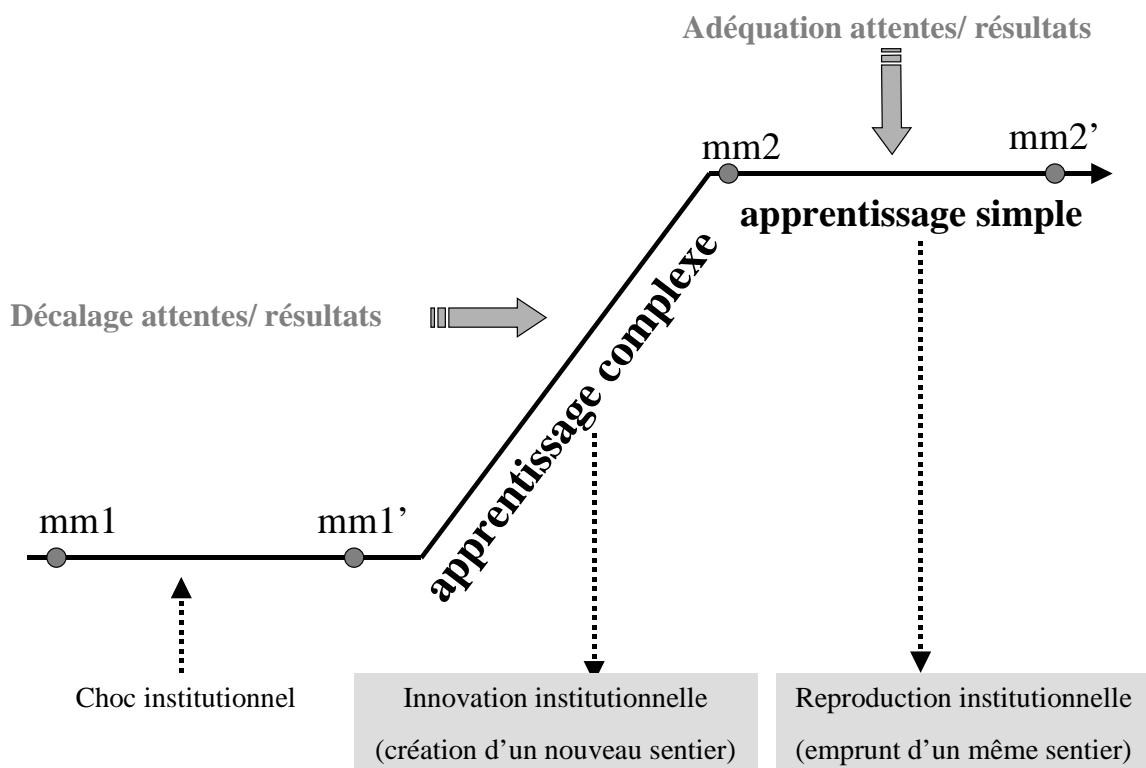
- La dépendance de sentier, par la génération d'apprentissages simples. Le changement des modèles mentaux, des ressources, et des comportements des organisations a lieu mais il est graduel. L'organisation s'adapte progressivement aux évolutions de son environnement institutionnel, sans remise en cause profonde de son mode de fonctionnement (logique d'exploitation), et en continuant à mobiliser les institutions existantes : il y a reproduction institutionnelle.
- La création de nouveaux sentiers, par la mise en place d'apprentissages complexes. Le changement des modèles mentaux, des ressources et des comportements des organisations est plus radical. L'organisation s'adapte aux évolutions de son environnement institutionnel par un revirement de ses stratégies (logique d'exploration), ce qui contribue à la création d'institutions nouvelles : il y a innovation institutionnelle.

Ces résultats sont consistants avec une littérature qui considère l'apprentissage comme l'acquisition de nouveaux modes de cognition (Hodgson, 1998). Dans les deux configurations, reproduction ou innovation institutionnelle, l'apprentissage peut être considéré comme un processus cognitif, par lequel les organisations adaptent leurs attentes aux évolutions de leurs environnements institutionnels (Cyert et March, 1963; Levinthal et March, 1981) et par leurs comportements contribuent à modifier ces environnements. Dans le cas des

filières café, lait et ananas, le décalage entre les attentes des organisations et leurs résultats est faible, ce qui pousse les organisations à continuer dans leurs comportements à mobiliser les institutions existantes, contribuant par là même à les renforcer. Dans le cas de la filière haricot au contraire, c'est un décalage important entre les attentes des organisations et leurs résultats qui a poussé les organisations à créer de nouveaux mécanismes institutionnels d'interaction, en modifiant de manière importante leurs comportements.

Cette réflexion, basée sur l'observation de nos éléments empiriques, nous permet de compléter le schéma conceptuel présenté lors du chapitre 2 (Interactions entre modèles mentaux, apprentissage et dépendance au sentier), en proposant une vision plus processuelle (voir ci-dessous) dans laquelle les modèles mentaux des organisations évoluent graduellement (passage de mm1 à mm1', de mm2 à mm2') ou radicalement (passage de mm1' à mm2), induisant des phases d'apprentissages simples ou complexes, et se traduisant par des phénomènes de reproduction ou innovation institutionnelles.

Figure 6.12. Modèles mentaux, apprentissages, reproduction et innovation institutionnelles



L'acquisition de capacités chez une organisation peut ainsi se faire par le passage d'un type d'apprentissage à l'autre.



Conclusion de la partie II

Nous nous sommes attachés dans cette partie à étudier les comportements stratégiques des organisations agricoles à vocation politique, en analysant la façon dont ces organisations participent aux processus d'élaboration des politiques publiques, au sein de quatre filières agricoles au Costa Rica. Nous avons d'abord analysé, au chapitre 4, les soutiens publics perçus par les filières comme des indicateurs de résultat de la participation des organisations au processus politique de négociation. Nous avons quantifié ces soutiens publics et confirmé l'intuition du chapitre 1 selon laquelle les filières bénéficient de soutiens publics hétérogènes. Nous avons ensuite montré, au chapitre 5, que l'hétérogénéité des soutiens obtenus⁸² pouvait être expliquée par les capacités des organisations à influencer l'issue des processus politiques de négociation (pouvoir politique), confirmant en cela des résultats connus de la littérature (approche dans laquelle le changement institutionnel résulte de rapport de pouvoirs). Au chapitre 5 toujours, nous avons mis en relation le pouvoir politique des organisations avec leurs trajectoires et leurs ressources. Enfin, au chapitre 6, nous avons élargi l'analyse des facteurs déterminants de la plus ou moins grande capacité des organisations à influencer les processus politiques en incluant les modèles mentaux à la liste des candidats à l'explication des stratégies des organisations. Nous avons ainsi montré que la réussite des organisations dépendait non seulement de leurs ressources mais aussi de leurs modèles mentaux. La caractérisation de modèles mentaux d'une part et l'analyse empirique de leur rôle dans la réussite des organisations sont les deux principales contributions de cette partie à la littérature. Les deux types de facteurs étudiés (modèles mentaux et ressources) dépendent des trajectoires des organisations et sont le résultat de processus plus ou moins complexes d'apprentissage. Cette persistance des effets du passé dans le présent est un élément important de compréhension des comportements de organisations.

Tout au long de la partie II de la thèse nous avons souligné les capacités des organisations agricoles à vocation politique d'influencer le changement institutionnel, en contribuant à la création d'environnements institutionnels méso, par la négociation de soutiens publics spécifiques. Dans la partie III de la thèse, nous étudions la façon dont les organisations agricoles s'adaptent aux évolutions de ces environnements institutionnels.

⁸² En traitant la question des mécanismes du changement institutionnel, nous avons effleuré dans cette partie la question des effets du changement. En effet, nous avons montré que l'action des organisations sur le processus de négociation politique pouvait se traduire par l'obtention de soutiens publics mais également par la construction d'institutions politiques, qui en retour guident le comportement des organisations

Partie III. Adaptation des organisations au changement institutionnel

Au cours de la partie précédente, nous avons montré que les organisations à vocation politique ont contribué à façonner les environnements institutionnels propres aux différentes filières, par la mise en place de soutiens publics spécifiques. Dans cette partie nous analysons à présent la façon dont les producteurs utilisent les organisations à vocation économique pour s'adapter à l'évolution de ces environnements institutionnels. Le chapitre 7 s'appuie sur une étude des comportements stratégiques des producteurs agricoles vis-à-vis des organisations et montre que selon les filières, mais aussi selon les zones, les producteurs mobilisent les organisations de manière hétérogène dans leur stratégie d'adaptation. Les organisations occupent donc des rôles variables mais toujours déterminants dans la coordination verticale et horizontale des activités économiques. Le chapitre 8 montre ensuite qu'au sein des filières agricoles (donc dans un environnement institutionnel donné) les organisations de producteurs optent pour des comportements stratégiques hétérogènes, qui se traduisent par des résultats hétérogènes. Afin de comprendre les facultés d'adaptation apparemment différentes des organisations de producteurs, nous nous basons sur une méthodologie proche de celle développée dans la deuxième partie. Nous proposons une réflexion sur les facteurs déterminants de l'hétérogénéité observée, en considérant d'abord les trajectoires et les ressources des organisations (chapitre 8) et ensuite les modèles mentaux des organisations (chapitre 9). Le rôle de la dépendance de sentier dans l'interprétation de ces deux facteurs explicatifs semble être prépondérant.

7 Chapitre 7. Les comportements stratégiques des producteurs agricoles vis-à-vis des organisations.

Dans ce chapitre, nous relativisons l'importance des organisations de producteurs agricoles par rapport à d'autres acteurs par une analyse de la façon dont les producteurs orientent leurs comportements stratégiques vers ces organisations. Nous analysons les comportements des producteurs au travers de deux types d'études :

- Des études portant sur le fonctionnement général des filières. Nous décrivons l'évolution du fonctionnement économique des filières, en nous attachant aux relations entretenues par les producteurs agricoles avec les acteurs privés (intermédiaires, organisations de producteurs, firmes privées). Nous utilisons le concept de « *structure de gouvernance* » pour décrire les mécanismes économiques de coordination qui prévalent dans chacune des filières : dans les travaux fondateurs de Williamson, ces structures incluent « *les marchés, les hiérarchies, et les formes hybrides* » (Williamson, 1996) ; dans les travaux plus récents de Ménard, les formes hybrides peuvent recouvrir une diversité de formes, allant de structures proches du marché où les droits de propriété sont atomisés et des structures proches de la hiérarchie où les droits de propriétés sont unifiés (Ménard, 2007).
- Des études portant sur le fonctionnement de districts de la région Huetar Norte, ces derniers ayant été choisis par rapport à l'importance locale des productions de café, de lait, de haricot ou d'ananas. Nous étudions les trajectoires des producteurs en retraçant l'évolution de leurs systèmes de production, et décrivons les dispositifs publics et privés d'intervention qu'ils mobilisent, que cette mobilisation fasse l'objet de stratégies collectives ou individuelles.

Les études « filières » comme les études « districts » se positionnent dans une perspective historique et analysent les modes de coordination, dans le but d'expliquer et de relativiser le rôle des organisations par rapport aux grandes catégories que sont l'Etat et le marché. Toutefois, les études « filières » saisissent le rôle des organisations par rapport à une dimension verticale quand les études « districts » se positionnent davantage par rapport à une dimension horizontale.

Nous menons successivement ces deux types d'études pour les organisations de producteurs de café (partie 7.1), de lait (partie 7.2), de haricot (partie 7.3), et d'ananas (partie 7.4). Nous clôturons ensuite ce chapitre par une réflexion sur les conditions de plus ou moins grande mobilisation des organisations par les producteurs agricoles (partie 7.5).

7.1 La fragilisation récente des organisations de producteurs de café

Dès les années 1940 au Costa Rica, les producteurs de café ont mis en place des coopératives qui ont joué un rôle primordial dans la coordination des activités économiques de la filière, mais qui traversent depuis une dizaine d'années une période difficile.

7.1.1 Vers un niveau croissant d'intégration verticale de la filière café

A partir de la moitié du dix-huitième siècle, la culture du café se développe fortement, impulsée par la mise en place d'exportations dès 1843⁸³ vers le Chili et l'Angleterre.

7.1.1.1 Structuration de la filière en trois segments d'activité

La classe dominante du Costa Rica se constitue à cette époque à partir de quelques grandes familles qui ont accumulé des terres en café (Peters et Samper, 2001; Rovina, 2000). Cette « élite cafrière » n'aura de cesse de se renforcer au cours du dix-neuvième siècle, et intégrera progressivement les opérations stratégiques de transformation et exportation du café, en même temps qu'elle laissera se développer la petite production. Les prix payés aux petits producteurs sont décidés par l'élite, ce qui crée des tensions dès le début du vingtième siècle. Ces tensions coïncident au Costa Rica avec la recomposition du bloc politique et une certaine fragilisation de la vieille élite cafrière, du fait de l'importance croissante de la classe des travailleurs en terme d'organisation politique (Rovina, 2000). Les tensions aboutissent en 1933 à la naissance d'un Syndicat National des Producteurs de Café, à la création concomitante de l'Institut du café et surtout à la mise en place d'un système de fixation des prix du café, supervisé par l'Etat.

⁸³ L'intégration précoce du Costa Rica dans un système mondial se fait donc avant tout par le café.

7.1.1.2 Mise en place des coopératives et début d'intégration verticale

Les petits producteurs, enhardis, mettent en place des structures coopératives pour la gestion de la production et plus timidement pour la transformation du café : la création de la première coopérative de café remonte à 1943(Hall, 1991). L'Etat encourage le mouvement de création de coopératives, qui s'intensifie au cours des années 1950 et 1960, par l'attribution de crédit et d'assistance technique. Les coopératives intègrent progressivement les fonctions de transformation et même d'exportation, gagnant en parts de marché sur les transformateurs et exportateurs issus de l'élite: en 1970, environ un quart du café produit au Costa Rica était transformé par les coopératives ; en 1984, 40% des exportations sont le fait des coopératives, au travers de la Fédération des Coopératives de Café (Fedecoop) (Peters et Samper, 2001). A la fin des années 1980, le fonctionnement de la filière café est structuré en trois principaux segments d'activité (Sfez, 2001), investis par les acteurs privés: la production, qui est le fait d'environ 100 000 producteurs (dont une majorité est en coopératives); la transformation, qui est le fait d'une centaine de transformateurs (dont un quart de coopératives) ; et l'exportation, qui est le fait de 17 exportateurs (dont Fedecoop). Le principal mode de coordination est alors le contrat (structures hybrides), qui régule à la fois les relations entre producteurs et coopératives, entre producteurs et entreprises de transformation, et entre entreprises de transformation et d'exportation. Les entreprises privées de transformation et/ ou exportation contrôlent environ 60% des parts de marché.

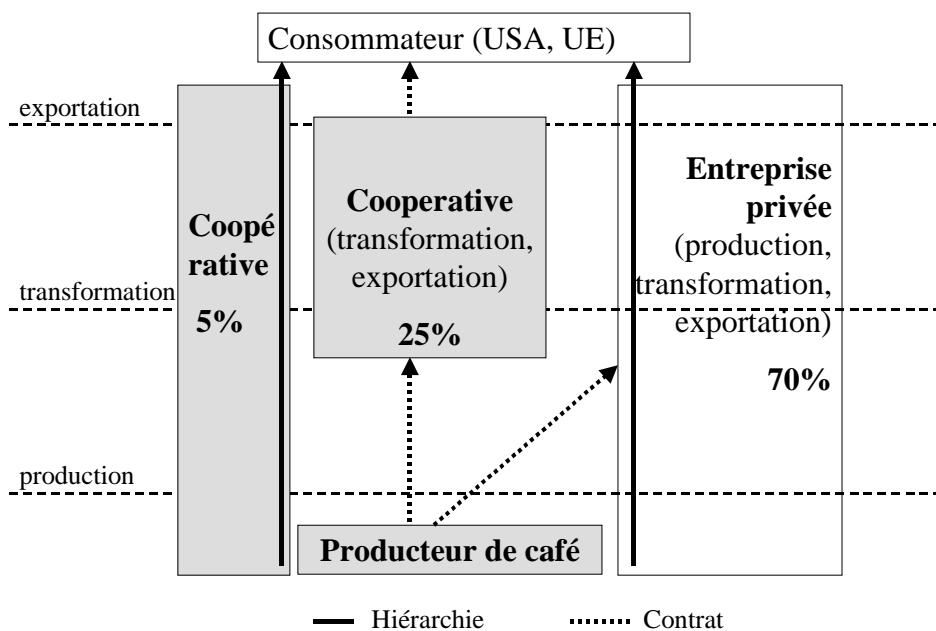
7.1.1.3 Crise du café et poursuite du mouvement d'intégration

La suspension de l'accord international du café en 1989 va provoquer une crise des prix (Diaz, 2003), qui va se répercuter sur la structuration économique de la filière : les parts de marché des coopératives diminuent, au profit des entreprises privées de transformation et d'exportation. La crise des prix affecte en premier lieu les petits producteurs : la décennie 1990-2000 est décrite comme celle de « l'hémorragie des coopératives ». Les entreprises privées vont chercher à contrôler davantage les coûts, en intégrant verticalement davantage de fonctions (formation de structures hiérarchiques) : les entreprises d'exportation cherchent à intégrer en aval la fonction de transformation ; quant aux entreprises de transformation, elles visent à la fois une intégration de la production en aval et de l'exportation en amont. Ces mouvements d'intégration verticale vont s'accompagner de mouvements de concentration et d'intégration croissante de capital étranger (Sfez, 2001). Quelques coopératives vont se ré-

orienter vers les marchés équitables ou biologiques et également suivre cette stratégie d'intégration verticale.

Actuellement, les activités économiques de la filière café sont donc le fait principalement de structures de gouvernance hiérarchiques nouvellement créées (75% de parts de marché), et de structures hybrides héritées (25% de parts de marché). Ces structures ont représentées ci-dessous. Parmi les organisations de producteurs de café présentes au Costa Rica, on distingue : des organisations « *quasi-intégrées* » où les droits de propriété sont unifiés et où il y a une forte coordination des activités (les producteurs sont fortement liés à la coopérative qu'ils gouvernent, ils décident notamment des quantités à produire); et des organisations de type « *coopératives de commercialisation* », où les droits de propriété sont atomisés et où la coordination est faible (les producteurs sont liés aux coopératives par des formes très proches du marché, ils ont peu de contrôle sur les décisions de la coopérative).

Figure 7.1 : Structuration économique actuelle de la filière café



Au Costa Rica, la structuration économique de la filière café s'est donc faite dans le sens d'une intégration croissante⁸⁴ : jusque dans les années 1940, l'activité économique était le fait de petits producteurs qui vendaient le café à des entreprises de transformation qui elles même revendaient le café à des entreprises d'exportation, sans qu'il n'y ait de contrats ; entre les

⁸⁴ Par rapport à d'autres pays producteurs de café, la filière café au Costa Rica reste relativement peu intégrée : ceci s'explique par le fait que la production ait été aux mains d'un grand nombre de petits producteurs dès le début du XIXème siècle.

années 1940 et 1990 l'activité économique devient le fait de petits producteurs qui livrent le café soit à des coopératives qui exportent directement (apparition de contrats, début d'intégration verticale), soit à des entreprises de transformation et/ou exportation (apparition de contrats) ; depuis les années 1990, l'activité économique se fait de plus en plus au travers de structures de quasi-intégration verticale (entreprises privées et coopératives spécialisées) et de structures hybrides relativement proches du marché dans leur fonctionnement. La plupart des producteurs vendent aujourd'hui leur café à des coopératives, auxquelles ils sont liés par l'existence de contrats.

7.1.2 District de Venecia : apogée et déclin de la production de café

Le district de Venecia est situé à l'est de la région Huétar Norte au Costa Rica. Il a été choisi parce que la production de café y a eu une importance particulière pendant la deuxième moitié du vingtième siècle.

7.1.2.1 Présentation du district de Venecia

Le climat se caractérise par un régime élevé de pluviosité (3792 mm) et des températures élevées (24,6°C). Le relief est en partie montagneux, et en partie plan : la production de café s'est toujours concentrée dans les zones les plus élevées. Les premières occupations sur la zone remontent aux années 1930, avec l'installation de trois grandes familles. L'essor de la culture du café dans la zone attire d'autres occupants à partir des années 1960. Jusque dans les années 1980, le district de Venecia se caractérise par un développement prospère, du à « la période faste du café ». La crise du café se fait cependant ressentir dès le début des années 1990 : les producteurs agricoles cherchent de nouvelles sources de revenus ; trois des quatre structures de transformation du café cessent leur activités ; et l'on observe l'apparition de nouvelles formes d'entreprises privées. Actuellement, les principales activités productives recensées sur le district sont, par ordre décroissant d'utilisation des sols agricoles, l'élevage, l'ananas, le café, les tubercules et le cœur de palmier (MAGVenecia, 2003).

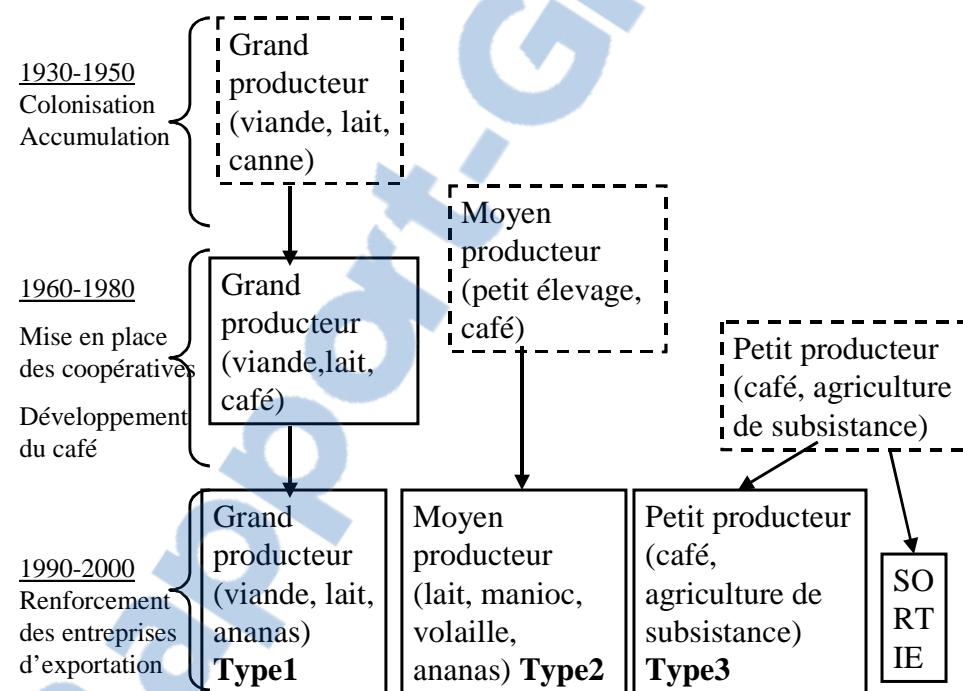
7.1.2.2 Trajectoires des producteurs agricoles

Nous allons à présent étudier plus en détail l'évolution des systèmes de production. Nous distinguons dans l'histoire agraire du district de Venecia trois périodes : une première période entre les années 1930 et 1950 qui correspond à l'arrivée des premiers occupants, qui se

dédient à l'élevage bovin et à la production de canne à sucre sur de grandes exploitations (originaires de la vallée centrale du pays où la production de café bat son plein, ils introduisent le café dans la zone à la fin des années 1950) ; une deuxième période, entre les années 1960 et 1980, que les habitants de la zone nomment « la période faste du café », marquée par le dynamisme des stratégies collectives ; une troisième période enfin, depuis les années 1990, qui se caractérise par une baisse importante de la production de café dans la zone, et qui se traduit au niveau des exploitations agricoles par une diversification des stratégies. La plupart des producteurs abandonnent la production de café et réorientent leurs activités vers l'élevage bovin-lait, la production de tubercules, de plantes ornementales, et plus récemment l'élevage de tilapia et la production d'ananas.

Afin de mieux comprendre ces évolutions, nous proposons une typologie de caractérisation des trajectoires des producteurs agricoles, que nous avons construite à partir des critères du type de production et de taille des exploitations.

Figure 7.2 : Trajectoires des producteurs agricoles sur Venecia



On définit trois principaux types de producteurs :

- Les producteurs du type 1 sont ceux qui se sont le mieux adaptés à la crise des prix du café. Ce sont ceux qui sont présents sur la zone depuis le plus longtemps, ce qui explique la taille importante de leurs exploitations, qui peuvent aller jusqu'à 500 hectares. Ils ont contribué à l'introduction de la culture du café localement. Ils ont longtemps produit du café, tout en maintenant une activité importante d'élevage. Avec

l'arrivée de la crise du café, les producteurs du type 1 ont rapidement abandonné le café pour se spécialiser davantage dans l'élevage lait, qu'ils commercialisent principalement au travers de la coopérative Dos Pinos et pour se lancer dans la production d'ananas sur des surfaces pouvant atteindre une dizaine d'hectares.

- Les producteurs du type 2 sont arrivés plus tardivement dans la zone, et ont mis en place des systèmes de production qui combinaient petit élevage (volaille, porc) et café. Depuis la fin des années 1990, on observe parmi ces producteurs deux tendances principales : une spécialisation en élevage laitier ; et une diversification des activités, avec la culture de tubercules, d'ananas, de plantes ornementales, ou encore l'élevage et également dans certains cas le tourisme rural. Les surfaces qu'ils exploitent comptent entre 5 et 20 hectares ; leurs produits sont commercialisés par des intermédiaires sur le marché local. Que ce soit par la diversification des activités ou par la spécialisation en élevage lait, on peut considérer satisfaisante la façon dont les producteurs du type 2 se sont adaptés à la crise du café.
- Les producteurs du type 3 sont ceux qui montrent le plus de difficultés à s'adapter à la crise des prix du café. Arrivés tardivement dans la zone, ces producteurs n'ont pu acquérir que de petites surfaces, allant de 1 à 5 hectares. Leur système de production consistait (et consiste toujours) à cultiver le café ainsi que des produits destinés à l'autoconsommation (haricot, banane plantain, fruits, tubercules), stratégie que nous n'avons retrouvée ni chez les producteurs du type 1 ni chez ceux du type 2. Ils continuent aujourd'hui à cultiver le café, malgré le niveau bas des prix du café (qui génère parfois même des pertes économiques). Ils ont toutefois diminué leurs surfaces en café et explorent timidement de nouvelles pistes, comme le petit élevage (volaille, porc), la culture des tubercules, ou encore celle des fruits. Leurs productions sont vendues localement, directement ou au travers d'intermédiaires. Par ailleurs, certains de ces petits producteurs travaillent à l'extérieur, notamment comme ouvriers agricoles pour les firmes privées de production et exportation de l'ananas.

7.1.2.3 Stratégies individuelles versus stratégies collectives

Les comportements des producteurs agricoles sont marqués sur Venecia par la crise du café, et par une orientation croissante vers des stratégies individuelles. Alors que les stratégies de la période 1960-1980 étaient essentiellement collectives, les stratégies post années 1990 sont avant tout individuelles.

- Avant la crise du café, les producteurs pouvaient vendre leur café à quatre structures de transformation présentes sur la zone : deux entreprises privées et deux coopératives (CoopeSanCarlos et CoopeSarapiqui). CoopeSarapiqui a été mise en place à l'initiative de producteurs du district de Venecia et de districts voisins : traditionnellement, les producteurs de Venecia fournissaient leur café à cette coopérative.
- Actuellement, les producteurs agricoles ont peu recours aux organisations pour placer leur production, qui est vendue directement, au travers d'intermédiaires, ou encore au travers de firmes privées. Les seuls producteurs à mobiliser les organisations sont : les producteurs de type 1 spécialisés en lait (coopérative Dos Pinos) ; et les producteurs de type 3 qui continuent à produire du café (CoopeSarapiqui). CoopeSarapiqui, qui a ré-orienté ses activités vers le marché équitable, est la seule structure de transformation du café à s'être maintenue dans la zone. Elle traverse toutefois une période difficile, qui se matérialise par la diminution importante du nombre de ses associés, et cherche à réorienter ses activités.

Ces évolutions sont résumées dans le tableau suivant.

Figure 7.3 : Modes de valorisation de la production sur Venecia

	Arrivée	Surface	Arrêt café	Lien avec le marché	Formes de coordination
Type1	1930s	> 20 ha	Début 1990s	100%	Firmes privées (ananas) Organisation de producteurs (lait)
Type2	1960s	5 - 20 ha	Fin 1990s	100%	Firmes privées (lait) Intermédiaires (tubercules et fruits)
Type3	1980s	< 5 ha	Fin 2000s	30%	Organisation de producteurs (café) Intermédiaires (tubercules et fruits)

Du fait de ces évolutions, le tissu des organisations de producteurs est assez réduit sur Venecia, où moins d'un producteur sur quatre est affilié à une organisation (23%). Nos enquêtes menées en 2005 révélaient l'existence de quatre organisations de producteurs seulement (présentées en annexe) : toutes travaillent en partenariat avec l'agence locale du Ministère de l'Agriculture. L'organisation est pour les producteurs agricoles le moyen d'accéder aux services fournis par le Ministère de l'Agriculture, mais cette possibilité n'est pas mobilisée activement par les producteurs du district de Venecia, qui préfèrent aujourd'hui avoir recours à des stratégies individuelles. La crise des prix du café a fragilisé les

organisations sur le district de Venecia : au cours des entretiens que nous avons réalisés, les producteurs s'exprimaient fréquemment sur leur perte de confiance en l'organisation. Que ce soit au niveau de la filière ou au niveau du district de Venecia, les organisations de producteurs de café sont en perte de vitesse depuis une dizaine d'années.

7.2 Le renforcement permanent des organisations de producteurs de lait

La filière lait a commencé à se structurer vers le milieu du vingtième siècle, plus tardivement que la filière café. Les deux filières présentent des similitudes importantes : dans les deux cas, les producteurs ont mis en place des coopératives et dans les deux cas ces coopératives ont joué un rôle doublement important, par la prise en charge des fonctions économiques de transformation et commercialisation des produits agricoles et par leur influence sur les négociations politiques (ce qui a été étudié au cours de la partie II).

7.2.1 *La quasi-intégration verticale de la filière lait*

La production de lait au Costa Rica s'est développée au début du vingtième siècle : le lait était alors transformé de manière artisanale, et vendu localement. La production se développe fortement avec la progression de la frontière agricole au delà de la vallée centrale et l'installation de familles sur de nouvelles terres. La production de lait correspond à un nombre réduit de producteurs qui tendent à augmenter leurs surfaces d'exploitation et à se spécialiser : l'évolution récente est marquée par des gains de productivité sensibles (SEPSA, 2002).

7.2.1.1 *La coopérative Dos Pinos et l'essor de la filière lait*

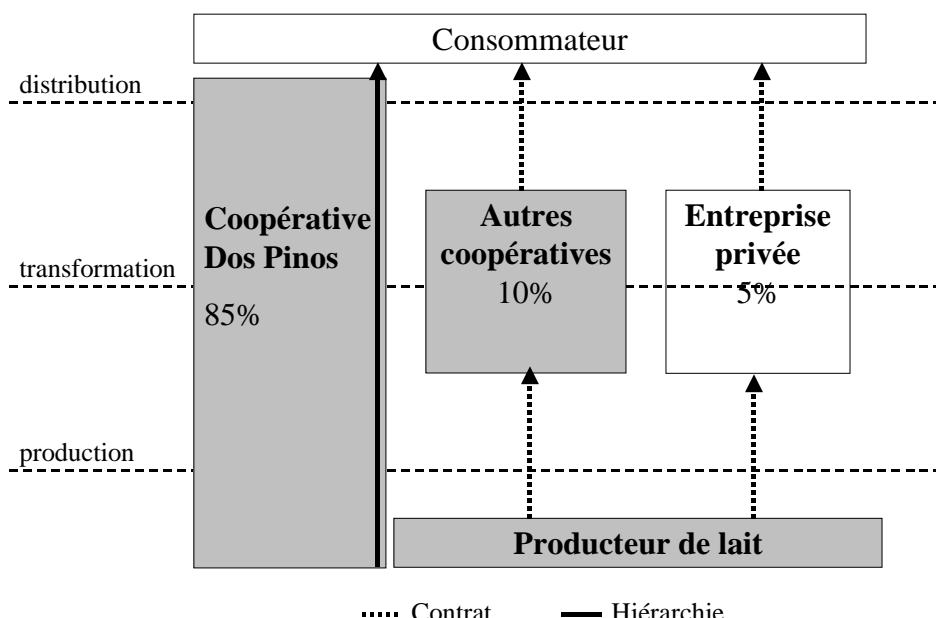
La première coopérative, Dos Pinos, naît en 1947, de la volonté d'une vingtaine de grands producteurs de se doter d'une unité de transformation industrielle. Rapidement, la coopérative Dos Pinos développe ses activités de collecte, transformation et distribution du lait dans les principales régions productrices du pays et met également en place des activités au niveau de la production (recherche, assistance technique ; suivi de la qualité, fourniture en intrants). Dos Pinos a aujourd'hui quasiment intégré verticalement l'ensemble des activités de la filière lait (Melendez et Gonzalez, 1998), compte 1380 producteurs et commercialise 85% du lait industrialisé au Costa Rica ; elle se tourne par ailleurs vers l'international depuis une quinzaine d'années, et exporte environ 10% de sa production vers les marchés

centraméricains et nord-américains. Un autre aspect important lié aux activités de la coopérative Dos Pinos est son rôle moteur dans le développement de la production de lait au Costa Rica : les principaux gains de productivité, de qualité et de technicité sont attribués aux activités de recherche menées par la coopérative.

7.2.1.2 Evolution récente de la filière lait

En dehors de la coopérative Dos Pinos, on compte également d'autres coopératives laitières et des entreprises privées, de tailles plus modestes et présentant des niveaux d'intégration moindres. Ces structures se sont formées récemment, et investissent les marchés locaux et certaines niches de marché. La structuration économique de la filière lait au Costa Rica est donc fortement intégrée, avec des modes de coordination allant de la quasi-intégration dans le cas de la coopérative Dos Pinos à des contrats entre producteurs et autres structures de transformation, et entre structures de transformation et distributeurs. Les producteurs de Dos Pinos ont des surfaces d'exploitation plus importantes que les producteurs qui fournissent leur lait aux autres structures de transformation: avec seulement un quart des producteurs du Costa Rica, la coopérative Dos Pinos détient le quasi-monopole du marché domestique.

Figure 7.4 Structuration économique actuelle de la filière lait



La structuration économique de la filière lait au Costa Rica est dominée par l'existence d'organisations de type quasi-intégration dans lesquelles les activités des membres sont coordonnées de façon rapprochée (adhésion fermée, quotas de production, contrats

d'exclusivité, suivi de la qualité de la production). L'évolution de la filière lait se caractérise par la prédominance et le dynamisme des stratégies collectives et par une certaine continuité, du fait notamment du maintien de mesures publiques de protection du marché national.

7.2.2 District de Brisas : développement de la production de lait

Le district de Brisas est situé au sud de la région Huetar Norte au Costa Rica, dans une zone montagneuse de production importante de lait.

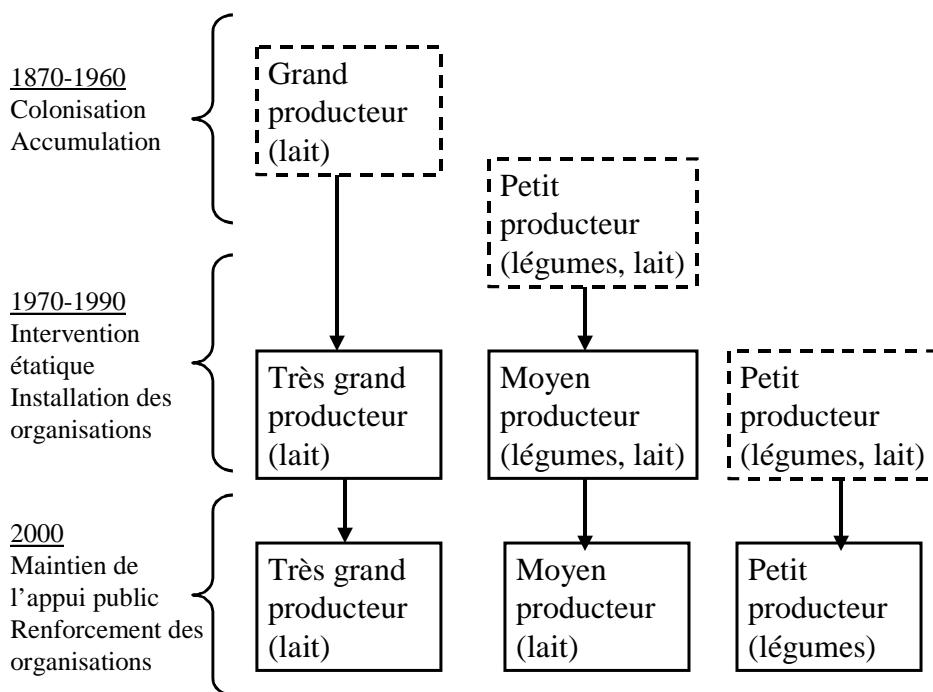
7.2.2.1 Présentation du district de Brisas

Le climat est à caractère froid (16,9°C) et pluvieux (4507 mm). Les premières occupations remontent à la fin du dix-neuvième siècle avec l'installation de familles originaires de la vallée centrale du pays (Hidalgo, 1965). Les activités agricoles s'orientent très tôt vers deux pôles : le maraîchage et l'élevage laitier. Le lait et les légumes produits sont d'abord commercialisés localement, sans faire l'objet de transformations particulières ; ils seront ensuite transformés par le biais d'organisations mises en place par les producteurs de la zone. Les stratégies collectives sont particulièrement denses et dynamiques sur la zone, où l'on compte une vingtaine d'organisations de producteurs. La mise en place de ces organisations a permis à toute une frange de producteurs de stabiliser leur production en la commercialisant dans de meilleures conditions.

7.2.2.2 Trajectoires des producteurs agricoles

L'évolution des systèmes de production est relativement linéaire. Depuis près d'un siècle l'élevage laitier et la production maraîchère se maintiennent dans la zone. L'analyse dans le détail du fonctionnement des exploitations agricoles montre toutefois que la stratégie dominante des producteurs est celle d'une spécialisation des systèmes de production, avec une tendance à l'augmentation des surfaces, qui s'accélère depuis une vingtaine d'années. Cette spécialisation semble liée à l'installation et au renforcement économique de nombreuses structures de transformation et de distribution des produits sur les marchés locaux et nationaux (organisations et entreprises privées).

Figure 7.5: Trajectoires des producteurs agricoles sur Brisas



- Les producteurs de type 1 disposent de grandes surfaces d'exploitation et sont spécialisés en élevage laitier, activité pour laquelle ils ont atteint des niveaux de technicité élevés. Leurs trajectoires révèlent des processus très marqués d'accumulation : leurs exploitations font actuellement entre 100 et 300 ha. Les producteurs de type 1 se sont spécialisés en lait très tôt, et ont commencé à vendre leur lait à la coopérative Dos Pinos dès les années 1960s. La disponibilité en terres est devenue très limitée sur le district de Brisas, mais les producteurs de type 1 poursuivent toutefois leur dynamique d'accumulation en achetant des terres situées plus au nord, dans la plaine.
- Les producteurs de type 2 sont également spécialisés en production de lait, mais à la différence des producteurs de type 1, ils ne le sont que depuis récemment, et disposent d'exploitations de taille plus réduite (entre 20 et 100 hectares). Ils fournissent leur lait à des structures de transformation locales avec lesquelles ils ont établi des contrats (une coopérative locale, une association de producteurs, et deux entreprises privées).
- Les producteurs de type 3 sont arrivés plus tardivement dans la zone, et n'ont pu démarrer leurs activités que sur des exploitations de taille petite à moyenne (moins de 20 hectares). Leurs premières activités consistaient en un système de production diversifié alliant la production de lait (et sa transformation artisanale) et le maraîchage.

Ils estiment impossible actuellement de maintenir un tel système de production sans avoir recours à un emploi de main d'œuvre extérieure, et n'ayant pas d'affinités particulières avec l'élevage, ils sont choisi dans les années 1990s de se spécialiser dans la production maraîchère. Ils fournissent leur production soit à des commerçants locaux (entente informelle), soit aux organisations de producteurs (existence de contrats), soit encore directement aux entreprises privées de distribution (existence de contrats).

Au niveau du district de Brisas, les trajectoires d'évolution des systèmes de production sont marquées par l'absence de ruptures, et également par un recours important aux organisations.

7.2.2.3 *Stratégies individuelles versus stratégies collectives*

Les stratégies collectives sont privilégiées par les producteurs agricoles présents sur le district de Brisas : ils mobilisent fortement les organisations qu'ils ont mis en place au cours des trente dernières années. Au-delà de la possibilité via l'organisation de commercialiser l'ensemble de leur production, cette affiliation leur permet d'accéder indirectement à d'autres dispositifs :

- Dispositifs publics agricoles : l'agence locale du Ministère de l'Agriculture soutient activement les projets de reconversion productive portés par les organisations de producteurs (suivi technique, attribution de crédits...). En 2005, dix organisations travaillaient ainsi de façon rapprochée avec le Ministère de l'Agriculture.
- Dispositifs privés : dans certains cas, les entreprises privées de transformation et distribution de produits peuvent avoir recours aux organisations de producteurs comme forme de gestion collective de la production fournie par les producteurs, au travers de la signature de contrats d'approvisionnement.
- Dispositifs liés à la coopération internationale : les organisations peuvent enfin être pour les producteurs un moyen de bénéficier des financements de l'aide internationale (construction de serres, production d'engrais biologiques...).

Nous avons relevé sur Brisas l'existence entre les producteurs de liens sociaux denses (échange d'information, entraide), ce qui renforce d'autant plus la cohésion des organisations. Un nombre restreint de producteurs privilégie les stratégies individuelles, par des relations commerciales directes avec les entreprises privées présentes sur la zone : c'est le cas des deux plus grands producteurs de légumes de la zone qui ont signé des contrats formels avec une

firme multinationale ; c'est également le cas de quelques petits et moyens producteurs de légumes qui ont des accords informels avec les commerçants locaux.

Ces stratégies individuelles et collectives de valorisation de la production sont résumées dans le tableau suivant.

Figure 7.6 Modes de valorisation de la production sur Brisas

	Arrivée	Surface	Lien marché	Formes de coordination
Type1	1870	> 100 ha	100%	Organisation de producteur (lait)
Type2	1950	20-100 ha	100%	Organisations de producteurs (lait) Entreprises privées (lait)
Type3	1970	< 20 ha	100%	Commerçants locaux (légumes) Organisations de producteurs (légumes) Entreprises privées (légumes)

En conséquence, les organisations de producteurs sont à la fois nombreuses et dynamiques sur le district de Brisas, où plus d'un producteur sur deux est membre d'une organisation (52%). Les enquêtes que nous avons menées en 2005 comptaient 22 organisations de producteurs réparties comme suit : 9 organisations de production, transformation et commercialisation de légumes ; 4 organisations de transformation et commercialisation du lait (trois coopératives, une association) ; 4 organisations de fourniture de services ; 3 organisations à vocation agricole générale ; et 2 organisations agricoles syndicales.

Que ce soit au niveau local (exemple du district de Brisas) ou au niveau plus général de la filière lait, les organisations s'imposent comme des acteurs incontournables de l'activité des producteurs de lait.

7.3 La faible mobilisation des organisations de producteurs de haricot

Le haricot est un produit très important dans l'alimentation des costariciens. Longtemps cultivé à petite échelle pour l'autoconsommation, sa culture se développe fortement dans les années 1970 sous l'effet des politiques de prix ; ces soutiens prennent fin en 1994, et donnent lieu à de profondes restructurations de la filière.

7.3.1 Très faible intégration de la filière haricot

La filière haricot commence réellement à se créer dans les années 1970s, sous l'effet de la mise en place de programmes publics d'appui direct à la production destinés à atteindre l'autosuffisance alimentaire du pays en aliments de base.

7.3.1.1 Interventionnisme de l'Etat

Jusqu'en 1994, la filière haricot comporte deux groupes d'acteurs principaux : une masse importante de petits producteurs (Dioniso, 1991) ; et l'Etat, représenté au travers du CNP qui achète à prix soutenus, nettoie, trie, empaquette et distribue la totalité du haricot produit au Costa Rica. Le producteur de haricot n'a à faire face à aucun type d'incertitude : il a la garantie que toute sa production sera prise en charge par l'Etat.

7.3.1.2 Retrait de l'Etat

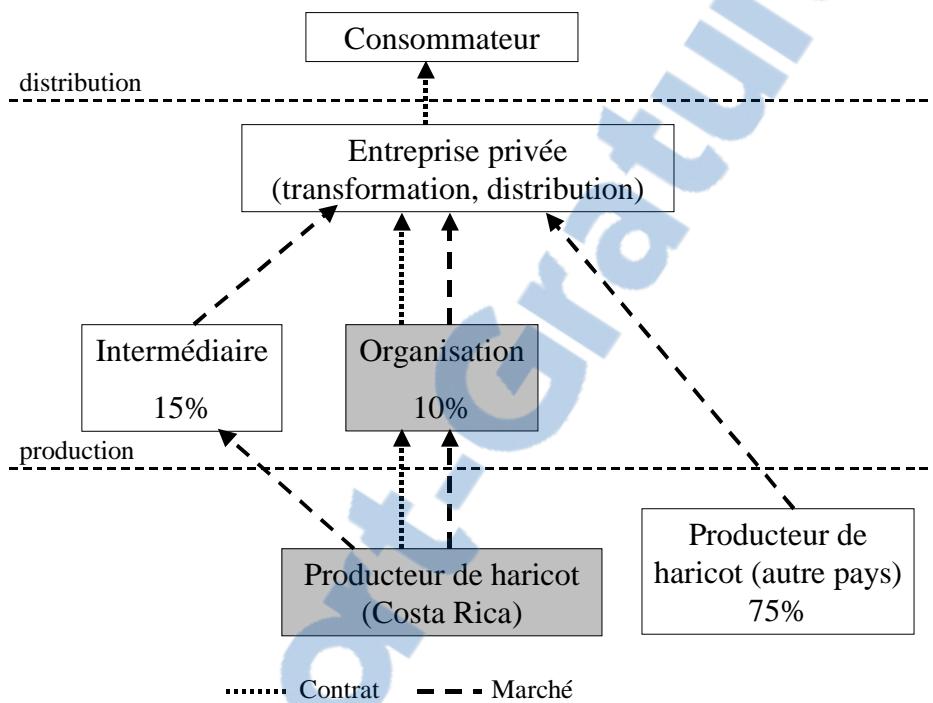
L'Etat se retire cependant de l'ensemble de ces fonctions en 1994, ce qui va mener à un déclin important de la production et à la disparition de nombreux petits producteurs (Salazar, 2003). En réaction au retrait de l'Etat, différents acteurs privés se mettent en place et reprennent en charge certaines des opérations auparavant assurées par l'Etat :

- Des entreprises privées se constituent pour la transformation et la commercialisation du haricot. Très rapidement, ces firmes décident de s'approvisionner sur les marchés internationaux plutôt que sur le marché domestique, du fait d'une faible compétitivité du haricot produit au Costa Rica par rapport aux pays voisins (Argentine, Etats Unis). Les importations sont encouragées par la fixation d'un droit de douane très faible.
- Ça et là, les producteurs de haricot créent (ou réorientent) des organisations de façon à regrouper leur production, et à chercher à avoir plus de poids dans la négociation de la vente, de façon collective. La vente peut se faire au travers d'intermédiaires (forme la plus répandue), mais également directement avec les entreprises privées, par l'établissement de contrats.
- De nombreux intermédiaires interviennent entre les producteurs individuels, les organisations de producteurs et les entreprises privées citées précédemment.

L'approvisionnement des privées sur les marchés internationaux nuit directement aux producteurs, d'autant plus que le marché domestique ne dispose pas de protection tarifaire

suffisante⁸⁵. Actuellement dans la filière haricot, les échanges économiques répondent essentiellement aux lois du marché, que ce soit pour l'approvisionnement sur les marchés internationaux, ou sur le marché domestique. Seules quelques organisations de producteurs essaient d'établir des contrats formels avec les entreprises, mais ces contrats ont tendance à ne pas être respectées et à être réduits chaque année. Le fonctionnement de ces organisations est proche de celui du marché : les droits de propriété sont atomisés et il n'y a pas de coordination particulière des activités des producteurs membres.

Figure 7.7 : Structuration économique de la filière haricot



Les producteurs de haricot au Costa Rica ne mobilisent pas systématiquement les organisations de producteurs. Il semble même que leur façon de mobiliser les organisations s'apparente à leur façon de mobiliser les intermédiaires : les organisations sont un moyen comme un autre pour les producteurs d'écouler leur haricot. Du fait de ces comportements erratiques, il est difficile aux organisations de s'engager dans des relations contractuelles avec les entreprises privées, et les modes de coordination sont fragiles.

L'évolution du fonctionnement de la filière haricot est fortement marquée par le retrait de l'Etat en 1994. Les recompositions qui en découlent vont dans le sens d'une importance

⁸⁵ Au cours de la partie II de la thèse, nous avons montré que cette situation (droits de douane à l'importation faibles) était le résultat d'un processus de négociation politique marqué par un comportement pro-actif des entreprises et un comportement défensif des producteurs.

accrue du rôle des entreprises privées du point de vue de la coordination des activités économiques ; et d'une diminution de l'importance des producteurs de haricot.

7.3.2 *District de Upala Centro : apogée et déclin de la production de haricot*

Le district de Upala Centro, situé au nord de la région Huetar Norte au Costa Rica, jouxte le Nicaragua, et correspond à une zone de plaine, marquée par une très forte production de haricot jusqu'en 1995.

7.3.2.1 Présentation du district

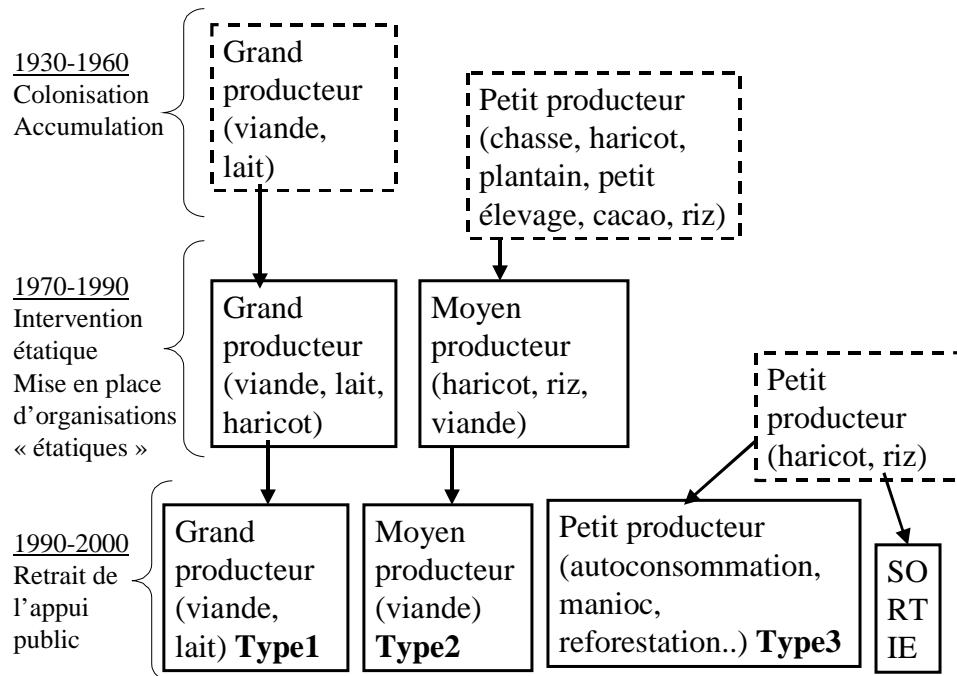
Le climat se caractérise par un régime moyen de pluviosité (2390 mm) et surtout par des températures très élevées (26,3°C en moyenne). Les premiers occupants, des familles d'éleveurs originaires de l'ouest du pays, sont arrivés dans les années 1930 et y ont établi de grandes exploitations d'élevage extensif. Une deuxième vague de colonisation a eu lieu dans les années 1940-1950s, constituée davantage de petits producteurs, qui se sont installés sur des zones inexploitées et ont mis en place des systèmes de culture orientés vers l'autoconsommation. A partir des années 1970s d'importants dispositifs publics d'appui bénéficient directement à la petite agriculture : des mesures de distribution de terres permettent à de nombreuses familles de s'installer dans la zone et le lancement des mesures d'appui direct à la production de haricot inaugure « *la période faste du haricot* ». Ces mesures vont se traduire par l'arrivée massive de nombreux petits producteurs agricoles, largement alimentée par une immigration en provenance du Nicaragua, et par une orientation de quasiment tous les systèmes de production vers la culture du haricot. Mais l'arrêt des politiques de soutien direct à la production de produits vivriers en 1994 va constituer un réel choc économique dans la zone, face auquel les réactions vont être très variées : parmi les alternatives choisies figurent la culture de nouveaux produits d'exportation (tubercules, cœur de palmier, orange, ananas...), l'élevage bovin, la gestion de projets de reforestation et, bien plus souvent encore, la sortie de l'agriculture ou le retour à des systèmes de production basés sur l'autoconsommation.

7.3.2.2 Trajectoires des producteurs agricoles

L'analyse des trajectoires individuelles des producteurs agricoles sur Upala montre une forte inflexion en 1994 : le retrait de l'Etat de l'appui à la production de haricot a contraint les

producteurs agricoles à explorer de nouvelles voies. Nous distinguons trois principaux types de producteurs, représentés dans le schéma ci-dessous.

Figure 7.8 : Trajectoires des producteurs agricoles sur Upala



- Les producteurs de type 1 sont ceux qui sont présents depuis le plus longtemps sur la zone : issus de familles d'éleveurs, ils diversifient leur activité d'élevage vers la production de haricot pendant la période de forte intervention étatique, et repassent à une activité d'élevage lors du retrait de l'appui public. Ce sont ceux qui ont eu le moins de difficultés à s'adapter au retrait de l'appui public.
- Les producteurs de type 2 sont arrivés avant la période de forte intervention étatique, et ont choisi des systèmes de production extrêmement diversifiés. Avec les années, leurs systèmes de production tendent à se spécialiser, et lors du retrait de l'appui public, ces producteurs décident de ne se concentrer plus que sur l'élevage.
- Les producteurs de type 3 sont ceux que l'on trouve le plus fréquemment sur Upala. En général, leur installation est liée à l'existence de programmes publics de distribution des terres par lots de 5 hectares environ. Leurs systèmes de production se sont orientés vers la culture de produits vivriers, du fait de la présence de mesures publiques d'appui de ces cultures. Le retrait des mesures publiques a été mal vécu par les producteurs de type 3. Beaucoup ont laissé de côté leur activité agricole : ils ont

soit vendu leurs parcelles et quitté la zone⁸⁶, soit travaillé comme ouvriers pour des entreprises privées récemment installées sur la zone. Parmi ceux ayant conservé leurs parcelles, on trouve des stratégies de retour vers des systèmes de production d'autoconsommation ; ou de diversification des activités vers le petit élevage, la production de cultures nouvelles (manioc, cœur de palmier), et parfois même de reforestation dans le cadre de projets financés par le Ministère de l'Environnement.

L'évolution des stratégies des producteurs agricoles sur Upala est marquée par le retrait de l'Etat en 1994, et par la prégnance de stratégies individuelles.

7.3.2.3 Stratégies collectives versus stratégies individuelles

Le comportement des producteurs agricoles sur Upala est marqué par l'existence de stratégies individuelles : pour valoriser leurs production, ces producteurs ont recours à des intermédiaires (viande, haricot, riz) ou à des commerçants locaux (fruits, légumes). Les seuls producteurs ayant recours à des organisations pour la valorisation de leur production agricole sont les producteurs de type 1 qui fournissent le lait qu'ils produisent à des coopératives laitières.

Figure 7.9 : Modes de valorisation de la production rencontrés sur Upala.

	Installation	Surfaces	Lien avec le marché	Formes de coordination
Type 1	1930	> 100 ha	100%	Intermédiaires (viande) Organisations de producteurs (lait)
Type 2	1960	5-100 ha	80%	Intermédiaires (viande)
Type 3	1980	5 ha	30%	Commerçants locaux (fruits, petit élevage) Intermédiaires (manioc, cœur de palmier)

Par ailleurs, l'Institut Mixte des Affaires Sociales⁸⁷ et diverses instances internationales de coopération⁸⁸ interviennent fortement sur Upala, qui est l'une des zones de plus grande

⁸⁶ Ce mouvement de « sortie » est intéressant car Upala a été une zone de colonisation agraire massive entre les années 50s et 80s (les mouvements migratoires en provenance du Nicaragua s'accélérant dans les années 70s, au cours du conflit sandiniste au Nicaragua), et elle connaît à présent des mouvements migratoires contraires, avec le départ de petits producteurs vers les villes voisines (San Carlos et Liberia) et la capitale (San José).

⁸⁷ Les producteurs les plus pauvres bénéficient de manière individuelle de cette aide directe aux familles rurales (achat d'outillage et d'intrants) dans le cadre d'un programme national de lutte contre la pauvreté élaboré en 1995.

⁸⁸ Le projet de développement « Petits Producteurs de la Zone Nord », porté par des bailleurs de fonds internationaux (FIDA et BCIE), et mis en place en partenariat avec le Ministère de l'Agriculture, oriente ses

pauvreté au Costa Rica : leur intervention se porte individuellement au niveau des producteurs sous forme d'aide directe, ce qui explique une moindre motivation de ces producteurs à mettre en place des structures collectives.

Le tissu des organisations de producteurs est particulièrement fragile à Upala, où très peu de producteurs agricoles sont affiliés à une organisation (5%). En 2005, nous pouvions compter neuf organisations de producteurs, mais la plupart étaient « en panne ». Huit des neuf organisations sont par ailleurs des structures héritées de la période de forte intervention de l'Etat : ces organisations ont été mises en place dans les années 1980 par l'Etat, dans un objectif de distribution facilitée des services aux producteurs agricoles. De ce fait, les producteurs agricoles ne se sont jamais réellement identifiés aux organisations, qui sont perçues comme un instrument de l'Etat. Depuis le retrait de l'Etat, ces organisations persistent sans avoir d'activités particulières : la plupart n'ont pas de projets à vocation marchande, ce qui les empêche d'obtenir l'aide des instances publiques agricoles ; aucune n'a établi de relations avec les entreprises privées présentes localement. Seules deux organisations disposent de projets : une organisation pour l'élevage de papillons (projet appuyé par le Ministère de l'Agriculture), et une coopérative pour la gestion de projets de reforestation (projet financé par le Ministère de l'Environnement).

Que ce soit au niveau de la filière haricot ou à celui du district de Upala, les organisations ne jouent pas des rôles centraux dans la coordination des activités économiques.

7.4 La constitution récente et le renforcement des organisations de producteurs d'ananas.

La production d'ananas pour l'exportation est en plein essor au Costa Rica : elle est principalement le fait d'un nombre restreint d'entreprises privées, mais également celui d'un nombre étendu de producteurs familiaux.

7.4.1 Vers une intégration croissante de la filière ananas

Au Costa Rica, la construction de la filière ananas pour l'exportation est récente : elle doit beaucoup à l'installation d'entreprises multinationales de production et d'exportation au cours

actions vers l'accès au crédit pour les productions destinées à l'exportation (tubercules, cœur de palmier), de façon individuelle. Environ 2 500 producteurs ont ainsi bénéficié du projet sur Upala.

des années 1980 et 1990, mouvement largement encouragé par l'existence d'incitations publiques.

7.4.1.1 Installation d'entreprises multinationales et développement de la filière ananas

La première entreprise à s'installer dans le pays est Pindeco en 1978, entreprise filiale du groupe Del Monte : la variété Champaka, destinée à l'exportation, est cultivée sur de grandes surfaces (1500 ha). En parallèle, le groupe Del Monte mène d'importants programmes de recherche qui aboutissent en 1993 à la création de la variété MD-2, qui présente de nombreux avantages⁸⁹ (Vagneron et al., 2007). C'est alors que les exportations d'ananas du Costa Rica décollent : les entreprises privées récupèrent la variété (qui n'a pas été brevetée), d'autres entreprises privées s'installent et se positionnent sur le marché de l'exportation de l'ananas, devenu extrêmement lucratif. Dans les zones où les entreprises s'installent, l'effervescence va petit à petit gagner les producteurs, qui prennent conscience de l'existence d'un marché porteur pour l'exportation d'ananas, et qui vont être sollicités par les entreprises, soit pour le rachat de leurs terres, soit pour une demande d'approvisionnement en ananas. Les entreprises d'exportation cherchent en effet à développer la production d'ananas : elles disposent de surfaces importantes, pouvant atteindre les 5000 ha, mais souhaiteraient développer davantage leurs exportations.

7.4.1.2 Constitution d'organisations

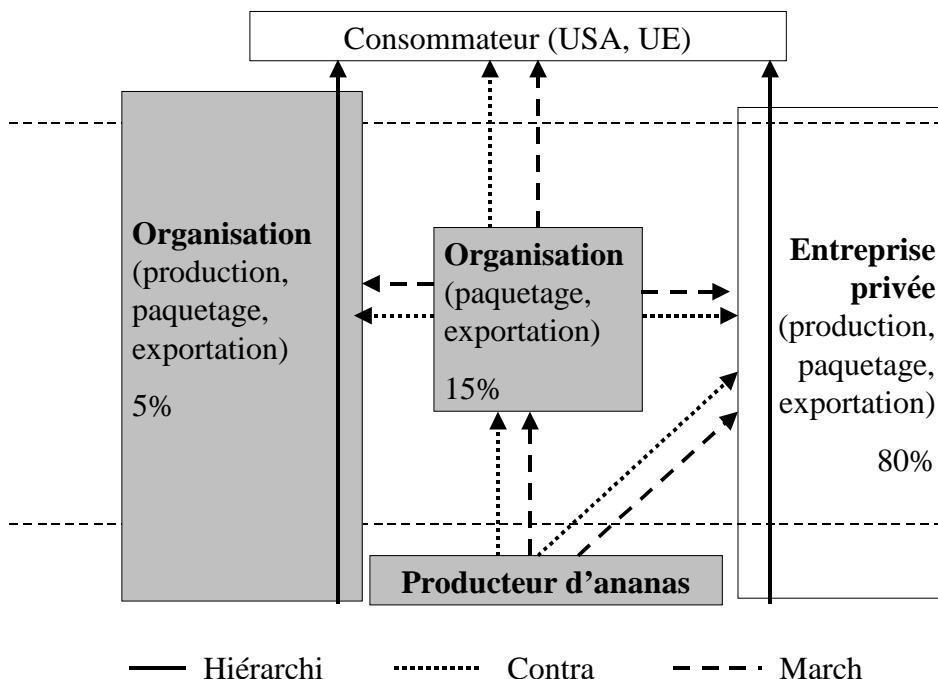
Localement, à partir de la fin des années 1990s, les producteurs vont monter des organisations visant à négocier la vente de leur production d'ananas avec les entreprises dans de meilleures conditions : les échanges économiques peuvent relever d'une coordination par les contrats, mais également de type marché⁹⁰. Depuis la constitution d'organisations de producteurs, on observe une évolution vers une intégration verticale croissante. La quasi-intégration verticale, auparavant réservée aux seules firmes privées, est de plus en plus courante auprès des organisations de producteurs, qui après avoir cherché à regrouper la production d'ananas brut de façon à mieux en négocier la vente, vont progressivement intégrer d'autres fonctions par la mise en place d'activités : d'emballage ; de suivi de la production ; et d'exportation directe.

⁸⁹ Parmi lesquels : des rendements élevés, une coloration attractive, une douceur gustative et la possibilité d'un stockage long.

⁹⁰ Selon les conditions du marché, il semble même que les contrats liant les producteurs aux organisations ou aux entreprises soient faiblement respectés par les producteurs, qui peuvent décider ponctuellement de vendre leur production à meilleur offreur.

Toutes les organisations de producteurs ne sont toutefois pas au même stade d'intégration verticale des fonctions, ce qui fait que l'on observe une variété importante de modes de coordination. L'évolution vers une intégration verticale croissante a été renforcée par la mise en place de normes privées : l'ananas exporté vers l'Union Européenne doit respecter la norme Eurepgap ; celui exporté vers les Etats-Unis « doit » correspondre aux exigences de la Loi sur le Bio-terrorisme (Veerabadren, 2004). La conformation à ces normes (processus de certification⁹¹) implique le respect de certaines règles d'hygiène et un suivi contraignant des opérations (exigence de traçabilité), conditions qu'il est plus aisé de respecter dans le cas d'une quasi-intégration verticale. Le schéma suivant représente les principaux modes de coordination des activités économiques au sein de la filière ananas d'exportation au Costa Rica.

Figure 7.10 : Structuration économique de la filière ananas



⁹¹ Le processus de certification suppose un coût important, qui a été perçu par les producteurs comme un mécanisme d'exclusion, les organisations de producteurs rencontrant plus de difficultés financières que les grandes entreprises d'exportation. Actuellement, toutes les entreprises sont certifiées, mais les producteurs et leurs organisations ne le sont pas systématiquement. Pourtant, du fait de l'extrême dynamisme des marchés, l'ananas produit est exporté, que la production soit certifiée ou pas certifiée : le processus de certification ne joue donc pas comme un réel mécanisme de sélection.

7.4.2 District de Pital : l'envolée de la production d'ananas

Le district de Pital, située au centre de la région Huétar Norte, dans une zone de plaine, se caractérise par un développement récent et rapide de la production d'ananas. Cette culture de rente a connu une forte expansion du fait de l'implantation d'entreprises multinationales et de la ré-orientation des systèmes de production familiaux. Le paysage agraire de Pital est aujourd'hui marqué par la coexistence d'une agriculture familiale avec de grandes entreprises.

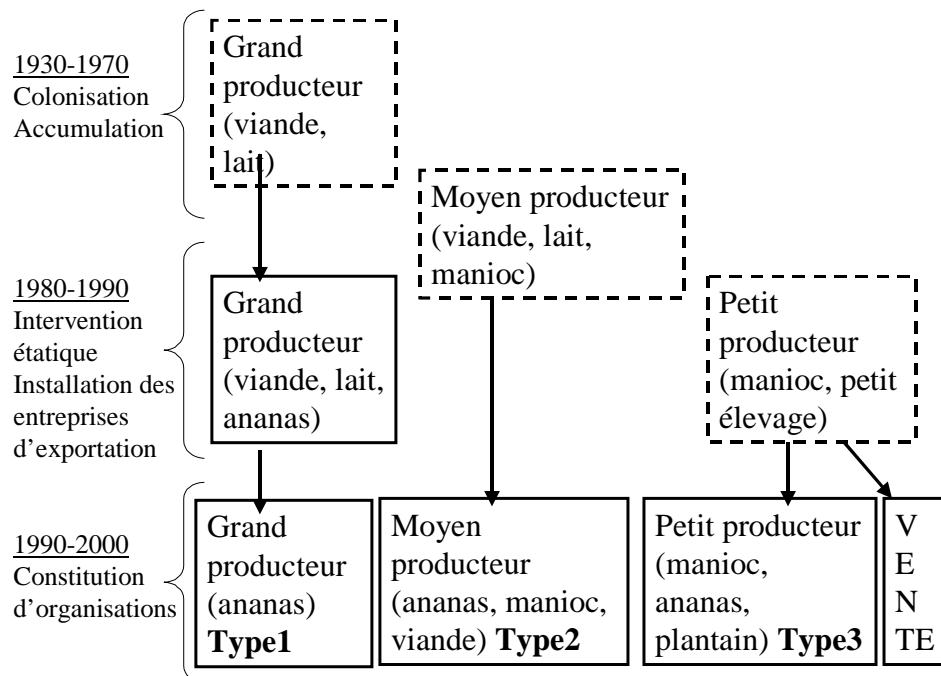
7.4.2.1 Présentation du district de Pital

Le climat de Pital se caractérise par un régime moyen de pluviosité (2 300 mm/an) et des températures élevées (27°C en moyenne). Les premières occupations dans la zone datent du début du vingtième siècle et correspondent au développement de l'élevage bovin sur de grandes surfaces. Jusque dans les années 1980, le paysage agricole reste dominé par l'élevage ; mais l'implantation d'entreprises multinationales de production, transformation et exportation de cultures nouvelles (manioc, oranges, ananas) va fortement infléchir l'histoire agraire de la zone.

7.4.2.2 Trajectoires des producteurs

Toutes les trajectoires des producteurs rencontrés sur le district de Pital sont fortement marquées par la culture de l'ananas. L'explosion des exportations en ananas et les crises des prix de la viande et du manioc sont autant de raisons qui ont amené les producteurs de Pital à s'orienter vers la production d'ananas. L'histoire agraire de Pital peut se décomposer en trois périodes : entre les années 1930 et 1970, les grandes exploitations d'élevage, qui sont le fait des familles pionnières, dominent largement ; au cours des années 1980 et 1990, des entreprises multinationales de production et d'exportation s'installent et provoquent un développement important des cultures d'ananas et de manioc dans la zone ; depuis les années 2000, le développement de la culture d'ananas s'accélère, et on observe une grande variété de comportements stratégiques chez les producteurs agricoles, en partie liée à l'imposition, pour l'ananas destiné à l'exportation, de normes de qualité.

Figure 7.11 : Trajectoires des producteurs sur Pital



- Les producteurs de type 1 sont aujourd’hui spécialisés dans la production d’ananas. Issus des familles pionnières qui avaient contribué à introduire l’élevage dans la zone, ce sont également les producteurs qui ont été les plus prompts à répondre aux sollicitations des entreprises de production et d’exportation de l’ananas dès le début des années 1990, en introduisant la culture d’ananas dans leur système de production. Ils ont progressivement augmenté leurs surfaces en ananas, jusqu’à se spécialiser dans l’ananas au début des années 2000. Ces producteurs sont aujourd’hui les fournisseurs privilégiés de puissantes entreprises multinationales d’exportation, avec lesquelles ils ont signé des contrats d’exclusivité. Tous les producteurs de type 1 ont certifié leur production.
- Les producteurs de type 2 correspondent à la forme la plus répandue à Pital. Ils présentent des systèmes de production diversifiés qui tendent toutefois à se spécialiser en ananas. Arrivées dans les années 1970, ils ont mis en place des systèmes de production diversifiés (manioc, élevage mixte), sur des surfaces relativement petites (de l’ordre des 10 ha). A la fin des années 1990, ils introduisent l’ananas dans leurs systèmes de production, en s’appuyant souvent sur partenariat⁹² avec les producteurs

⁹² Le partenariat permettait aux producteurs de type 2 (disposant de terres mais pas de moyens financiers) de mettre leurs terres en culture pour la production d’ananas ; et aux producteurs de type 1 (disposant de

de type 1. L'ananas produit par les producteurs de type 2 est exporté soit au travers des organisations de producteurs, soit au travers des entreprises d'exportation. Aujourd'hui, la plupart des producteurs du type 2 ont certifié leur production, et tendent vers une spécialisation en ananas.

- Les producteurs de type 3 ont des systèmes de production diversifiés, et des surfaces d'exploitation de taille réduite. Ils sont installés à Pital depuis une vingtaine d'année, généralement sur une parcelle de terre de 5 ha qui leur a été attribuée par l'Etat. Ils ont toujours opté pour des systèmes de production diversifiés, et utilisé une part importante de leur production pour l'autoconsommation. Depuis le début des années 2000, ils produisent également de l'ananas sur des surfaces réduites, et cherchent à le commercialiser ponctuellement, par l'intermédiaire de commerçants locaux ou d'organisations de producteurs (leur production n'est pas certifiée, mais ils ne sont pas exclus pour autant des circuits de commercialisation de l'ananas d'exportation). Certains des producteurs du type 3 mettent en location ou même vendent une partie de leurs terres (aux producteurs de type 1, désireux d'augmenter leur production d'ananas), et vendent leur force de travail soit aux entreprises privées ou aux producteurs de type 1 (production), soit aux organisations (empaquetage).

L'étude de ces différents types de producteurs sur Pital révèle donc la co-existence de stratégies individuelles et collectives.

7.4.2.3 Stratégies individuelles versus stratégies collectives

Les stratégies individuelles sont privilégiées par les producteurs de type 1 qui ont négocié l'établissement de contrats d'exclusivité avec les entreprises privées ; et également par les producteurs de type 3 qui vendent leur production au plus offrant (commerçants ou organisations). Les producteurs de type 3 peuvent s'appuyer sur des organisations de producteurs, sans que cela fasse partie d'une stratégie collective : les organisations sont alors un moyen comme un autre d'écouler l'ananas produit. Les producteurs de type 2 quant à eux ont réellement recours aux organisations, comme un moyen de valoriser leur production et de renforcer leur position : ce sont les seuls à présenter des stratégies collectives.

connaissances et de moyens financiers plus élevés, mais ne possédant pas de terres vierges), d'augmenter leurs volumes de production.

Figure 7.12 : Modes de valorisation de la production rencontrés sur Pital

	Arrivée	Surface	Lien avec le marché	Formes de coordination
Type 1	1930	> 50 ha	100%	Entreprises privées
Type 2	1970	5-50 ha	90%	Organisations de producteurs
Type 3	1980	5 ha	70%	Commerçants locaux Organisations de producteurs

Le dynamisme des producteurs de type 2 explique la densité des organisations observée au niveau de Pital. On comptait en 2005 treize organisations de producteurs sur le district, dont neuf orientaient leurs activités vers la production, l'empaquetage et l'exportation de l'ananas. Le recours aux organisations permet aux producteurs agricoles d'avoir accès aux dispositifs publics agricoles : l'organisation est le moyen pour le producteur d'accéder à l'aide de l'agence locale du MAG (huit des treize organisations recensées sur Pital travaillent de façon rapprochée avec le MAG, à l'élaboration et la gestion de PRP). Le recours aux organisations est également parfois le moyen d'accéder aux dispositifs privés d'intervention : certaines organisations ont passé des contrats d'approvisionnement avec les entreprises privées d'exportation. Les organisations sont un moyen pour les producteurs familiaux d'avoir accès (indirectement ou directement) aux marchés d'exportation de l'ananas ; et surtout de sécuriser cet accès, dans un environnement fortement concurrentiel.

Au niveau de la filière ananas comme au niveau du district de Pital, les organisations sont de plus en plus mobilisées par les producteurs d'ananas.

7.5 Mobilisation des organisations par les producteurs agricoles

Nous proposons ici une réflexion transversale sur les comportements stratégiques des producteurs agricoles vis-à-vis des organisations, en reprenant une partie des éléments descriptifs propres aux quatre filières et districts étudiés. Selon les situations, les producteurs ont plus ou moins recours aux organisations dans leurs stratégies de valorisation des produits agricoles : nous avançons quelques éléments d'explication.

7.5.1 Formes de coordination et rôles des organisations de producteurs agricoles

Les organisations jouent des rôles plus ou moins importants, que ce soit au niveau général du fonctionnement des filières (coordination verticale) ou au niveau local du fonctionnement des districts (coordination horizontale).

7.5.1.1 Coordination verticale et rôles des organisations

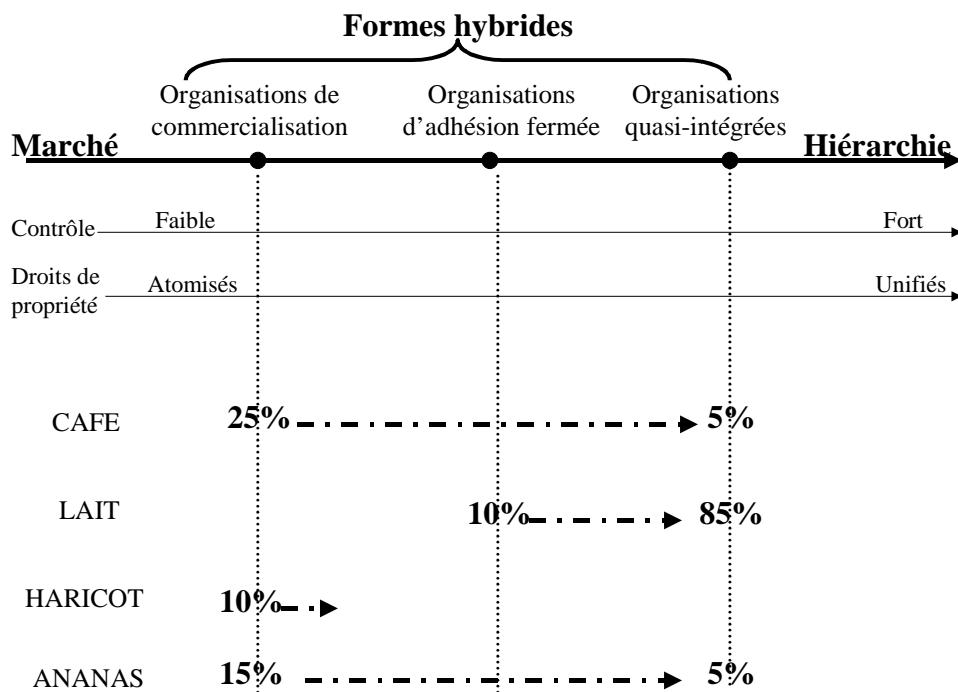
Selon les filières, les structures de gouvernance dominantes sont différentes, et le rôle que jouent les organisations de producteurs dans la coordination économique des activités recouvre des degrés différents d'importance, ce que nous résumons dans le tableau suivant.

Figure 7.13 : Structures de gouvernance et rôle des organisations au sein des filières

	Café	Lait	Haricot	Ananas
Structures de gouvernance (dans ordre décroissant de prévalence)	Hiérarchie Hybride	Hiérarchie Hybride	Marché Hybride	Hiérarchie Hybride Marché
Parts de marché des organisations	30%	95 %	10 %	15 %

Pour qualifier plus précisément les différences, nous nous appuyons sur la typologie que propose Ménard des formes hybrides, qui va des « organisations de commercialisation » aux « organisations quasi-intégrées » en passant par les « organisations à adhésion fermée » (Ménard, 2007, p 12). La comparaison des types d'organisations de producteurs agricoles selon les filières est représentée dans le schéma ci-dessous : les pourcentages indiquent les parts de marché détenues par les organisations selon le type d'organisation ; les flèches indiquent les tendances lourdes de l'évolution récente. Au delà de l'hétérogénéité des formes d'organisations, ce schéma indique que l'évolution vers des formes plus intégrées verticalement est une caractéristique partagée par toutes les organisations : dans tous les cas, cette évolution est liée à la recrudescence de la concurrence entre organisations et firmes privées; elle peut également s'expliquer par une exigence accrue en termes de normes de qualité dans les filières café (le café exporté sur les marchés équitable ou biologique doit être produit selon un cahier des charges particulier) et ananas (l'ananas exporté vers les Etats Unis et l'Union Européenne doit satisfaire aux normes Eurepgap et Bio-terrorisme, ce qui suppose un suivi des activités, depuis la production jusqu'à l'acheminement pour exportation).

Figure 7.14. Importance relative des types d'organisations selon les filières



Dans chacune des filières étudiées, les organisations de producteurs agricoles interviennent dans la coordination des activités économiques, mais leur degré d'intervention varie d'une filière à l'autre, allant de 10% dans la filière haricot à 95% dans la filière lait. Ce degré a par ailleurs évolué au cours du temps (diminution ou augmentation de la part relative des organisations de producteurs agricoles dans la coordination des activités économiques par rapport aux firmes privées notamment), révélant de la part des producteurs agricoles différentes capacités adaptatives :

- Les coopératives de producteurs de café perdent relativement leur importance, au profit des entreprises privées : leurs capacités d'adaptation à la crise des prix sont adaptatives sont plus faibles que celles des entreprises qui renforcent leur intégration verticale. Sur certains nouveaux marchés (café de qualité, d'origine, biologique, équitable), les coopératives renforcent au contraire leur participation.
- Les coopératives de la filière lait maintiennent leurs positions (quasi-monopole de la coopérative Dos Pinos), et laissent peu de place aux entreprises privées.
- Les organisations de producteurs de haricot souffrent du développement des importations, et présentent d'importantes difficultés à faire face à un environnement libéralisé. Les producteurs de haricot privilégient de plus en plus les stratégies individuelles.

- Les organisations de producteurs d'ananas, bien que récemment apparues, renforcent leur position économique chaque année. La plupart des producteurs d'ananas optent pour des stratégies collectives de façon à réduire des risques et à s'adapter aux conditions nouvelles des marchés internationaux.

Les trois filières où la hiérarchie est un mode de coordination (café, lait et ananas) sont des filières où certains acteurs sont en position dominante (entreprises nationales dans la filière café, entreprises multinationales pour la filière ananas, coopérative Dos Pinos pour la filière lait) et où il existe des conditions particulières en terme de risque et/ou de normes. Les organisations sont alors pour les producteurs un moyen de réduire le risque et de s'adapter à l'évolution des normes : la production de café doit faire face aux nouvelles normes de qualité qui permettent de différencier le produit, la production et la transformation du lait ont besoin d'une gestion rapprochée pour éviter les risques sanitaires, la production et la transformation de l'ananas doivent quant à elles respecter les exigences des standards européens et nord-américains de qualité (conformation aux normes Euregap et bio-terrorisme).

7.5.1.2 Coordination horizontale et rôles des organisations

Au niveau local, nous retrouvons ces mêmes tendances, à savoir une mobilisation des organisations en baisse par les producteurs de café (district de Venecia) et de haricot (district de Upala) ; et en hausse par les producteurs de lait (district de Brisas) et d'ananas (district de Pital). Les études menées au niveau des districts ont permis de relativiser les rôles assurés des organisations, en optant pour une dimension plus horizontale de la coordination. Les organisations peuvent être pour les producteurs le moyen d'accéder à :

- Des dispositifs publics d'intervention, et notamment un appui technique et financier délivré par les agences locales du Ministère de l'Agriculture (gestion des Programme de Reconversion Productive)
- Des dispositifs privés d'intervention, et notamment l'établissement de relations commerciales avec les entreprises privées présentes localement.
- Des dispositifs mixtes d'intervention, et notamment les financements liés à la coopération internationale.

Nos études de cas montrent que dans les zones où les stratégies collectives sont fragilisées (Venecia et Upala), l'action des producteurs tend à être cloisonnée par rapport à celle du Ministère de l'Agriculture et des entreprises privées.

Figure 7.15 : Mobilisation des organisations et accès aux dispositifs publics et privés d'intervention

	Taux d'organisation	Nombre de projets avec le MAG	Nombre de partenariats commerciaux avec les entreprises
Venecia (café)	14%	5	0
Brisas (lait)	52%	21	4
Upala (haricot)	5%	2	0
Pital (ananas)	43%	9	8

La prégnance de stratégies collectives chez les producteurs agricoles (Pital et Brisas) correspond à l'existence de partenariats rapprochés au niveau local avec le Ministère de l'Agriculture et les entreprises privées. Ces partenariats participent à une logique marchande de valorisation de la production : les organisations s'orientent vers les marchés tout en sollicitant un accompagnement de l'Etat (financement de PRP qui ont pour but l'augmentation de la valeur ajoutée des produits et signature de contrats qui ont pour but la sécurisation de l'accès à certains marchés).

7.5.2 Attributs de la transaction, facteurs liés à l'histoire et rôles des organisations de producteurs agricoles

Nous avons mis en évidence des degrés différents de mobilisation des organisations par les producteurs agricoles, à la fois au niveau du fonctionnement des filières et de celui des districts. Nous avançons ici des explications à ces différences, en considérant des éléments : économiques, liés aux attributs de la transaction et à la spécificité des actifs ; et historiques, liés au passé des producteurs, des organisations et de l'intervention publique au niveau des filières.

7.5.2.1 Attributs de la transaction

Les modes de coordination des activités économiques reflètent différents comportements stratégiques de la part des producteurs, et peuvent être éclairées par des arguments renvoyant aux attributs de la transaction (Williamson, 1996) :

- Le degré de spécificité des actifs est particulièrement élevé dans le cas des filières lait et ananas : le lait est, comme l'ananas, une denrée périssable qui requiert un

processus technique de conservation et transformation spécifique, où les investissements humains et physiques sont importants (spécificité physique, humaine et temporelle) ; par ailleurs, la coopérative laitière Dos Pinos et les firmes multinationales de l'ananas (Del Monte, Chiquita, Dole) ont développé des stratégies de marque (spécificité de marque). A l'inverse, la spécificité des actifs est relativement basse dans le cas de la filière haricot, qui est un produit non périssable une fois séché et qui requiert des investissements techniques beaucoup plus réduits. La filière café présente un degré de spécificité des actifs intermédiaire, du fait de l'existence d'un processus propre de transformation des cerises de café (spécificité physique) et du développement de stratégies de marque pour atteindre les nouveaux marchés (spécificité de marque).

- L'incertitude de la transaction est plus élevée dans le cas de la filière haricot, où les comportements des acteurs peuvent difficilement être anticipés⁹³ que dans le cas des filières café, lait et ananas où des contrats tendent à réguler les échanges de biens.
- La fréquence des transactions est plus élevée dans le cas des filières lait et ananas où la production a lieu en permanence, que dans celui des filières café et haricot où la période de production est réduite à quelques mois.

Les arguments économiques qui portent sur les attributs de la transaction expliquent les structures de gouvernance observées au niveau des filières. De manière plus partielle, ils expliquent l'orientation des producteurs vers des stratégies collectives ou individuelles (à des organisations).

Figure 7.16 : Structures de gouvernance et attributs des transactions

	Café	Lait	Haricot	Ananas
Structures de gouvernance	Hybride	Hiérarchie	Marché	Hiérarchie
Degré de spécificité des actifs	Moyenne	Elevée	Faible	Elevée
Incertitude	Faible	Faible	Elevée	Faible
Fréquence	Faible	Elevée	Faible	Elevée

7.5.2.2 *Explications contingentes*

D'autres types de facteurs permettent également d'expliquer l'orientation des producteurs vers des stratégies collectives ou individuelles, et notamment certains éléments liés à l'histoire des producteurs, tels que les régions d'origine des producteurs (prégnance de dynamiques

⁹³ Les producteurs de haricot vendent leur production, fraîchement récoltée, au premier acheteur à se manifester.

collectives ou individuelles), le contexte de mise en place des organisations au niveau local (création endogène ou exogène), et la tradition de l'intervention au niveaux des filières et des zones locales (accompagnement de dynamiques collectives privées ou aide individuelle directe).

7.5.2.2.1 Régions d'origine des producteurs

Au niveau des trois districts où les comportements des producteurs ont (ou ont eu) une forte composante collective (Pital, Brisas et Venecia), les producteurs sont majoritairement originaires de la vallée centrale du pays, berceau de la production de café au Costa Rica, et surtout lieu de construction du mouvement coopératif dès les années 1940. A l'inverse, au niveau du district de Upala, les producteurs sont originaires de régions où traditionnellement les dynamiques collectives n'ont pas été prégnantes, comme l'ouest du Costa Rica (systèmes agricoles de production de viande), et le Nicaragua (systèmes agricoles orientés vers l'autoconsommation), ce qui éclaire le fait que les producteurs de Upala s'orientent préférentiellement vers des stratégies individuelles.

7.5.2.2.2 Contexte de mise en place des organisations

Les organisations présentes sur Brisas, Venecia et Pital ont toutes été mises en place à l'initiative des producteurs locaux, en réponse au développement des marchés, ce qui explique un fort sentiment d'identification des producteurs vis-à-vis de leurs organisations⁹⁴. Les organisations de Upala ont pour la plupart été mises en place par l'Etat dans les années 1980 et n'ont jamais été portées par les producteurs, qui continuent à les percevoir comme une extension de l'Etat.

7.5.2.2.3 Tradition de l'intervention.

Historiquement, les mesures publiques d'appui à destination des filières café, lait et ananas ont davantage consisté en des mesures d'accompagnement des dynamiques collectives privées qu'en des mesures d'aide individuelle directe ; en outre les acteurs de ces filières ont directement participé à la définition de ces mesures (voir partie II). A l'inverse, les mesures d'appui à destination de la filière haricot ont davantage consisté en des aides individuelles directes, ce qui éclaire les difficultés actuelles des producteurs du district de Upala à s'orienter vers des dynamiques collectives marchandes. Par ailleurs, dans cette zone, le contexte

⁹⁴ Sauf une fois encore dans le cas de Venecia où ce sentiment est en train de se perdre du fait des difficultés traversées par les organisations

géopolitique des années 1980 a joué une importance particulière : en effet, lors du conflit sandiniste, la zone, frontalière avec le Nicaragua, a reçu des financements nord-américains massifs, sous la forme d'aide directe distribuée individuellement. L'orientation actuelle des producteurs de Upala vers des stratégies individuelles de recherche d'aide directe fait résonance aux interventions passées (aide publique agricole et aide internationale), et révèle la permanence d'une « logique de guichet ».

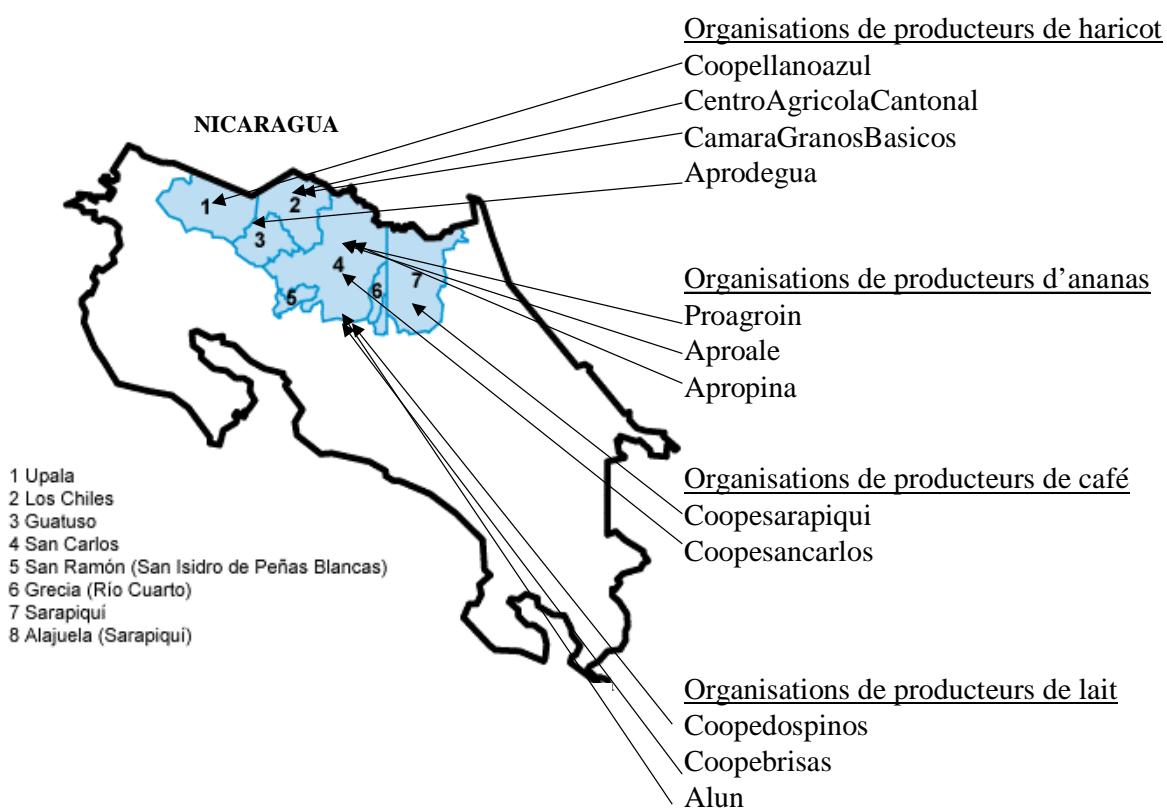
Les mécanismes organisationnels et institutionnels ont tendance à se reproduire : les éléments du passé s'avèrent être explicatifs de ce qui est observé de manière contemporaine.

Au cours de ce chapitre sept, nous avons mis en évidence que les producteurs agricoles, dans leurs comportements stratégiques, mobilisaient les organisations de manière différente, et donc que les organisations occupaient des places différentes dans la coordination des activités économiques. Nous avons également avancé des éléments explicatifs de ces différences. Dans le chapitre suivant, nous ciblons notre propos sur les comportements stratégiques des organisations de producteurs : nous montrons l'existence, au sein des filières, de comportements organisationnels hétérogènes, qui se soldent par des résultats hétérogènes ; par une analyse des trajectoires et des ressources des organisations, nous apportons des éléments potentiellement explicatifs de l'hétérogénéité des résultats observée.

8 Chapitre 8. Trajectoires, ressources et résultats des organisations à vocation économique

Dans ce chapitre, nous entrons plus en détail encore dans l'étude du fonctionnement des filières agricoles et analysons les comportements stratégiques des organisations de producteurs agricoles. Toutes les organisations étudiées ici sont des organisations « à vocation économique » localisées au niveau de la région Huetar Norte au Costa Rica, représentée ci-dessous. Les comportements des organisations sont décrits et analysés par rapport aux évolutions en cours de l'environnement institutionnel.

Figure 8.1 : Localisation des organisations de producteurs étudiées



Chaque filière se caractérise par un environnement institutionnel particulier, que nous avons progressivement décrit et caractérisé par les mesures publiques de soutien (voir chapitre 4) et les modes économiques de coordination (voir chapitre 7). Nous montrons qu'au sein des filières, c'est à dire à même environnement institutionnel, les organisations optent pour des comportements stratégiques différents ; et nous expliquons ces différences de comportement,

par une analyse des trajectoires et des ressources dont disposent les organisations. Nous menons une analyse filière par filière (parties 8.1 à 8.4), selon un canevas commun de présentation :

- L'environnement institutionnel propre à chaque filière est brièvement rappelé
- Les comportements stratégiques des organisations sont ensuite décrits par une analyse de l'évolution des stratégies face aux évolutions de l'environnement institutionnel
- Enfin, des explications relatives aux trajectoires et aux dotations des organisations sont avancées.

Au final, un point de synthèse permet de rassembler les enseignements tirés des différentes filières (partie 8.5), et d'évaluer les résultats des comportements des organisations, par la construction d'indicateurs, à la fois du point de vue économique, social, et environnemental.

8.1 Filière café : les coopératives réagissent différemment à la crise des prix

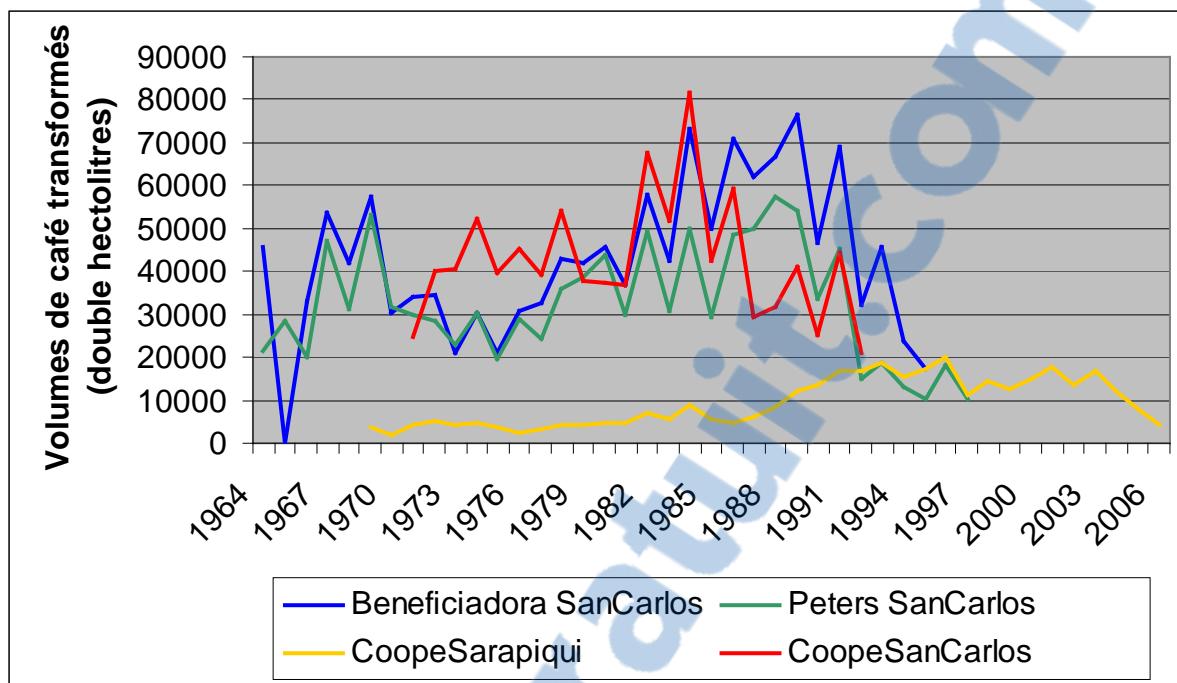
Nous avons analysé les deux seules organisations de producteurs de café ayant existé au niveau de la région Huetar Norte, qui n'est pas une zone traditionnelle de production de café. Pour des raisons climatiques, le café qui y est produit est de qualité moyenne voire basse. La région a fortement accusé la crise des prix : la production de la région Huetar Norte correspondait à 2,9% de la production nationale en 1989, contre 0,2% en 2006 (d'après les données de l'Institut du Café).

8.1.1 Les comportements stratégiques des organisations de producteurs de café

A titre de rappel, l'environnement institutionnel de la filière café est caractérisé par l'existence d'une crise des prix internationaux, par le maintien de mesures publiques de régulation, et par la présence de coopératives et de firmes privées de plus en plus intégrées verticalement qui se concurrencent sur les marchés d'exportation, ces marchés tendant à se différencier par produits (cafés d'origine, d'altitude, de qualité, biologique, équitable...).

Avant la crise des prix du café, quatre structures de transformation du café étaient présentes dans la région Huetar Norte : deux firmes privées (Beneficiadora San Carlos et Peters San Carlos) ; et deux coopératives de producteurs (CoopeSarapiqui et CoopeSanCarlos). Suite au déclenchement de la crise des prix, entre 1992 et 1997, trois des quatre structures mentionnées ont cessé leurs activités : la seule à se maintenir actuellement est CoopeSarapiqui, comme le témoigne le graphe ci-dessous.

Figure 8.2 : Evolution des volumes de café transformés dans la région Huetar Norte



Les deux organisations de producteurs de café ont donc opté pour des stratégies différentes : CoopeSarapiqui a choisi de se maintenir dans l'activité liée à la production, transformation et exportation de café ; alors que CoopeSancarlos a choisi de ré-orienter ses activités dès 1992.

8.1.1.1 CoopeSancarlos se retire de l'activité café

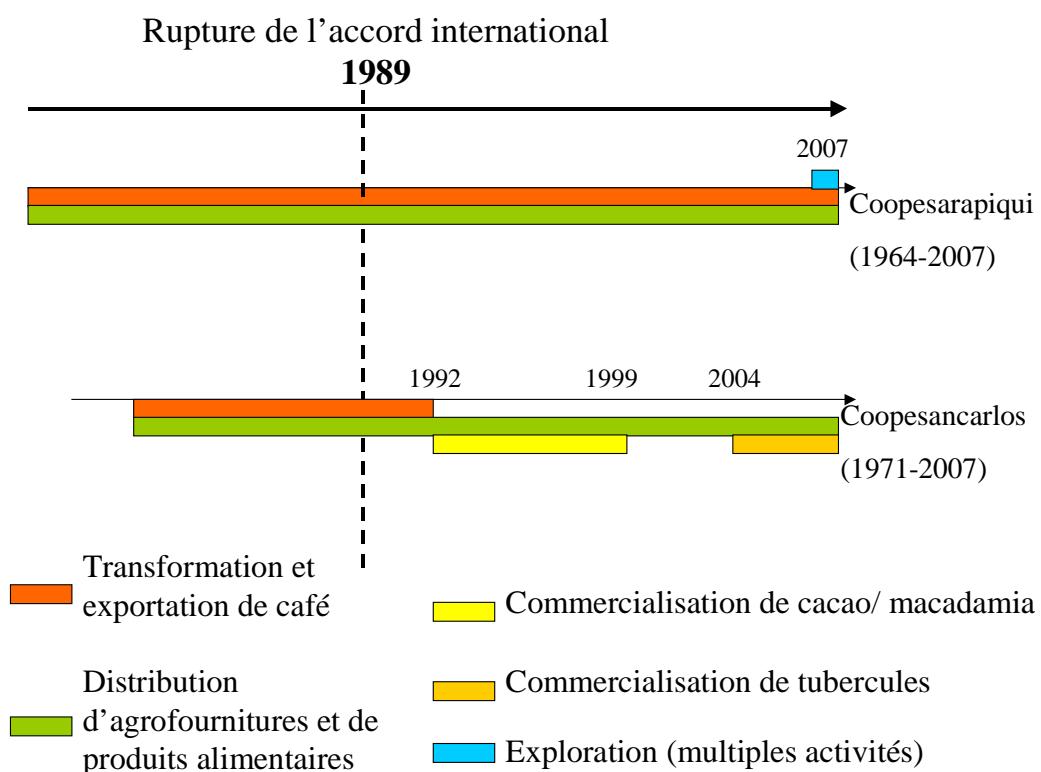
La coopérative CoopeSancarlos s'est lancée dès sa création en 1971 dans la transformation et la commercialisation du café produit dans la région Huetar Norte. Jusqu'au milieu des années 1980, les volumes transformés par la coopérative dépassaient ceux transformés par les trois autres structures de transformation. Lors du déclenchement de la crise des prix, la coopérative cherche à maintenir au producteur des prix élevés ; la crise se poursuit et la coopérative sombre dans l'endettement. La crise financière traversée, ajoutée à la baisse de la production de café dans la zone, décide les dirigeants à se retirer en 1992 totalement de l'activité café. La coopérative ré-oriente alors ses activités vers la commercialisation de cacao et de macadamia, pressenties par l'Etat comme des alternatives intéressantes à la production de café, mais qui se soldent par des échecs, plongeant davantage la coopérative dans l'endettement, et la contrignant à suspendre toute activité agricole. CoopeSancarlos épargnera ses dettes par la gestion d'un supermarché, avant de revenir plus tard à l'agriculture par la commercialisation de tubercules au travers d'une structure d'exportation.

8.1.1.2 CoopeSarapiqui se maintient dans l'activité café

La coopérative CoopeSarapiqui, mise en place en 1964, ne démarre réellement son activité de transformation du café qu'en 1969. Au cours des années 1990, CoopeSarapiqui semble ne pas subir la crise des prix : avec la disparition des autres structures, la coopérative bénéficie d'un report des producteurs de café ; par ailleurs, CoopeSarapiqui a réorienté sa stratégie d'exportation depuis 1988 vers le marché équitable (Coopesarapiqui, 2002), au travers de sa participation au Consortium des Coopératives de Café (Coocafé). Depuis quelques années toutefois, avec le prolongement de la crise des prix et l'accentuation de la diminution de production de café dans la région, la coopérative a fortement diminué ses volumes. La direction envisage actuellement une diversification des activités de la coopérative vers la commercialisation de plantes ornementales, la production d'engrais biologique ou encore la gestion de projets de tourisme écologique.

Le schéma suivant illustre l'évolution des activités stratégiques mises en place par les CoopeSancarlos et CoopeSarapiqui, en relation avec l'évolution de l'environnement institutionnel de la filière café, que nous avons marqué par 1989.

Figure 8.3 : Evolution des activités des organisations de producteurs de café



8.1.2 Trajectoires et ressources des organisations de producteurs de café

Les deux organisations de producteurs de café avec lesquelles nous avons travaillé, CoopeSarapiqui et CoopeSancarlos, sont nées dans des contextes similaires : toutes deux ont été mises en place à l'initiative des producteurs ; toutes deux répondent à un même besoin des producteurs, face au développement de la culture du café dans la région, de se doter de structures propres de transformation du café ; toutes deux enfin ont adopté le statut de coopératives et à ce titre ont bénéficié de mesures publiques d'appui financier et technique. D'autres similitudes portent sur les activités annexes des coopératives, qui s'orientent vers la vente de biens privés, au travers de la gestion de supermarchés et de magasins d'agrofournitures. Malgré ces similitudes, les trajectoires des deux organisations vont être amenées à diverger, notamment face à la crise des prix du café.

8.1.2.1 CoopeSarapiqui : des ressources consolidées

L'organisation CoopeSarapiqui a accumulé une expérience de presque 40 ans dans la transformation et la commercialisation du café, ce qui lui a permis de renforcer sa dotation en ressources, tant du point de vue technique, humain, que financier.

- Ressources humaines. CoopeSarapiqui a toujours veillé à la motivation de ses membres aux projets collectifs, par la réalisation de réunions d'informations qui ont lieu directement dans les communautés ; l'organisation enregistre cependant actuellement une diminution importante du nombre de ses affiliés⁹⁵ et de la participation aux réunions. En outre, l'organisation dispose d'une équipe dirigeante relativement soudée : les décisions stratégiques sont prises au sein du Conseil de Direction, et sont explicitées aux producteurs affiliés, ce qui renforce la légitimité de l'équipe dirigeante. Enfin, l'organisation est fortement intégrée dans divers réseaux propres à la filière café : par son statut d'organisation associée à Coocafé (le gérant de CoopeSarapiqui préside Coocafé), par sa représentation au sein de l'Institut du Café et par l'étroite collaboration technique qu'elle a noué avec les représentants de l'agence locale du Ministère de l'Agriculture.
- Ressources techniques. La plupart des dirigeants de CoopeSarapiqui n'ont pas suivi d'études universitaires. Leur longue expérience dans l'activité du café leur a toutefois permis de se doter d'un niveau de connaissances tout à fait satisfaisant. Les dirigeants

⁹⁵ CoopeSarapiqui comptait 450 producteurs en 2000 contre 220 en 2006.

ont participé à de nombreuses activités de formation concernant les évolutions de l’activité du café : l’organisation a été parmi les pionnières au Costa Rica à chercher à se positionner sur les marchés de la production biologique et équitable (en 1988); et à se doter d’un processus de transformation écologique (2005). L’organisation dispose également d’une stratégie établie de recherche d’information, au travers du Ministère de l’Agriculture et de Coocafé.

- Ressources financières. Jusqu’en 2003, les ressources financières de l’organisation provenaient en majeure partie de la commercialisation du café ; depuis les bénéfices liés à la vente de produits alimentaires et d’agrofournitures dépassent ceux du café. Globalement, les ressources financières sont extrêmement instables, et suivent l’évolution de la production du café dans la zone et celle, liée des prix du café.

Les difficultés que traverse actuellement CoopeSarapiqui se ressentent au niveau des ressources financières et humaines. L’organisation disposait toutefois au début des années 1990 d’un niveau élevé de ressources techniques, humaines et financières qui lui a permis de résister à la crise en se maintenant dans l’activité café.

8.1.2.2 CoopeSancarlos : des ressources fragilisées

Au début des années 1990, les ressources dont dispose l’organisation CoopeSancarlos ne lui permettent pas de réagir de façon satisfaisante à la crise des prix internationaux. Les échecs successifs rencontrés par l’organisation ont considérablement fragilisé sa dotation en ressources.

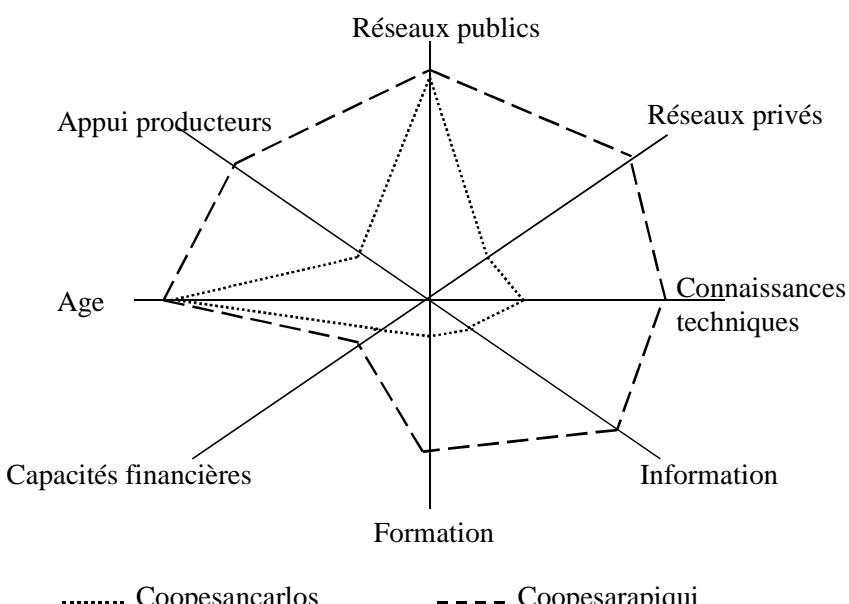
- Ressources humaines. L’organisation a vu son nombre d’affiliés diminuer drastiquement, passant d’environ 700 à la fin des années 1980 à environ 100 actuellement. L’endettement de la coopérative et la révélation de malversations financières ont contribué à une perte de confiance des producteurs en l’organisation, et ont inhibé la prise de décisions stratégique. Au début des années 1990, l’insertion de CoopeSancarlos dans les réseaux propres à la filière café était plus réduite que celle de CoopeSarapiqui : elle consistait en des partenariats techniques avec les représentants locaux du MAG et des relations commerciales avec la Fédération des Coopératives.
- Ressources techniques. Au début des années 1990, les connaissances techniques des dirigeants de CoopeSancarlos étaient à la fois trop générales et portées sur la production conventionnelle pour permettre à l’organisation de résister à la crise des prix du café : d’abord les dirigeants ne prévoyaient pas un prolongement de la crise

des prix ; ensuite ils n'avaient pas accès à une information sur les nouveaux marchés du café. L'organisation ne dispose par de stratégie établie de recherche d'information, mais consulte les représentants du MAG pour l'élaboration de projets productifs, qui se soldent parfois par des échecs.

- Ressources financières. Depuis 1989, la principale source financière de l'organisation correspond à la vente de produits alimentaires et d'agrofournitures : cette activité a longtemps servi à épouser la dette contractée par l'organisation, suite aux échecs successifs du café, du cacao, et du macadamia. L'organisation a bénéficié récemment de l'appui financier et technique du MAG pour le démarrage d'un projet de commercialisation de tubercules.

La description analytique des ressources des coopératives de café apporte des éléments d'éclairage quant aux comportements différenciés de ces coopératives face à la crise des prix. Les ressources techniques et humaines dont disposent les organisations sont des facteurs déterminants des stratégies observées. Par exemple, l'insertion poussée des dirigeants de CoopeSarapiqui dans les réseaux privés et publics de relations a ouvert à ces dirigeants l'accès à une information et leur a permis d'avoir une vision à long terme de l'évolution des marchés internationaux du café, et d'orienter la stratégie de la coopérative vers les marchés émergents (commerce équitable et production biologique). Le graphe suivant établit les profils relatifs de CoopeSancarlos et CoopeSarapiqui, en fonction de leur ancienneté et de leurs ressources : le positionnement des organisations sur les axes est à interpréter de façon purement qualitative.

Figure 8.4. Ancienneté et ressources des organisations de producteurs de café



8.2 Filière lait : les coopératives visent des marchés différents

Nous avons analysé les comportements stratégiques de trois organisations de transformation et commercialisation du lait, situées au sud de la région Huetar Norte. Les comportements de ces organisations diffèrent du point de vue des marchés visés.

8.2.1 *Les comportements stratégiques des organisations de producteurs de lait*

L'environnement institutionnel de la filière lait est caractérisé par une certaine continuité, liée à la présence de coopératives de transformation et commercialisation du lait (et notamment Dos Pinos⁹⁶) et au maintien d'importants dispositifs publics de protection de l'activité laitière. Les comportements stratégiques des trois organisations de producteurs sont marqués par une spécialisation dans la transformation et la commercialisation du lait. Les marchés visés par ces organisations diffèrent toutefois : Dos Pinos investit le marché national et développe depuis une dizaine d'années ses ventes à l'international, CoopeBrisas se focalise sur les marchés locaux et Alun se positionne au niveau national, sur des niches de marché.

8.2.1.1 *Dos Pinos consolide sa place sur les marchés nationaux et internationaux*

L'organisation, née en 1947 à l'initiative d'une vingtaine de producteurs, compte aujourd'hui près de 1400 producteurs et représente 85% du lait transformé industriellement au Costa Rica (les volumes journaliers transformés dépassent le million de litres). Les produits Dos Pinos sont vendus dans tout le pays, au travers des principales chaînes de supermarchés et des épiceries de quartiers. Depuis 1987, le marché national est saturé, et la coopérative exporte une partie de sa production vers les marchés voisins centraméricains et nord-américains.

8.2.1.2 *CoopeBrisas se positionne sur les marchés locaux.*

L'organisation s'est construite au niveau du district de Brisas dans les années 1970 pour la gestion d'un système de distribution d'eau⁹⁷. Progressivement, la coopérative a ensuite évolué vers d'autres activités comme la gestion d'une épicerie, la gestion d'un magasin

⁹⁶ Outre détenir le quasi-monopole du lait industrialisé au Costa Rica, Dos Pinos est à l'origine de nombreuses initiatives privées de recherche qui ont conduit à d'importants gains de qualité et de niveaux de production du lait ; ces initiatives ont ponctuellement été relayées par des programmes publics menés par le Ministère de l'Agriculture ou le Ministère de la Santé.

⁹⁷ La ressource en eau est précieuse au niveau de la communauté, du fait de la prégnance des activités agricoles de maraîchage et d'élevage laitier : le rôle de CoopeBrisas est donc tout à fait central.

d’agrofournitures, et l’élaboration de projets productifs agricoles locaux, alliant maraîchage et élevage. L’activité laitière se développe fortement sur la zone : la plupart des producteurs transforment leur lait de façon artisanale et le commercialisent sur les marchés locaux ; quelques producteurs, parmi les plus grands, fournissent leur lait à Dos Pinos. Très insérés au niveau de la communauté, les dirigeants de CoopeBrisas perçoivent l’existence d’une opportunité économique, et mettent en place une activité de transformation du lait en 1989. Actuellement, 65 producteurs fournissent leur lait à la coopérative, qui compte deux canaux de commercialisation : la majorité des produits est commercialisée sur les marchés locaux, sous la marque propre de la coopérative, directement par l’épicerie gérée par la coopérative, ou au travers des supérettes et épiceries de Zarcero, bourg situé à 10 kilomètres; une partie minoritaire des produits est commercialisée au travers de l’association Alun, qui cherche à se stabiliser au niveau national.

8.2.1.3 Alun investit des niches de marché au niveau national

L’association des Laitiers Unis du Nord (Alun) naît en 1996 de la difficulté de douze structures privées de transformation du lait (quatre organisations de producteurs et huit entreprises privées) à se maintenir dans un marché fortement dominé par Dos Pinos. Alun élabore un projet de reconversion productive, qui vise à financer la rénovation des équipements de transformation et la mise en place d’un système commun de commercialisation. Le projet, soumis en 1996 au MAG, n’est toutefois approuvé qu’en 2000 : au cours de cette période, sept structures n’ont pu se maintenir économiquement et ont fermé (trois des quatre organisations de producteurs présentes au départ disparaissent alors, CoopeBrisas est la seule organisation à survivre). Les activités d’Alun sont exclusivement liées à la commercialisation d’une partie des produits transformés au sein des structures qui se sont maintenues, dont nous présentons certaines caractéristiques dans le tableau suivant.

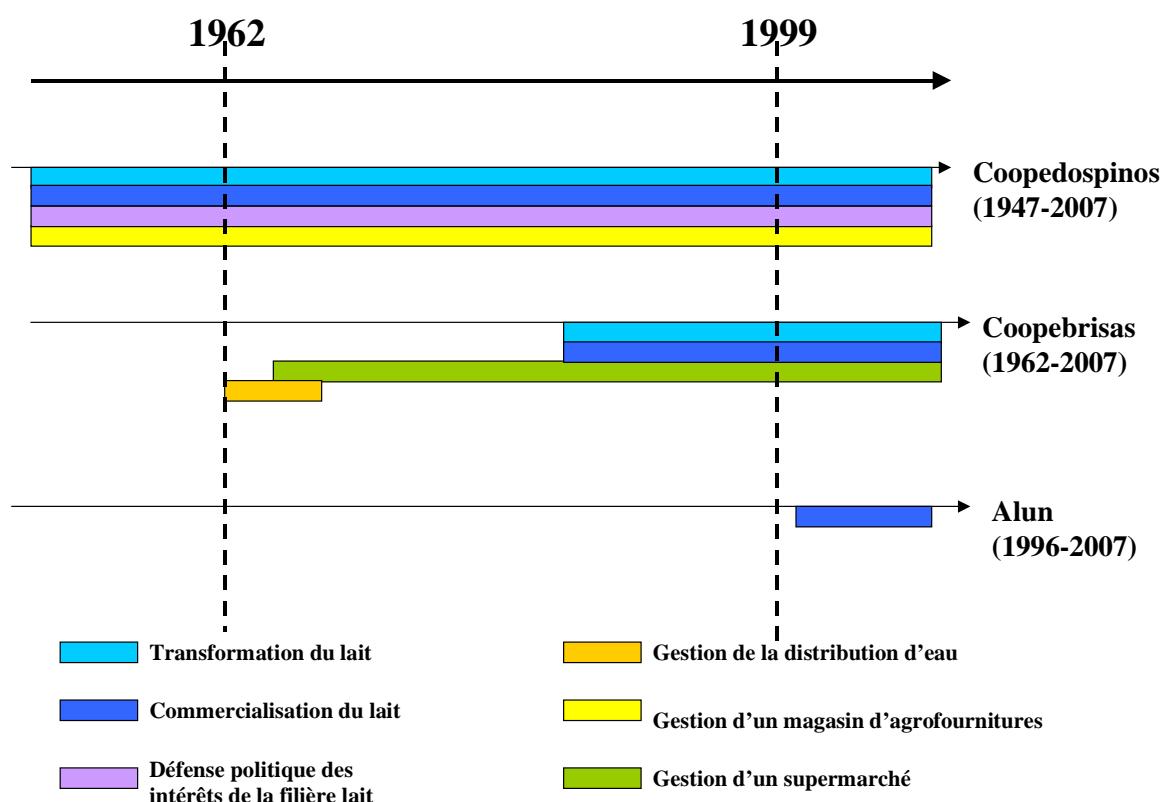
Figure 8.5 : Les structures de transformation du lait affiliées à Alun (Elaboration propre)

Nom	Localisation (canton)	Nombre de producteurs	Volumes transformés (Litres de lait/ jour)	Nombre d’employés
Inversiones Angelo	San Carlos	20	5 000	6
Hermanos Solis	Alfaro Ruiz	55	10 000	17
Queso Don Beto	Naranjo	12	2 000	6
JJ Valenciano	San Carlos	80	10 000	18
CoopeBrisas	Alfaro Ruiz	65	15 000	20

Aucun contrat ne précise les volumes de produit fournis par les différentes structures à Alun, mais dans la pratique ces structures commercialisent environ 10% de leurs produits au travers d'Alun. Les produits sont vendus sous la marque « *Agro Del Norte* » auprès de niches de marché au niveau national : des boulangeries, des entreprises agroalimentaires familiales (utilisation de crème et de fromage pour la préparation alimentaire) et une entreprise industrielle de fabrication de plats cuisinés, avec laquelle Alun a signé un contrat d'approvisionnement, qui est renouvelé chaque année depuis 2003.

Le schéma suivant reprend l'évolution des activités stratégiques des trois organisations étudiées. Nous avons choisi de faire figurer 1962 et 1999, dates de mise en place et de suppression du système de fixation des prix du lait, à titre de repérage dans l'évolution de l'environnement institutionnel qui est caractérisée par une certaine continuité.

Figure 8.6 : Evolution des activités des organisations de producteurs de lait



8.2.2 Trajectoires et ressources des organisations de producteurs de lait

Les trois organisations naissent dans des contextes différents et se structurent par rapport à des enjeux différents :

- Dos Pinos se crée dans les années 1940, à un moment où l'enjeu des producteurs porteurs de l'initiative est la mise en place d'une unité propre de transformation du lait, de façon à développer leur production dans des conditions plus stables (création d'un marché du lait industrialisé). Par ailleurs, à cette époque, les mesures publiques d'appui aux coopératives étaient massives (appuis techniques et financiers).
- CoopeBrisas s'oriente plus tardivement vers la transformation du lait, à la fin des années 1980. L'enjeu des producteurs est alors de s'insérer sur le marché du lait industrialisé.
- Alun se forme encore plus tardivement, à la fin des années 1990, à l'initiative de représentants des structures de transformation locales, relativement jeunes et de petite taille. L'enjeu est alors de se maintenir face à la concurrence de Dos Pinos, en optant pour des stratégies de commercialisation plus offensives.

Ces contextes de mise en place vont conditionner les évolutions respectives des organisations : la croissance de Dos Pinos va être fulgurante, l'organisation se positionnant toujours à la pointe au niveau des techniques de production, transformation et commercialisation, assurant ainsi son leadership au niveau national, et s'étendant à l'international ; la croissance de CoopeBrisas va être beaucoup plus modeste, et limitée dans son extension au niveau local ; la croissance de Alun est encore incertaine, et dépend fortement des contrats de commercialisation que l'organisation parvient à établir au niveau national. La prise en compte de ces trajectoires éclaire les ressources dont disposent les organisations et les différences de comportements observées entre ces organisations.

8.2.2.1 Coopedospinos : une dotation en ressources exceptionnelle

Au cours de son évolution, l'organisation Coopedospinos a su construire et renforcer sa dotation en ressources, ce qui lui a largement permis de maintenir sa situation de monopole au niveau national et de développer ses activités à l'international.

- Ressources techniques. La plupart des dirigeants de Coopedospinos ont suivi des études universitaires, et tous ont reçu des formations spécifiques à la gestion d'entreprises, dispensées par une école de commerce de renommée internationale (INCAE) : les capacités des dirigeants en terme d'analyse des marchés sont largement

reconnues. L'organisation dispose de stratégies formellement établies de recherche de l'information, qui est recueillie auprès des producteurs, de la Chambre Nationale des Producteurs et Industriels du Lait et de réseaux supranationaux d'échanges. L'organisation est à la pointe de la technicité pour tout ce qui concerne les procédés de production, transformation et commercialisation du lait.

- Ressources humaines. Coopedospinos dispose d'une base de 1400 producteurs, qui participent aux réunions d'échange concernant les orientations stratégiques de l'organisation, soit directement au niveau local, soit par un système de représentation au niveau national. L'organisation est par ailleurs très bien insérée, tant dans les réseaux de relations privées que dans les relations avec les instances publiques.
- Ressources financières. Les ressources financières de Coopedospinos sont à la fois importantes et stables. La commercialisation des produits laitiers constitue la principale source de bénéfices, suivie par la commercialisation d'agrofournitures.

8.2.2.2 CoopeBrisas : une dotation en ressources limitée

L'expérience de CoopeBrisas en terme de transformation et de commercialisation du lait est plus restreinte que celle de Coopedospinos, ce qui se traduit par un niveau de ressources plus limité.

- Ressources techniques. Les dirigeants de CoopeBrisas n'ont pas suivi de formation universitaire particulière. Leurs connaissances portent essentiellement sur les procédés techniques de transformation du lait ; la dynamique des marchés laitiers ne fait pas partie de leur domaine spécifique de compétence. Par ailleurs, l'organisation ne dispose pas de stratégie établie de recherche d'information.
- Ressources humaines. CoopeBrisas compte sur la participation active et directe de 65 producteurs de lait qui lui sont affiliés. Par contre, l'organisation n'est pas particulièrement insérée dans les réseaux propres à la filière lait : les principales relations qu'elle entretient sont des relations de collaboration technique avec les représentants locaux du MAG.
- Ressources financières. Les ressources financières de l'organisation sont relativement stables : elles proviennent à la fois de la vente de produits d'alimentation générale (supermarché), de produits laitiers et d'agrofournitures.

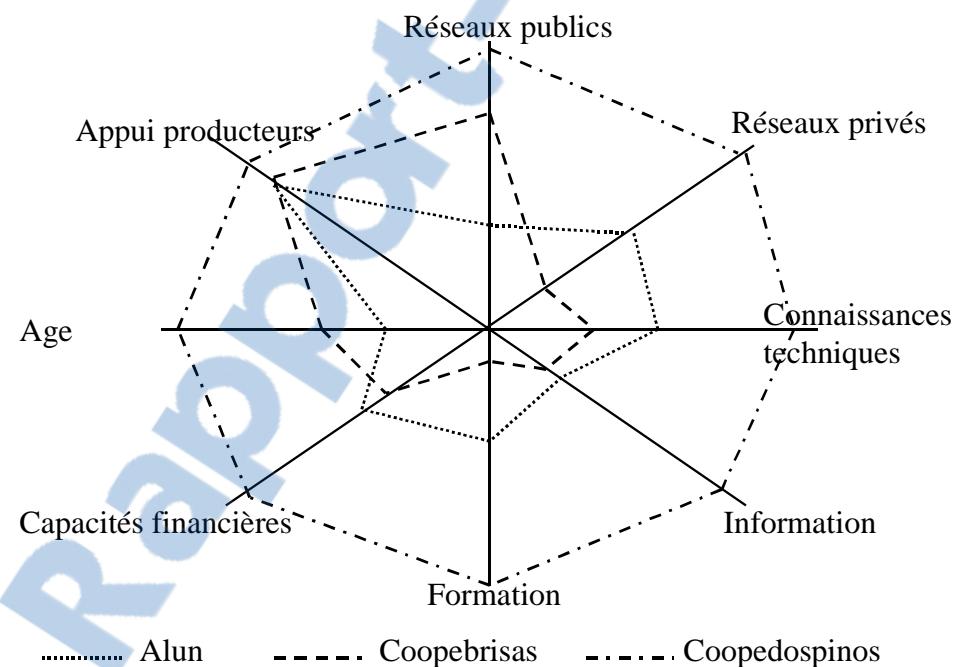
8.2.2.3 ALUN : une dotation en ressources en cours de consolidation

L'expérience de l'organisation ALUN dans la commercialisation des produits laitiers est réduite, mais l'organisation renforce chaque année davantage son niveau de ressources.

- Ressources techniques. Le représentant de Alun a suivi une formation universitaire en gestion d'entreprises, ce qui lui permet de mieux appréhender les marchés, et de négocier de manière satisfaisante la signature de contrats au niveau national.
- Ressources humaines. L'organisation compte avec le soutien de ses cinq structures membres. Son insertion dans les réseaux est réduite aux partenaires commerciaux, mais l'organisation a choisi de renforcer ces partenariats.
- Ressources financières. Alun tire ses ressources exclusivement de la commercialisation des produits laitiers sur des niches de marché.

Le graphe suivant positionne l'ancienneté et les ressources des trois organisations de producteurs de lait les unes par rapport aux autres.

Figure 8.7. Ancienneté et ressources des organisations de producteurs de lait



8.3 Filière haricot : les organisations réagissent différemment au retrait de l'Etat

Nous avons analysé quatre organisations de producteurs de haricot, situées au nord de la région Huétar Norte. Les activités de ces organisations se sont orientées, à un moment au moins, vers la commercialisation du haricot produit.

8.3.1 Les comportements stratégiques des organisations de producteurs de haricot

L'environnement institutionnel de la filière haricot est marqué : par le retrait de l'intervention publique et l'ouverture concomitante des marchés à l'importation et par l'apparition, liée, d'opérateurs économiques privés, qui ont notamment repris la fonction de distribution, auparavant assurée par l'Etat, et orienté leurs stratégies d'approvisionnement vers les marchés internationaux, délaissant ainsi la production nationale.

Les comportements de ces organisations que nous avons étudiées varient. Schématiquement, deux stratégies se distinguent : la première est celle d'un abandon plus ou moins progressif de l'activité de commercialisation du haricot (Aprodegua et CoopeLlanoazul) ; la deuxième est celle d'un maintien de l'activité (Chambre des Grains de Base et Centre Agricole Cantonal).

8.3.1.1 Aprodegua se retire de l'activité haricot

L'Association des Producteurs de Guatuso (Aprodegua) abandonne la commercialisation du haricot en 1998. L'organisation s'est structurée en 1995 autour de revendications foncières : ses premières activités s'orientent vers la négociation d'appuis publics aux communautés créées localement par les programmes de distribution de terres. Quand l'Etat cesse d'appuyer la production de haricot, Aprodegua se voit obligée de venir en appui à ses producteurs, qui dans leur grande majorité produisent du haricot, en cherchant à commercialiser leur production. Entre 1995 et 1998, Aprodegua vend du haricot à diverses entreprises de transformation et distribution, mais désapprouve la décision de ces entreprises d'importer une partie du haricot distribué, et se retire de l'activité de commercialisation du haricot. Parallèlement, Aprodegua participe au travers du syndicat paysan Mesa Nacional Campesina, auquel elle est affiliée, à des revendications politiques contre le retrait des programmes publics : tous ces efforts se soldent toutefois par des échecs et Aprodegua se désinvestit du thème définitivement en 2000. L'association se dédie alors pleinement à la gestion d'activités environnementales en captant les fonds des projets publics de reforestation et en se positionnant par rapport à des projets financés par la coopération internationale, qui portent

sur des thèmes comme la gestion intégrée des fermes, la protection de la biodiversité, la production d'engrais biologique, la récupération des nappes d'eau ou encore le tourisme vert.

8.3.1.2 CoopeLlanoazul se retire de l'activité haricot

La coopérative CoopeLlanoazul a été mise en place par l'Etat en 1981, pour des activités de distribution des services aux producteurs. Les producteurs se sont toutefois rapidement emparés de l'organisation pour gérer la vente de produits de consommation de base et la conduite de projets publics de reforestation. A partir de 1995, la coopérative cherche à prendre en charge la commercialisation du haricot produit dans la zone. Entre 1995 et 1998, le haricot est vendu sporadiquement, aux intermédiaires ou aux entreprises de distribution qui se présentent, sans que cette transaction ne fasse l'objet de contrats particuliers ; les prix payés ne satisfont pas les producteurs, qui deviennent critiques par rapport aux activités de la coopérative (fonctionnement proche d'un intermédiaire) : la coopérative se retire de la commercialisation de haricot en 1998. Entre 1999 et 2002, il revient aux producteurs de haricot de négocier leurs opérations de vente avec les intermédiaires, ce qui ne semble pas mieux les satisfaire. En 2003, la coopérative cherche à changer de stratégie, et négocie un contrat de vente auprès d'une entreprise de distribution ; le contrat spécifie le volume de haricot que l'organisation doit fournir, mais au moment de la vente l'entreprise revient sur sa décision, laissant l'organisation avec un stock de haricot invendu. Les problèmes financiers dans laquelle CoopeLlanoazul se retrouve plongée décident les dirigeants à quitter définitivement l'activité de commercialisation du haricot. L'organisation CoopeLlanoazul s'oriente alors vers la commercialisation et l'industrialisation du bois ; et vers la gestion de projets environnementaux financés par la coopération internationale, qui comprennent : des activités d'éducation et de sensibilisation environnementales (auprès des écoles, des firmes privées, des organisations de producteurs et des gouvernements locaux) ; le financement d'actions de reforestation, de protection des sols, de protection des eaux en coordination avec les acteurs locaux.

8.3.1.3 Le Centre Agricole Cantonal se maintient dans l'activité haricot

Le Centre Agricole Cantonal se maintient dans la commercialisation du haricot, après toutefois avoir cherché à diversifier ses activités. Mis en place en 1978 par l'Etat, de façon à pouvoir gérer plus efficacement les services d'attribution de crédit, d'assistance technique et de formation aux producteurs, le Centre Agricole Cantonal (Cac) perd progressivement son

rôle à mesure que les politiques agricoles se démantèlent. Le retrait des programmes public d'achat du haricot vient toutefois le ré-activer : les agriculteurs de la zone, qui produisent tous du haricot, s'emparent du Cac pour en faire une structure de commercialisation. Entre 1995 et 2000, la production de haricot est vendue exclusivement à une entreprise de transformation et distribution, mais le Cac désapprouve les orientations stratégiques de cette entreprise qui s'approvisionne de plus en plus sur le marché des importations. Entre 2001 et 2005, le Cac commercialise exclusivement le haricot de ses producteurs à une autre entreprise, Hortifruti, au travers d'un contrat re-négocié chaque année, qui fixe les volumes et la qualité du haricot attendu. Depuis 2006, du fait d'une diminution des volumes achetés par Hortifruti (depuis le rachat de l'entreprise par Walmart), le Cac se voit obligé de chercher, en plus de Hortifruti, d'autres canaux de commercialisation. L'orientation stratégique du Cac est donc bien celle d'un maintien dans l'activité de commercialisation du haricot, malgré les difficultés de commercialisation et la baisse de la production dans la zone. L'organisation a également cherché à diversifier ses activités entre 1999 et 2004, en gérant des projets publics de reforestation. Les dirigeants du Cac ont décidé de ne pas reproduire l'opération, qui leur semble ne pas correspondre à la culture du producteur agricole (les arbres plantés ne peuvent être utilisés). Depuis 2003, le Cac participe régulièrement aux réunions de la Commission Nationale du Haricot, et aux négociations de mesures politiques d'appui.

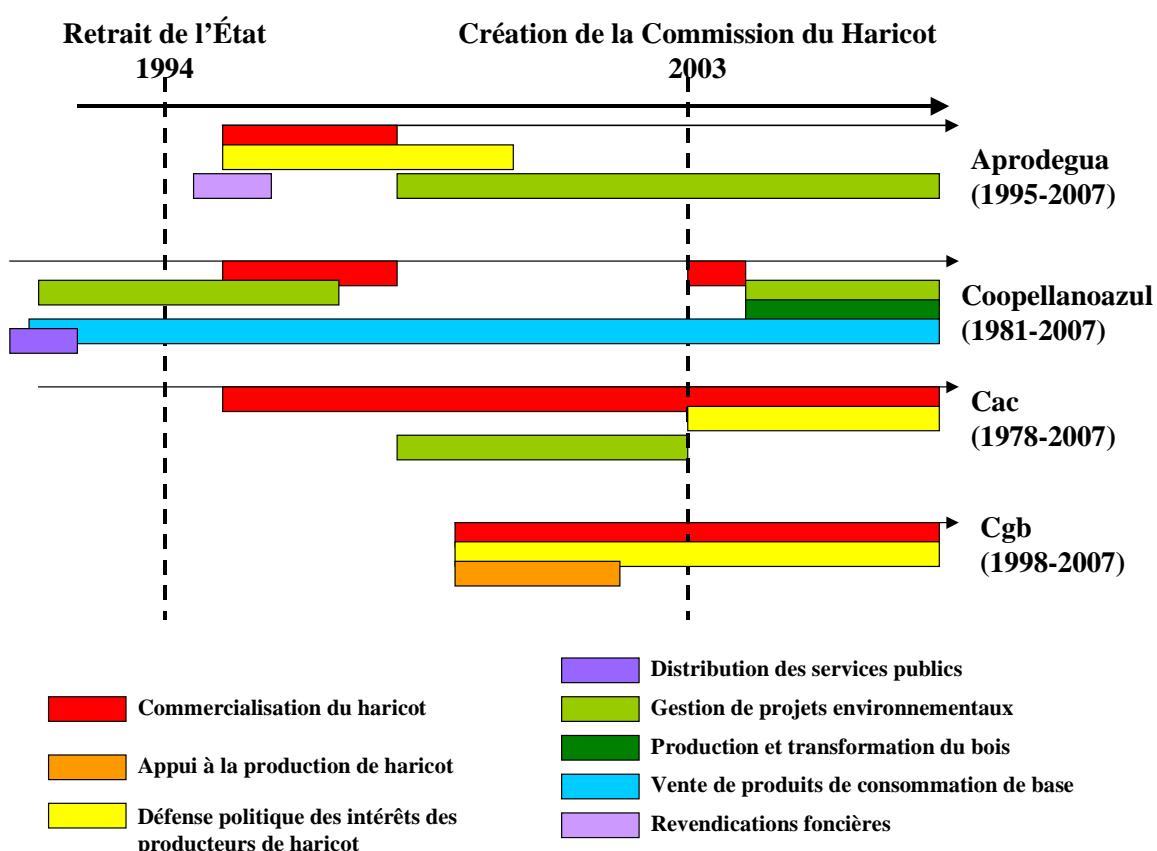
8.3.1.4 La Chambre des Grains de Base se maintient dans l'activité haricot

La Chambre des Grains de Base a été mise en place en 1999 par une vingtaine de producteurs de riz et haricot désireux de maintenir leur activité, et inquiets de la disparition de l'appui public à ces productions. L'ambition de l'organisation était d'être « plus » qu'une simple structure de commercialisation du haricot, en menant également des activités au niveau de la production et au niveau politique. Depuis sa création, l'organisation vend le haricot produit à Hortifruti, au travers d'un contrat fixé chaque année, et également ponctuellement à d'autres entreprises de distribution, quand le niveau de récolte dépasse les volumes achetés par Hortifruti. Entre 1999 et 2002, l'organisation offrait des services d'appui à la production à des producteurs (production de semences, distribution d'intrants), payés à la récolte, par un système de déduction du prix payé au producteur ; le système, trop coûteux à entretenir, a été supprimé. Par ailleurs, en s'alimentant des informations fournies par Hortifruti et par le Ministère de l'Agriculture, les représentants de l'organisation ont travaillé les thèmes des droits de douane et de qualité, et ont été des participants actifs de la création de la

Commission Nationale du Haricot en 2003 ; depuis cette date, ils participent systématiquement à toutes les réunions concernant la filière haricot.

Le schéma ci-dessous reprend les trajectoires des organisations de producteurs ayant eu, à un moment ou un autre, une activité en relation avec la production de haricot. Nous mettons en parallèle ces trajectoires avec l'évolution de l'environnement institutionnel, pour laquelle 1994 (ouverture des marchés et arrêt des programmes publics d'achat du haricot) et 2003 (mise en place de la Commission Nationale du Haricot, démarrage d'une concertation politique entre acteurs de la filière) constituent des dates clefs.

Figure 8.8 : Evolution des activités des organisations de producteurs de haricot.



8.3.2 Trajectoires et ressources des organisations de producteurs de haricot

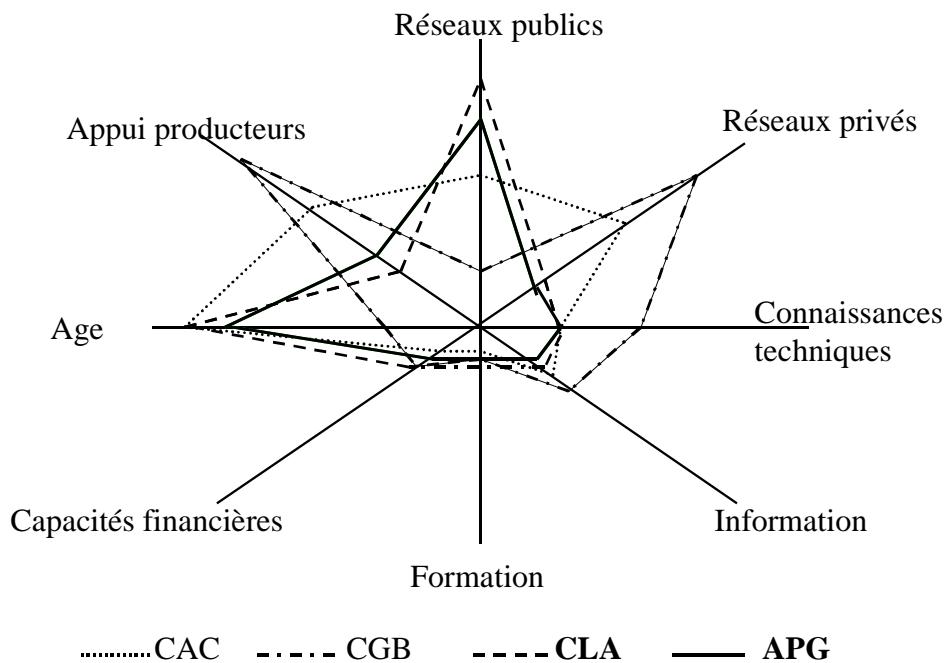
Les quatre organisations de producteurs de haricot sont nées dans des contextes différents. Toutefois, quand ces organisations se sont orientées vers la commercialisation du haricot, cette activité répondait à un même enjeu de court terme, celui de permettre aux producteurs locaux de pouvoir vendre leur production dans les meilleures conditions possibles. Les ressources techniques, financières et humaines dont disposaient les organisations il y a une

dizaine d'années étaient relativement similaires : nous les présentons globalement, tout en veillant à en indiquer les éventuelles spécificités.

- Ressources techniques. En 1995, les dirigeants des organisations ne disposaient ni de formation, ni de connaissances techniques particulières leur permettant une compréhension des enjeux nouveaux (libéralisation du marché) et une négociation satisfaisante de la vente de haricot avec les entreprises privées. Par ailleurs, l'accès à l'information était souvent limité aux échanges avec les représentants locaux du MAG. Progressivement, les organisations CAC et CGB ont toutefois renforcé leurs échanges avec l'entreprise de distribution Hortifruti, et amélioré leurs accès à l'information et leurs capacités techniques d'analyse et de négociation.
- Ressources humaines. En 1995, toutes les organisations de producteurs de haricot comptent sur l'appui « nécessiteux » de leurs membres ; cet appui va toutefois se fragiliser rapidement pour les organisations APG et CLA, avec une forte remise en cause de l'organisation. En terme d'insertion dans les réseaux, les organisations sont en contact direct avec les instances publiques agricoles, mais tendent à se distancer de ces instances. Les organisations sont par ailleurs en contact avec les entreprises privées de transformation et distribution : ces contacts se limitent aux seuls échanges commerciaux pour CLA et APG, alors qu'ils se renforcent avec le CAC et la CGB.
- Ressources financières. Les capacités financières des organisations de producteurs de haricot sont extrêmement limitées, et les situations d'endettement sont fréquentes.

L'orientation des activités des organisations CAC, APG et CLA vers la gestion de projets environnementaux, que cette orientation soit temporaire ou non, est due à l'existence de relations interpersonnelles privilégiées entre les représentants des organisations et ceux des instances publiques (MAG dans le cas de CLA, municipalité dans le cas de CAC), des instances privées (industriels pratiquant localement la reforestation dans les cas de CLA et du CAC) et d'autres organisations (Mesa Nacional Campesina et des ONG environnementales dans le cas de APG). Au moment où elles se sont lancées dans la gestion de projets environnementaux, les organisations ne disposaient pas de connaissances techniques particulières : c'est donc au travers de leurs ressources humaines qu'elles ont perçu le caractère porteur des thèmes environnementaux et se sont orientées vers ces stratégies.

Le graphe suivant représente les profils des organisations en fonction de leurs ressources et de leurs ancienneté. Les ressources ont été évaluées par rapport aux activités liées à la commercialisation du haricot (et non par rapport aux activités liées à la gestion des projets environnementaux par exemple).

Figure 8.9. Ancienneté et ressources des organisations de producteurs de haricot

Les profils de CAC et CGB, organisations s'étant maintenues dans l'activité de commercialisation du haricot, présentent des similitudes (fort appui des producteurs, insertion poussée dans les réseaux privés, faible insertion dans les réseaux publics, accès à une information technique de qualité). De la même façon, les profils de APG et CLA, organisations ayant ré-orienté leurs activités stratégiques vers la gestion de projets environnementaux, sont relativement proches (faible appui des producteurs⁹⁸, insertion poussée dans les réseaux publics, insertion limitée dans les réseaux privés). Cette ré-orientation ne doit pas être analysée comme un échec, mais au contraire comme le choix d'une alternative satisfaisante, qui a été possible grâce à des relations interpersonnelles, et à l'accès par ces relations à une information sur les projets de reforestation.

8.4 Filière ananas : les organisations exportent directement ou indirectement

Nous avons analysé trois organisations de producteurs d'ananas, situées dans le centre de la région Huetar Norte. Ces organisations, récemment constituées, atteignent les marchés d'exportation plus ou moins directement, et présentent des formes d'intégration verticale plus ou moins poussées.

⁹⁸ Ici encore, pour ce qui concerne la commercialisation du haricot.

8.4.1 Les comportements stratégiques des organisations de producteurs d'ananas

L'environnement institutionnel de la filière ananas a été fortement influencé par l'installation d'entreprises privées de production et exportation dans les années 1990. Il se caractérise aujourd'hui par un développement très rapide de la production, par une forte concurrence pour l'atteinte des marchés internationaux et par des formes accrues d'intégration verticale.

Les trois organisations de producteurs avec lesquelles nous avons travaillé sont aujourd'hui spécialisées dans la commercialisation d'ananas, : il est toutefois possible de distinguer deux stratégies, selon que l'organisation exporte directement (quasi-intégration verticale) ou indirectement l'ananas produit (faible intégration verticale).

8.4.1.1 ProAgroin exporte directement l'ananas

ProAgroin est une organisation mise en place en 1997, par l'appui d'un fonds de coopération hollandais : son fonctionnement est très particulier, du fait de l'injection chaque année de financements extérieurs importants. Les membres de ProAgroin peuvent être des producteurs individuels mais également des organisations de producteurs. L'organisation appuie la production par le financement de systèmes de programmation du semis et de suivi technique, achète ensuite cette production, l'empaquette dans ses locaux et l'exporte directement : elle a donc intégré verticalement la filière. L'activité de ProAgroin se déploie sur l'ensemble de la zone Nord du Costa Rica. L'activité de commercialisation de l'ananas est particulièrement dynamique au niveau du district de Pital où l'organisation a mis en place sa propre structure d'empaquetage en 2004 (auparavant elle travaillait avec des organisations qui disposaient de leur propre structure d'empaquetage, et notamment avec Aproale).

8.4.1.2 Aproale exporte directement l'ananas

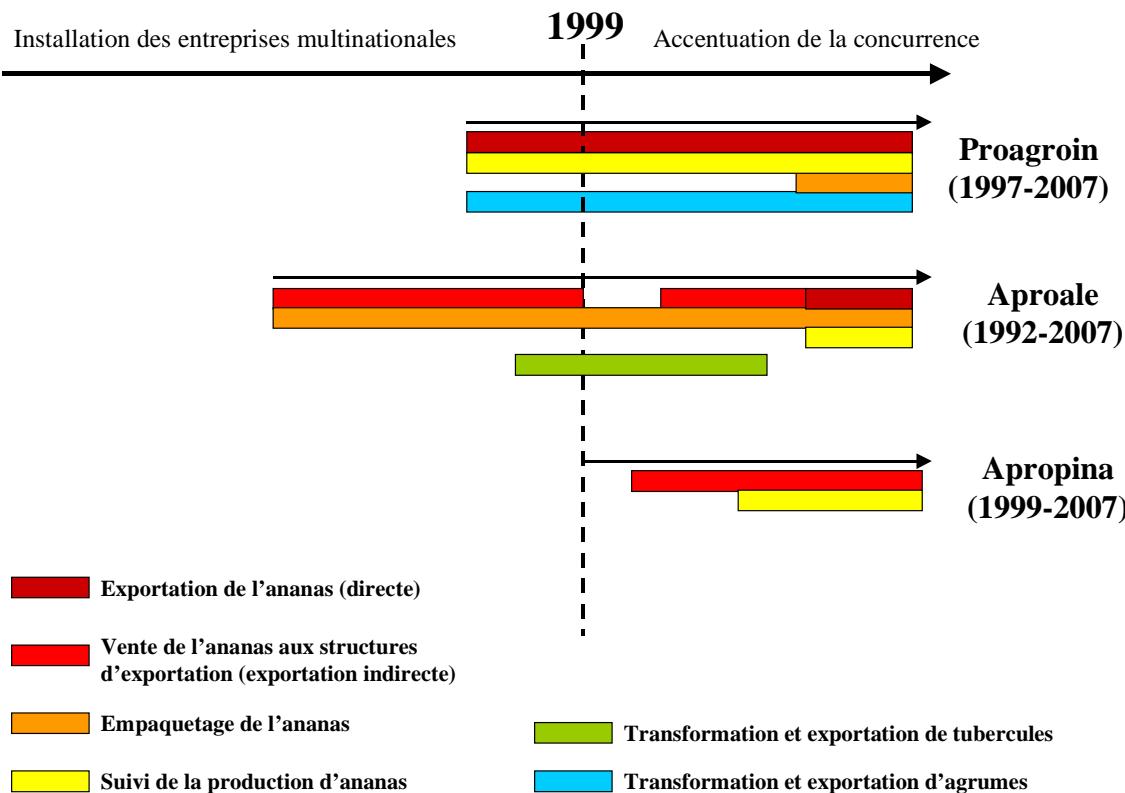
Aproale est une organisation mise en place en 1992, à l'initiative d'une vingtaine de producteurs d'ananas de la zone de Pital. De façon à conserver un marché d'exportation au travers de l'entreprise Dole, ces producteurs avaient besoin de se doter de leur propre unité d'empaquetage de l'ananas. Du fait à la fin des années 90 d'une forte baisse des prix de l'ananas, l'organisation a été contrainte de suspendre l'activité de commercialisation de l'ananas et s'est réorientée vers la commercialisation de tubercules, tout en participant à un mouvement au niveau national de protestation contre la situation des prix de l'ananas. Suite à un retour à la hausse des prix de l'ananas, et de la présence de ProAgroin, l'organisation s'est

relancée en 2001 dans l'activité de l'ananas : l'ananas produit par ses membres é»tait empaqueté par l'organisation et vendu à ProAgroin pour exportation. En 2004, Aproale a perçu la mise en place par ProAgroin de sa propre structure d'empaquetage comme une « trahison » et a décidé de se retirer de ProAgroin pour chercher à exporter directement. L'organisation s'est constitué un réseau réduit de clients préférentiels et exporte directement la production de ses membres depuis 2005, vers l'Union Européenne et vers les Etats Unis. Actuellement, l'organisation Aproale a quasiment intégré verticalement la filière, par les activités de suivi de la production d'ananas auprès de ses membres, d'empaquetage et d'exportation de la production.

8.4.1.3 Apropina exporte indirectement l'ananas

Apropina est une autre organisation de producteurs d'ananas de la zone de Pital, qui s'est créée en 1999, dans un contexte de crise des prix de l'ananas. Les producteurs de Pital, mécontents de la situation ont organisé un mouvement de protestation, qui s'est matérialisé par l'organisation de manifestations au niveau national. Le mouvement a abouti à une intervention de l'Etat dans la régularisation des différends entre producteurs et entreprises privées de commercialisation de l'ananas. L'association s'est ensuite lancée en 2000 dans la commercialisation de l'ananas de ses membres : (i) au travers de structures d'exportation, qui pouvaient être des organisations de producteurs ou des firmes privées multinationales, et (ii) au travers d'entreprises nationales de transformation de l'ananas, ce qui permettait à Apropina de placer également l'ananas rejeté pour l'exportation en frais du fait de son aspect (couleur, taille). Depuis 2003, Apropina commercialise la quasi-totalité de la production de ses membres au travers des structures d'exportation (entreprises et organisations). Elle ne dispose pas de local d'empaquetage propre, ce qui l'oblige soit à vendre la production non empaquetée, soit à passer par une autre organisation de producteurs pour le service d'empaquetage (qui est rétribué). L'association a également signé en 2003 un important contrat de vente avec l'entreprise Banacol et mis en place des activités de suivi de la qualité de la production.

Le schéma suivant présente l'évolution des activités stratégiques mises en place par ProAgroin, Aproale et Apropina. L'année 1999 est indiquée comme un repère : elle correspond à la suppression des subventions publiques aux exportations qui bénéficiaient jusqu'alors aux entreprises multinationales d'exportation.

Figure 8.10. Evolution des activités des organisations de producteurs d'ananas

8.4.2 Trajectoires et ressources des organisations de producteurs d'ananas

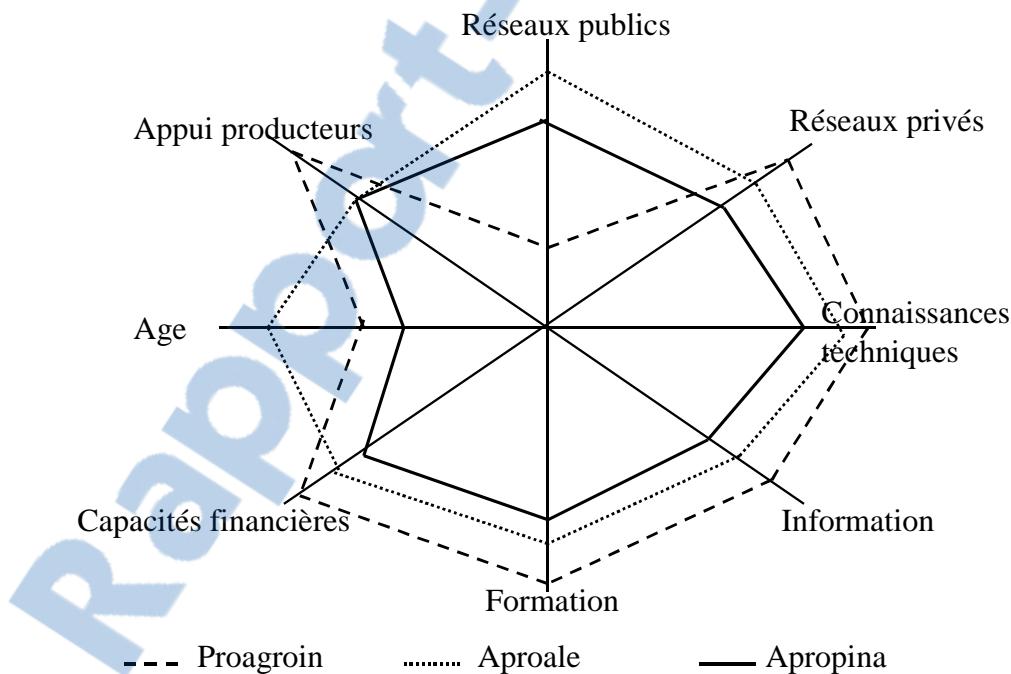
Les contextes de mise en place des organisations de producteurs étudiées diffèrent : les organisations Apropina et Aproale ont été créées à l'initiative des producteurs, en réponse au dynamisme des marchés d'exportation de l'ananas ; ProAgroin quant à elle a été créée par la coopération internationale, comme une organisation de développement. Les ressources dont disposent ces organisations sont relativement similaires : c'est pourquoi nous les présentons globalement.

- Du fait d'un fort dynamisme de l'activité, les ressources financières dont disposent les organisations sont élevées. Elles le sont d'autant plus pour ProAgroin qui bénéficie également d'un financement important de la coopération internationale.
- Ressources techniques. Les dirigeants des organisations ont en général suivi des formations universitaires qui les prédisposent à l'administration d'entreprises ; par ailleurs les organisations ont des stratégies de recherche de l'information clairement définies, qui impliquent la mobilisation d'organismes privés et publics.

- Ressources humaines. Les organisations comptent avec l'appui de leurs membres : cet appui est très marqué dans le cas de ProAgroin (250 membres), mais il tend à se fragiliser dans le cas des organisations Aproale (58 membres) et Apropina (30 membres) qui ont des difficultés à fidéliser leurs producteurs. Par ailleurs, les organisations sont insérées à des degrés divers dans les réseaux publics et privés : ProAgroin privilégie les réseaux privés, au travers d'organisations professionnelles (comme Cadexo et Canapep dont il a été question dans la partie II), et de clients ; Aproale et Apropina quant à elles s'appuient sur de nombreuses instances publiques (Ministère de l'Agriculture, Institut National d'Apprentissage, Bureau Promoteur des Exportations), tout en cherchant à renforcer leurs réseaux privés (organisations de producteurs et entreprises exportatrices présents localement, clients...).

Le graphe suivant représente les profils de ProAgroin, Aproale et Apropina en fonction de leurs anciennetés et ressources relatives. Les caractéristiques des organisations sont relativement proches, à l'exception de l'insertion dans les réseaux publics et privés, de l'appui par les producteurs, et des capacités financières.

Figure 8.11. Ancienneté et ressources des organisations de producteurs d'ananas



8.5 Comportements stratégiques et résultats

Au sein de chaque filière, les descriptions que nous avons livrées montrent que les organisations de producteurs optent pour des comportements stratégiques différents, et que l'analyse de leurs trajectoires et de leurs ressources éclaire ces différences. Nous montrons ici que les différences de comportements se soldent par des différences de résultats, en proposant une évaluation des résultats sur la base d'indices construits à partir de critères économiques, sociaux et environnementaux.

8.5.1 Evaluation des résultats des organisations de producteurs

L'appréciation des résultats obtenus par les organisations de producteurs met souvent l'accent sur leur efficacité technique et économique. Cependant, les organisations agissent également dans d'autres domaines qui ont lien aux résultats technico-économiques qu'elles obtiennent (Mercoiret et al., 2006). C'est pourquoi nous avons souhaité apprécier les résultats des organisations également par rapport aux liens sociaux existant au niveau local et par rapport à la gestion des biens environnementaux. Les résultats sont évalués à partir de la prise en compte d'une série d'indicateurs qualitatifs et quantitatifs présentés en annexe.

8.5.1.1 Résultats économiques

Nous avons envisagé différents indicateurs pour évaluer les résultats économiques des organisations :

- Le premier (B_{am}) est un calcul du bénéfice annuel d'une organisation, ramené au nombre de producteurs affiliés. B_{am} peut s'exprimer en US\$ par an et par producteur.
- Le deuxième (Ev) prend en compte l'évolution des volumes de produits commercialisés par les organisations, qui peut être positive (augmentation des volumes), nulle (stagnation des volumes) ou négative (diminution des volumes).
- Le troisième (R_{om}) s'appuie sur l'existence d'un différentiel de prix entre le prix payé par l'organisation au producteur et le prix qu'obtiendrait le producteur en commercialisant sa production autrement « sur le marché ». L'indicateur choisi correspond au calcul d'un ratio (prix payé par l'organisation / prix payé par le marché). On retrouve ici la définition économique d'une organisation, comme « *mode de coordination complémentaire au marché* » (Ménard, 1990).

Le calcul de ces trois indicateurs est résumé dans le tableau suivant.

Figure 8.12. Indicateurs des résultats économiques des organisations

		B _{am} (US\$/an/prod)	E _v	R _{om}
Café	CoopeSarapiqui	127	+	105
	CoopeSancarlos	29	-	100
Lait	Coopedospinos	7777	+	114
	CoopeBrisas	nd	+	106
	Alun	2760	+	187
Haricot	CAC	156	-	105
	CGB	217	+	108
	Aprodegua	166	-	100
	CoopeLlanoazul	444	-	100
Ananas	ProAgroin	7179	+	120
	Aproale	448	+	118
	Apropina	720	+	111

Nous avons choisi de ne pas retenir le premier indicateur, B_{am}, parce qu'il reflète davantage la situation économique des filières que la plus ou moins grande réussite économique des organisations (les meilleurs niveaux de B_{am} correspondant aux filières ananas et lait, caractérisées par une dynamique positive). De la même façon, nous n'avons pas retenu le deuxième indicateur, E_v : il aurait été intéressant d'avoir un indicateur sur la dynamique des phénomènes et de pouvoir spécifier quantitativement l'évolution sur le moyen terme des volumes commercialisés par les organisations, mais nous n'avons pas eu de manière systématique accès à cette information. Nous retenons le troisième indicateur, R_{om}, comme mesure des résultats économiques obtenus par les organisations de producteurs agricoles.

8.5.1.2 Résultats sociaux

Nous prenons en compte également les fonctions sociales des organisations, qui constituent une part importante de leur fonctionnement, cette part étant souvent accrue dans le cas de manque de services au niveau local. Les résultats sociaux sont évalués en fonction de l'implication des organisations dans la vie sociale locale. Les organisations peuvent y assurer des fonctions sociales, par exemple au travers d'appuis financiers, logistiques et humains aux structures existantes (écoles, église, municipalité, maisons de retraite, équipes de sport,

centres de nutrition, autres organisations locales...), par exemple encore au travers de l'offre de services à la communauté comme la gestion de la distribution de l'eau, la gestion de l'approvisionnement en produits de base, l'attribution de crédits, l'organisation d'évènements, etc. Nous avons approché ces fonctions sociales de manière qualitative, à partir d'indicateurs et de calculs présentés en annexe.

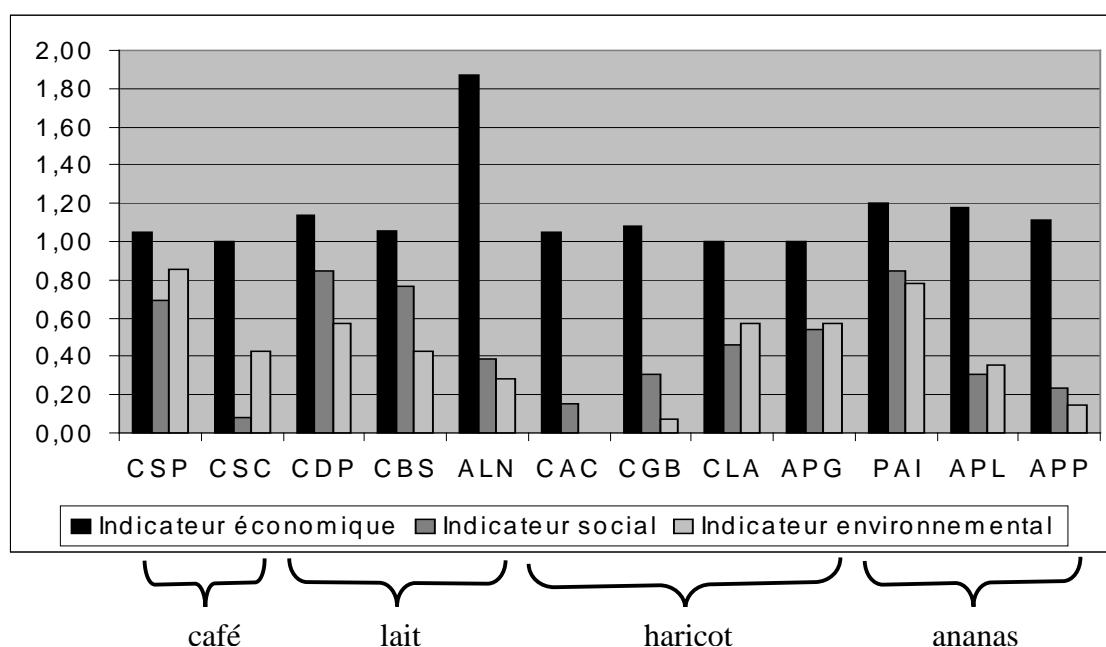
8.5.1.3 Résultats environnementaux

Enfin, nous évaluons les résultats environnementaux des organisations de producteurs agricoles, par une analyse de la participation de l'organisation à certains projets environnementaux (production d'engrais biologiques, production agricole biologique, reforestation, tourisme vert, éducation environnementale), du suivi et du respect de normes environnementales de production ou transformation, et plus largement de la conduite d'activités qui vont dans le sens d'une gestion durable des ressources naturelles (protection des sols, des eaux, de la forêt, contrôle de l'usage des pesticides, usage d'engrais biologiques, traitement des eaux usées, recyclage des déchets...). Les calculs sont présentés en annexe.

8.5.2 Des niveaux différents de résultats

Le graphe suivant présente l'évaluation des résultats économiques, sociaux et environnementaux des douze organisations de producteurs agricoles que nous avons étudiées.

Figure 8.13. Evaluation des résultats des organisations de producteurs



Les résultats économiques obtenus par les organisations reflètent partiellement la situation économique des filières. Les meilleurs résultats sont atteints par les organisations de producteurs de lait et d'ananas, alors que les organisations de producteurs de haricot et de café, qui évoluent dans des filières où la production est en crise, obtiennent des résultats moins satisfaisants. Par ailleurs, si globalement, toutes les organisations paient à leurs producteurs un prix supérieur ou égal à celui du marché, on observe toutefois qu'au sein d'une même filière les résultats diffèrent sensiblement selon les organisations.

Les résultats sociaux sont extrêmement variables d'une organisation à l'autre : il est impossible de distinguer de grandes tendances par filière. Les résultats sociaux dépendent de l'insertion des organisations au niveau des communautés, de leur participation à la vie locale ; ils dépendent également des résultats économiques des organisations, les organisations les plus démunies étant limitées dans leur degré d'activité.

Les résultats environnementaux sont très variables d'une organisation à l'autre, et d'une filière à l'autre. Toutefois, quelques tendances peuvent être avancées : d'abord, les organisations obtenant les meilleurs résultats environnementaux sont celles qui commercialisent leurs produits sur les marchés équitables et biologiques (PAI et CSP), qui mènent des projets environnementaux (APG et CLA) et qui respectent des normes strictes de sécurité alimentaire et de gestion des déchets (CDP, CBS); ensuite, les résultats environnementaux des organisations les plus démunies économiquement sont les plus bas (CAC et CGB).

Nous poursuivons ici notre réflexion sur les interactions entre les activités économiques, sociales et environnementales des organisations de producteurs agricoles. La spécialisation dans un type d'activité est-elle gage d'efficacité ou au contraire la diversification des activités est-elle une stratégie qui permet aux organisations d'être plus efficaces ? Nous répondons à cette question en prenant en compte exclusivement les activités technico-économiques, sociales et environnementales génératrices de revenus pour les organisations. Ces informations figurent dans le tableau suivant. Les colonnes en grisé indiquent les organisations efficaces (arbitrairement, nous n'avons retenu que les organisations dont le R_{om} dépassait 110).

Deux tendances générales se distinguent :

- Les organisations qui se spécialisent par rapport à un produit sont celles qui réussissent le mieux ; cette spécialisation peut donner lieu à une seule activité (exemples de ALN, APP et APL) ou à une multiplicité d'activités qui restent liées à une logique filière (exemples de PAI et de CDP, intégration verticale de la filière).

- La diversification des activités au delà de la logique filière peut être un moyen pour l'organisation de réduction des risques : cette stratégie se rencontre notamment dans le cas d'organisations agissant par rapport à des productions en crise (exemples de CSP, CSC, CLA et APG). L'élargissement du portefeuille d'activités peut permettre à une organisation l'obtention de compléments de revenus intéressants notamment lors de l'enregistrement de pertes liées à l'activité économique de la filière (exemples de CAC, CSP et CSC) ; cet élargissement peut également donner lieu à une spécialisation de l'organisation dans des activités qui ne sont plus liées à une filière (exemples de CLA et APG)

Figure 8.14. Diversification ou spécialisation des activités ?

	CSP	CSC	CDP	CBS	ALN	CAC	CGB	CLA	APG	PAI	APP	APL
Commercialisation de produits agricoles	x	x	x	x	x	x	x			x	x	x
Distribution en intrants agricoles	x		x	x						x		
Attribution de crédits aux producteurs	x		x	x						x		
Attribution de crédit à la communauté				x								
Distribution de produits alimentaires	x	x		x				x				
Distribution d'eau				x								
Réalisation de projets environnementaux				x		x		x	x			

Au sein des filières, les organisations de producteurs agricoles optent pour des comportements stratégiques différents, ce qui se traduit par des résultats différents. L'analyse descriptive des études de cas indique que la prise en compte des trajectoires et des ressources des organisations permet de mieux comprendre les différences observées. Dans le chapitre suivant, nous proposons de réfléchir de façon plus globale aux facteurs déterminants de la réussite des organisations : nous caractérisons les modèles mentaux des organisations étudiées et proposons un modèle compréhensif des comportements observés.

9 Chapitre 9. Les modèles mentaux des organisations à vocation économique

Dans ce chapitre, nous approfondissons notre analyse sur l'hétérogénéité des comportements stratégiques des organisations de producteurs à vocation économique par une exploration des facteurs déterminants des comportements. D'abord, nous caractérisons les modèles mentaux des organisations, et mettons en évidence l'existence de correspondances entre ces modèles mentaux et les comportements observés au cours du chapitre précédent (partie 9.1). Ensuite, nous proposons un modèle compréhensif des comportements des organisations, qui prend en compte les ressources, les trajectoires et les modèles mentaux des organisations comme éléments explicatifs des résultats obtenus par les organisations. Nous montrons ainsi que la réussite des organisations dépend de leurs dotations en ressources et de leurs perceptions mentales, ces caractéristiques dépendant elles mêmes des trajectoires des organisations. Ce chapitre reprend la démarche que nous avions suivie au chapitre six de la thèse.

9.1 Caractérisation des modèles mentaux

Les modèles mentaux des organisations de producteurs sont étudiés à travers une analyse statistique des discours des représentants de ces organisations. Notre questionnement portant sur l'existence de comportements stratégiques différents au sein des filières (ces filières étant caractérisées par un environnement institutionnel particulier), il nous a paru intéressant de commencer par mener une analyse des modèles mentaux des organisations filière par filière avant de caractériser ces modèles mentaux plus globalement, de façon à préparer la construction du modèle global d'analyse des comportements.

9.1.1 Analyse des modèles mentaux filière par filière

Nous avons interrogé les dirigeants des douze organisations à vocation économique que nous avons étudiées sur la façon dont ils percevaient l'évolution de leur filière et leur rôle dans cette évolution. Leurs réponses ont été intégralement retranscrites et utilisées pour l'analyse statistique des données textuelles, filière par filière ici.

9.1.1.1 Analyse des modèles mentaux au sein de la filière café

Il y a trop de convergences entre les discours des représentants de CoopeSarapiqui et de CoopeSancarlos pour qu'une analyse double puisse être possible : aucune classe lexicométrique ne peut être établie avec suffisamment de stabilité, ce qui veut dire que globalement, les deux représentants interrogés se réfèrent à la situation de la filière café de la même façon. Une analyse simple a toutefois été possible (classification simple, 91% des énoncés classés), et a abouti à la création de deux classes lexicométriques, dont le contenu est présenté dans le tableau suivant. Les classes sont à interpréter avec précaution du fait de valeurs faibles des chi-deux attachés aux formes représentatives.

Figure 9.1 : Classes lexicométriques obtenues par l'analyse des discours des représentants des organisations de producteurs de café (classification simple)

	Formes représentatives	Représentation des organisations dans les classes
Classe 1	<i>Coocafé (12), Pouvoir (9), Crise (9)</i> <i>Marché (6), Meilleur (4)</i>	CoopeSarapiqui (7)
Classe 2	<i>Année (5), Eté (5), Plus (4), Gouvernement (4), Depuis (2), Chercher (2)</i>	CoopeSancarlos (7)

Le représentant de CoopeSarapiqui se réfère beaucoup, dans son discours, à la relation de son organisation avec Coocafé et au fait que cette relation ait permis à l'organisation de survivre à la crise en s'insérant sur le marché équitable (*marché, meilleur*). Le représentant de CoopeSancarlos se réfère avant tout à une situation passée, à un désengagement du gouvernement, et aux difficultés de reconversion qui en découlent.

Ces différences de perceptions reflètent les différences de comportements stratégiques des organisations (maintien versus retrait de l'activité café).

9.1.1.2 Analyse des modèles mentaux au sein de la filière lait

L'analyse lexicométrique établie à partir des discours des représentants de Coopedospinos, CoopeBrisas et Alun établit quatre classes stables (classification double, 70% des énoncés classés), et révèle à la fois une relative convergence des perceptions, et une singularité du discours du représentant de Coopedospinos par rapport aux discours des représentants de CoopeBrisas et de Alun. Quatre classes sont constituées : leur contenu est présenté dans le tableau suivant.

Figure 9.2. Classes lexicométriques obtenues par l'analyse des discours des représentants des organisations de producteurs de lait (classification double)

	Formes représentatives	Représentation des organisations dans les classes
Classe 1	<i>Politique</i> (18), <i>Laitier</i> (14), <i>Libre</i> (13), <i>Aller</i> (8), <i>Gouvernement</i> (5)	Alun (3) CoopeBrisas (3)
Classe 2	<i>Costa Rica</i> (20), <i>Producti-</i> (17), <i>Stratég-</i> (8), <i>Filière</i> (4)	
Classe 3	<i>Développe-</i> (16), <i>Pays</i> (12), <i>Coopérati-</i> (11), <i>Action</i> (10), <i>Filière</i> (8), <i>Dos Pinos</i> (5)	Coopedospinos (7)
Classe 4	<i>Petit</i> (16), <i>Entreprise</i> (12), <i>Transformation</i> (12), <i>Unité</i> (11), <i>Fournir</i> (11), <i>Faire</i> (11), <i>Pouvoir</i> (8)	

Les classes 2 et 4 indiquent l'existence d'un champ commun de perceptions (aucune variable liée aux organisations n'y ressort) : dans la classe 2, l'accent est mis sur l'importance de la production de lait pour le pays ; dans la classe 4, l'accent porte davantage sur l'existence de petites structures privées de transformation du lait, et sur leur rôle économique. La classe 1 correspond plus particulièrement aux modèles mentaux de Alun et de Coopebrisas : on y relève une référence à la libéralisation des politiques laitières, et au retrait du gouvernement (ce qui est connoté négativement et pourrait correspondre à la libéralisation des prix du lait depuis 1999). La classe 3 quant à elle représente le modèle mental propre à Coopedospinos : l'attention est portée sur les actions menées par la coopérative Dos Pinos, et sur la contribution de cette dernière au développement de la filière et du pays.

Ces modèles mentaux différents correspondent aux différences de comportements observées au cours du huitième chapitre, entre d'un côté Coopedospinos qui inonde le marché national et de l'autre côté CoopeBrisas et Alun qui ont plus de difficultés à se positionner sur les marchés.

9.1.1.3 Analyse des modèles mentaux au sein de la filière haricot

L'analyse des discours des représentants des quatre organisations de producteurs de haricot produit cinq classes très stables (classification double, 78% des énoncés classés). L'analyse révèle l'existence d'un champ commun des perceptions, mais surtout l'existence de

divergences entre les perceptions qu'ont les organisations de l'évolution de la filière haricot. Cinq classes ont été établies : leur contenu est présenté dans le tableau ci-dessous.

Figure 9.3. Classes lexicométriques obtenues par l'analyse des discours des représentants des organisations de producteurs de haricot (classification double)

	Formes représentatives	Représentation des organisations dans les classes
Classe 1	<i>Consortium</i> (14), <i>Etait</i> (14), <i>Premier</i> (10), <i>Economique</i> (8), <i>Décision</i> (8), <i>Avaient</i> (8), <i>Productif</i> (6)	CentroAgricolaCantonal (18)
Classe 2	<i>Droit de douane</i> (37), <i>Chambre</i> (30), <i>Négocier</i> (18), <i>Privé</i> (14), <i>Accord</i> (12), <i>Créer</i> (12), <i>Essayer</i> (12), <i>Directement</i> (8), <i>Lutte</i> - (5), <i>Gouvernement</i> (5)	CamaraGranosBasicos (16)
Classe 3	<i>Arrête</i> - (30), <i>Produit</i> (30), <i>Product</i> - (19), <i>Petit</i> (18), <i>Pays</i> (18), <i>An</i> (18), <i>Acheter</i> (14), <i>Culture</i> (12), <i>National</i> (11), <i>Semer</i> (7), <i>Changer</i> (7), <i>Commencer</i> (7), <i>Evoluti</i> - (7)	CoopeLlanoazul (12)
Classe 4	<i>Mesa Nacional Campesina</i> (75), <i>Affilier</i> (14), <i>Demander</i> (10), <i>Moment</i> (10), <i>Chercher</i> (5)	Aprodeguia (37)
Classe 5	<i>Disparaître</i> (18), <i>Difficile</i> (17), <i>Problème</i> (11), <i>Manque</i> (10), <i>Falloir</i> (9), <i>Lutte</i> (7),	

La classe 5 indique que globalement, tous les représentants des organisations de producteurs de haricot se réfèrent dans leurs discours à la disparition de l'aide de l'Etat et aux problèmes et difficultés que cela implique pour les producteurs. La classe 4 représente le modèle mental de Aprodeguia : l'accent est mis sur l'affiliation de l'organisation au syndicat paysan national Mesa Nacional Campesina, et aux actions de revendications faites lors du retrait de l'Etat. La classe 3 correspond au modèle mental de CoopeLlanoazul, qui est marqué par l'effet qu'à eu le retrait de l'Etat sur le petit producteur national ; la production de haricot (*semer*) est assimilée à la culture du pays ; le discours fait également référence au besoin de changer, d'évoluer, en passant à de nouvelles activités (*commencer*). La classe 1 représente le modèle mental du Centre Agricole Cantonal : il y est question des premières actions menées dans le passé par une entreprise privée (*Consortium*) suite au retrait de l'Etat, il y est également question des difficultés économiques entraînées. La classe 2 enfin correspond au modèle mental de la Chambre des Grains de Base : l'accent est porté de façon très spécifique sur

l'action politique, avec une référence forte à la fois aux actions (*négocier, créer, essayer*), aux acteurs (*Chambre, gouvernement, entreprises*), et aux mesures (*droit de douane*).

9.1.1.4 Analyse des modèles mentaux au sein de la filière ananas

L'analyse statistique des discours des représentants de ProAgroin, Aproale et Apropina aboutit à la constitution de sept classes lexicométriques dont le contenu est présenté dans le tableau suivant. L'analyse est stable, avec 68% des énoncés classés (classification double). Tout comme dans le cas des filières lait et haricot, on relève à la fois des convergences (classes où les organisations ne sont pas particulièrement représentées : existence de champs communs de perceptions) et des divergences (classes où les organisations sont spécifiquement représentées) dans les discours relevés .

Figure 9.4. Classes lexicométriques obtenues par l'analyse des discours des représentants des organisations de producteurs d'ananas (classification double)

	Formes représentatives	Représentation des organisations dans les classes
Classe 1	<i>Accord (14), Meilleur (14), Final (14), Coût (14), Contrat (14), Monde (14), Acheter(13)</i>	
Classe 2	<i>Directement (40), Rêve- (37), Alliance (37), Local (37), Grand (37), Expérience (37), Empaqueter (22), Organisation(19), Exporter(19)</i>	
Classe 3	<i>Bénéfici- (38), Mal (25), Institution (25), Privé (25), Entreprise (16), Publi- (14)</i>	Aproale(28)
Classe 4	<i>Développement (38), Zone Nord (31), Maintenant (14), Evoluti- (14), Principal (14), Développ- (9)</i>	ProAgroin(19)
Classe 5	<i>Réel (56), Polit- (40), Mesur- (37), Gouvernement (28), Pouvoir (24), Planifier (22), Participe (7), Action (7), Relation (7), Seul (7), Dire (7), Direct (7), Minist- (5)</i>	
Classe 6	<i>Exigen- (56), Fort (22), Filière (19), Développ- (15), Produit (15), Rapide (7), Savoir (7), Objectif(7), Créer (7), Petit (6)</i>	Apropina(8)
Classe 7	<i>Baisse (56), Crise (56), Décide- (40), Jeter (40), Retrouver (37), Bas (22), Mieux (22), Organis- (22), Situation (19)</i>	

Les classes 1, 2, 5 et 7 indiquent un champ commun des perceptions : globalement, les représentants des organisations de producteurs d'ananas se réfèrent : aux mécanismes économiques (classe 1) ; aux aspirations des organisations (classe 2) ; au besoin de mesures de politiques publiques, et au fait que le producteur est seul sans cette action du gouvernement (classe 5) ; aux situations de crise des prix de l'ananas, et à l'importance des organisations pour se sortir de ces situations difficiles (classe 7).

La classe 3 représente plus particulièrement le modèle mental de Aproale : on y note une dénonciation du jeu du gouvernement, et au contraire une valorisation du jeu des entreprises privées qui font bénéficier les producteurs. La classe 4 correspond au modèle mental de ProAgroin : l'accent est mis sur le rôle moteur de l'organisation dans le développement local. La classe 6 caractérise le modèle mental de Apropina : il y est question du développement rapide de la filière, et des exigences de la production d'ananas en terme de connaissances et d'objectifs.

9.1.2 Analyse des modèles mentaux toutes filières confondues

Nous avons également réalisé une analyse lexicométrique à partir de l'ensemble des douze discours recueillis. Les résultats obtenus pour cette analyse « toutes filières confondues » sont plus stables que dans le cas des analyses filière par filière du fait de la taille plus étendue du corpus à traiter (dans ce cas nous analysons douze discours, alors qu'auparavant nous analysions entre deux et quatre discours), et du fait également de la diversité des problèmes évoqués d'une filière à l'autre.

9.1.2.1 Présentation des résultats

L'analyse est très satisfaisante (72 % des énoncés ont été classés). Elle permet de repérer quatre classes, dont le contenu est présenté dans le tableau suivant. A l'exception de la classe 1 qui semble indiquer un champ commun de perception (aucune variable filière ou organisation ne ressortant comme spécifiquement attachée à la composition de la classe 1), les classes 2, 3 et 4 correspondent plus particulièrement à certaines filières. Ce résultat n'est pas étonnant : il met simplement en évidence des spécificités liées aux filières dans les discours, et masque quelque peu les divergences mises en évidence dans la présentation filière par filière de nos études de cas.

Figure 9.5. Classes lexicométriques obtenues par l'analyse de l'ensemble des discours des représentants des organisations de producteurs (classification double)

	Formes représentatives	Représentation des filières et des organisations dans les classes
Classe 1	<i>Libre(90), Négociat-(69), Commerce(69), Droit de douane(59), Traité(59), Polit-(35), Gouvernement(27), Costa Rica (20), Secteur(12), Défendre (12), Exister(10), Alliance(9)</i>	
Classe 2	<i>Ananas (29), Exportation(22), Exporter(19), Empaqueter(16), Essayer(14), Moment(14), Marché(13), Paie(13), Coût(13), Contrat(13), Directement(11), Travail(11), Client(10), Accord(9)</i>	Filière ananas(128) Aproale(71) Apropina(21) Proagroin(16)
Classe 3	<i>Coopérati-(51), Lait(41), Développement(27), Pouvoir(16), Dire(1-), Transformati-(16), Petit(12), Filière(11), Economi-(10), Crise(9), Relation(8), Futur(8), Idée(7), Développer(7)</i>	Filière lait (66) Filière café(27) Coopedospinos(29) CoopeSarapiqui(18) CoopeBrisas(14) Alun(13)
Classe 4	<i>Haricot(92), Consortium(24), National(20), Etat(18), Arrete(17), Semer(14), Aider(9), Direction(9), Import-(9), Consommation(9), Culture(9), Acheter(9), Lutte(9), Décide(8)</i>	Filière haricot(144) CentreAgricoleCantonal(42) Aprodeguia(24) ChambreGrainsBase(24) CoopeLlanoazul(9)

La classe 1, qui correspond au champ commun des perceptions, fait référence aux politiques publiques, qui sont abordées par : les mesures (*politiques, droit de douane, traité de libre commerce*) ; et les actions (*négocier, défendre, écouter, lutter*).

Dans la classe 2 (modèle mental des organisations de producteurs d'ananas), l'attention est portée sur le fonctionnement des marchés, qui sont abordés : par les actions (*exporter, empaqueter, essayer, passer, payer*) ; par les mesures (*accord, contrat, coût*) ; et par les acteurs (*aproale, proagroin, client*).

Dans la classe 3 (modèle mental des coopératives de producteurs de lait et de café), on note une attention particulière au jeu des organisations : par leur rôle dans le développement et le

maintien des filières (*pouvoir, développement, crise, économique, futur*) ; et par les actions qu'elles mènent (*dire, transformer, penser*).

Dans la classe 4 (modèle mental des organisations de producteurs de haricot), on observe une référence forte à l'Etat, ou plutôt au retrait de l'Etat, qui est dénoncé (*Etat, arrêter*), et porté responsable des difficultés vécues (*lutter, problème*), abordées sous l'angle de la structuration des activités économiques (*consommation, importation, semer, acheter, décider*),

Le schéma suivant donne une représentation graphique des quatre classes obtenues et de la spécificité des discours selon les filières.

Figure 9.6. Représentation des classes lexicométriques obtenues par l'analyse factorielle.



9.1.2.2 Correspondances entre modèles mentaux et comportements

Si l'on admet que le marché et l'Etat constituent deux modes importants de coordination des activités économiques (Rapaczynski, 1996), et que les organisations constituent un mode intermédiaire (Nugent, 1993), les résultats obtenus indiquent des références différentes à ces trois modes de coordination selon les classes lexicométriques.

Figure 9.7. Classes lexicométriques et références à différents modes de coordination

	Classe 1	Classe 2 (ananas)	Classe 3 (lait, café)	Classe 4 (haricot)
Marché	X	X		
Organisation			X	
Etat	X			X

Dans la classe 1, l'importance des mécanismes de marché est soulignée, mais les mesures étatiques sont nécessaires pour en encadrer le fonctionnement. Dans la classe 2, la référence principale porte sur les mécanismes de marché : il est intéressant de remarquer que cela correspond aux discours des représentants des organisations de producteurs d'ananas, pour lesquels le dynamisme de la filière est lié au jeu des acteurs privés et les politiques publiques sont inexistantes. Dans la classe 3, c'est davantage le rôle des organisations qui est souligné : là encore, il est intéressant de mettre cette perception en correspondance avec les situations des filières lait et café où les coopératives ont joué et continuent de jouer un rôle déterminant dans le développement des filières, tant du point de vue de leurs actions politiques (négociation de mesures d'appui considérables) que de celui de leurs actions économiques (évolution vers la quasi-intégration). Dans la classe 4 enfin, c'est le rôle de l'Etat qui est souligné : il y a à la fois une dénonciation du retrait de l'Etat et un certain appel à l'aide.

Dans le cas des filières café, lait et ananas, il y a correspondance directe entre le modèle mental et le comportement des organisations :

- Les organisations de producteurs d'ananas se réfèrent dans leurs discours à une coordination marchande, et même si depuis quelques années on observe une évolution vers des formes quasi-intégrées⁹⁹, ces organisations sont proches (ou ont été) dans leur fonctionnement de la forme « marché » : les producteurs perçoivent des bénéfices en fonction de leur production (droits de propriété atomisés, faible contrôle sur les producteurs, coordination lâche) et contrôlent peu le fonctionnement de l'organisation (séparation des droits de propriété et de décision).
- Les organisations de producteurs de café et de lait se réfèrent dans leurs discours fortement aux organisations. Dans ces filières, les organisations appartiennent et sont gouvernées par les producteurs (correspondance entre droits de propriété et de

⁹⁹ Même dans le cas de formes quasi-intégrées, il est fréquent que les producteurs ne respectent pas les demandes de l'organisation, du fait d'un fort dynamisme des marchés à l'exportation d'ananas.

décision), et il y a un fort contrôle sur les activités des producteurs (coordination serrée).

Dans le cas de la filière haricot, on observe au contraire une certaine discordance entre le modèle mental (référence à l'Etat) et le comportement des organisations, proche de la forme marché (droit de propriété atomisés, faible capacité de contrôle de l'organisation sur le producteur).

9.1.2.3 Origine et dynamique des modèles mentaux

Le point précédent nous amène à une réflexion sur l'origine et la dynamique des modèles mentaux. Le modèle mental des organisations de producteurs de haricot (classe 4) se comprend mieux si l'on considère l'environnement institutionnel passé de la filière haricot, qui était marqué par un interventionnisme direct de l'Etat à la production de haricot. Le retrait de l'Etat en 1994 a constitué un choc institutionnel : aujourd'hui, si l'environnement est changé, les organisations de producteurs de haricot continuent à se référer à l'aide de l'Etat, et leurs comportements s'orientent timidement vers une logique marchande, en même temps qu'ils continuent à revendiquer l'aide de l'Etat. De la même façon, le modèle mental des organisations de producteurs d'ananas semble hérité de la période 1980s-1990s, marquée par l'installation des firmes multinationales et la prégnance des mécanismes de marché; et celui des organisations de producteurs de café et de lait du passé de ces filières et du rôle promoteur qu'ont joué les coopératives dans leur construction et développement.

Dans la partie II de la thèse, nous avions caractérisé les modèles mentaux des organisations « à vocation politique », et indiqué l'existence (i) de correspondances entre modèles mentaux et comportements et (ii) de différences dans le rythme du changement des institutions (qui peut être rapide dans le cas d'un choc externe) et des modèles mentaux (qui est plus graduel). L'analyse des modèles mentaux des organisations « à vocation économique » que nous venons de livrer fournit les mêmes enseignements généraux.

9.2 Vers un modèle compréhensif de la réussite des organisations

L'objectif principal de cette partie est de tester si la prise en compte des modèles mentaux permet une meilleure compréhension des comportements et des résultats des organisations.

9.2.1 Construction du modèle général

Tout comme au chapitre 6, nous construisons un modèle compréhensif du comportement des organisations, qui considère les modèles mentaux et des facteurs plus « classiques », appréhendés par les trajectoires et les ressources techniques, humaines et financières, comme facteurs potentiellement explicatifs des résultats obtenus par les organisations.

9.2.1.1 Présentation des hypothèses

La construction du modèle est sous-tendue par un ensemble d'hypothèses que nous souhaitons tester, présentées dans les tableaux ci-dessous (effets attendus). Nous cherchons à tester l'effet des modèles mentaux et des ressources techniques, financières et humaines sur les résultats des organisations, ce qui nous amène à la formulation de six hypothèses.

Figure 9.8. Relations entre modèles mentaux, ressources et résultats des organisations

		Hypothèses	Effet attendu
Modèles mentaux	Perception du rôle du marché comme primordial dans la coordination des activités économiques	H4a	+
	Perception du rôle des organisations comme primordial dans la coordination des activités	H4b	+
	Perception du rôle de l'Etat comme primordial dans la coordination des activités économiques	H4c	-
Dotation en ressources	Ressources techniques	H1	+
	Ressources humaines	H2	+
	Ressources financières	H3	+

Nous cherchons par ailleurs à tester l'hypothèse d'une influence de la trajectoire des organisations sur les dotations en ressources et sur les modèles mentaux, ce qui nous mène à la formulation de six autres hypothèses.

Figure 9.9. Relations entre trajectoires, modèle mentaux et ressources des organisations

	Hypothèses	Effet attendu
Perception du rôle du marché comme primordial dans la coordination des activités économiques	H8a	+
Perception du rôle des organisations comme primordial dans la coordination des activités économiques	H8b	+
Perception du rôle de l'Etat comme primordial dans la coordination des activités économiques	H8c	-
Ressources financières	H5	+
Ressources humaines	H6	+
Ressources techniques	H7	+

9.2.1.2 Présentation des variables manifestes

Le modèle relie des variables latentes à des variables manifestes, présentées ici.

Figure 9.10 Description des variables latentes et manifestes

Variables latentes	Variables manifestes	
	Nom	Description
Trajectoire	Age*	Age de l'organisation
Traj	Expefi*	Nombre d'années de participation de l'organisation aux activités filières
	Endo	L'organisation a été mise en place à l'initiative de producteurs agricoles (oui/non)
Ressources techniques	Forma	L'organisation participe à des formations ou bénéficie d'appuis techniques (oui/non)
ResTec	Uni*	Taux de dirigeants ayant suivi une formation universitaire
	Elabo	L'organisation élabore des documents de positionnement stratégique (oui/non)
	Info	L'organisation dispose d'une stratégie établie de recherche de l'information (oui/non)
Ressources financières	Fifi	Le financement de l'organisation est principalement lié à l'activité filière (oui/non)
ResFi	Fiext	L'organisation bénéficie d'appuis financiers extérieurs (oui/non)
Ressources humaines	Resopri	L'organisation est insérée dans des réseaux de relations avec les acteurs privés (oui/non)
ResHu	Resopu	L'organisation est insérée dans des réseaux de relations avec les acteurs publics (oui/non)
	Parti*	Taux de participation des membres aux réunions de l'organisation
Mm-m	Clas2*	Probabilité de représentation du modèle mental de l'organisation par la classe2
Mm-o	Clas3*	Probabilité de représentation du modèle mental de l'organisation par la classe3
Mm-E	Clas4*	Probabilité de représentation du modèle mental de l'organisation par la classe4
Résultat	Difpri*	Ratio (prix payé par l'organisation/ prix du marché)
Result	Evo	Les volumes commercialisés par l'organisations augmentent (oui/non)

Les étoiles correspondent aux variables manifestes quantitatives.

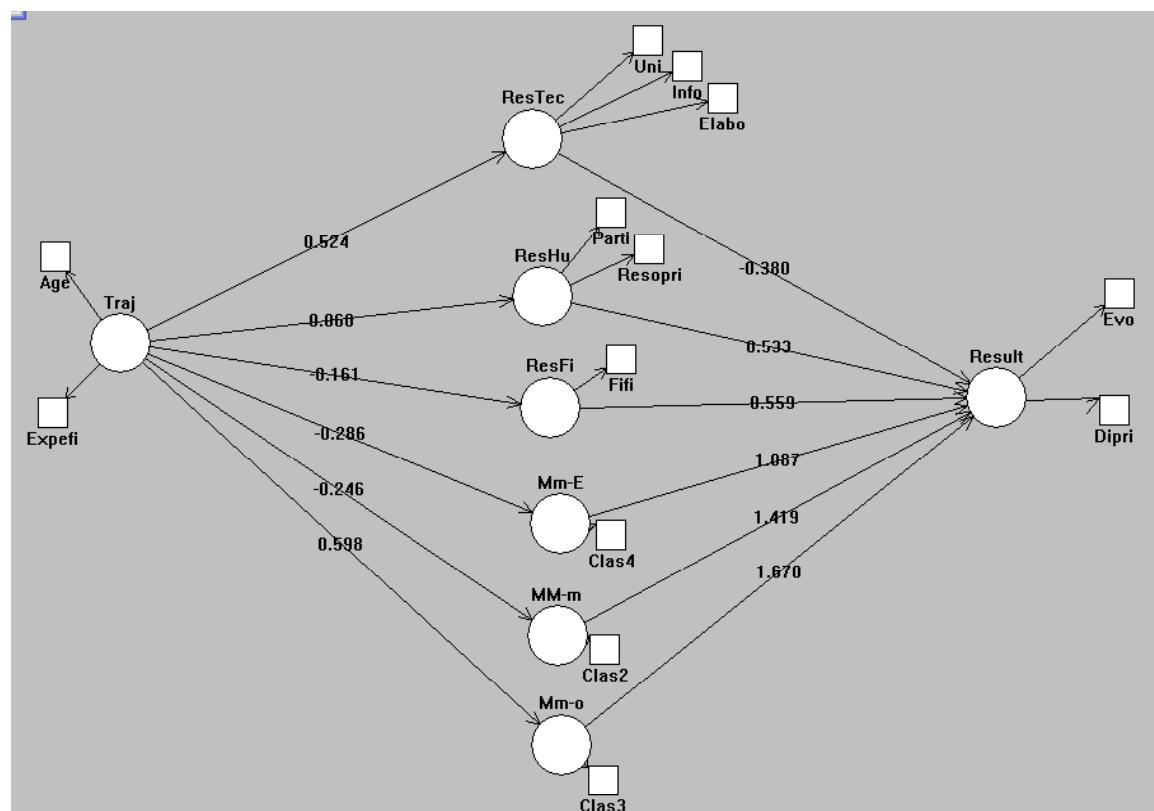
9.2.2 Estimation du modèle de mesure (PLS-graph)

En accord avec les procédures recommandées dans la littérature, plusieurs étapes ont été suivies pour tester les relations entre les variables manifestes et les variables latentes. Les variables manifestes « forma », « fiext », « endo », et « resopu » ont été retirées pour satisfaire aux critères de validité. Nous avons alors reconstitué notre réseau de causalité en prenant en compte les treize variables pertinentes, c'est à dire celles qui satisfont aux critères de validité et fiabilité. Les indicateurs correspondant à ces tests sont présentés en annexe.

9.2.3 Estimation du modèle structurel (XL-stat)

L'estimation des relations structurelles entre les différentes variables latentes de notre modèle s'est faite via la régression PLS (à l'aide du logiciel XL-stat), du fait de problèmes avérés de multi-colinéarité entre les variables (voir le tableau des corrélations entre variables latentes présenté en annexe). L'estimation de relations structurelles par le logiciel PLS-graph présente l'intérêt d'analyser simultanément un ensemble de relations (et donc d'avoir une vision d'ensemble du modèle comme à la Figure 9.11), mais les coefficients établis ne peuvent être considérés comme fiables car la méthode ne pallie pas au problème de multi-colinéarité.

Figure 9.11 : Représentation graphique des relations structurelles entre variables latentes



Nous avons donc estimé les relations structurelles à l'aide de la régression PLS, en décomposant en quelque sorte le modèle structurel :

- D'abord en testant les relations entre « Traj » et « Mm-m », « Mm-o », « Mm-E », « Restec », « Reshu », « Resfi » (six tests séparés)
- Ensuite en testant les relations entre « Mm-m », « Mm-o », « Mm-M », « Restec », « Resfi », « ResHu » et « Result » (un test)

9.2.3.1 Temps 1, estimation des relations structurelles entre trajectoires et modèles mentaux, ressources techniques, financières ou humaines

De façon à tester les hypothèses H5, H6, H7 et H8a, H8b et H8c, nous avons estimé les relations structurelles deux à deux entre la variable latente « Traj » et les variables latentes « Mm-m », « Mm-o », « Mm-E », « ResTec », « ResFi » et « ResHu ». Les résultats des six tests réalisés sont résumés dans le tableau ci-dessous.

Figure 9.12 Estimation des coefficients normalisés par la régression PLS

Variable explicative	Variable expliquée	Coefficient	Ecart-type	Borne inférieure (95%)	Borne supérieure (95%)	Hypo	Rejet
Traj	ResTec	0.524	0.439	-0.337	1.384	H5	Oui
Traj	ResFi	-0.161	0.460	-1.062	0.740	H7	Oui
Traj	ResHu	0,060	0,473	-0,868	0,988	H6	Oui
Traj	Mm-m	-0,246	0,252	-0,740	0,247	H8a	Oui
Traj	Mm-o	0,598	0,218	0,172	1,025	H8b	Non
Traj	Mm-E	-0,286	0,176	-0,631	0,059	H8c	Oui

A l'exception de l'hypothèse H8b, toutes les hypothèses sont rejetées :

- Nous rejetons les hypothèses H5, H6 et H7 : le fait qu'une organisation soit ancienne et positionnée depuis longtemps dans une filière ne conditionne pas particulièrement son niveau de ressources techniques, humaines ni financières. Ce rejet s'explique par l'existence dans nos observations de deux types extrêmes : d'un côté des organisations anciennes et faiblement dotées (cas des organisations de producteurs de haricot) ; et de l'autre côté des organisations nouvellement créées qui présentent des dotations en ressources élevées (cas des organisations de producteurs d'ananas).
- Nous rejetons les hypothèses H8a et H8c : les trajectoires des organisations ne semblent pas déterminer le fait que l'organisation attache particulièrement

d'importance à la coordination par le marché ou par l'Etat. En revanche, nous validons l'hypothèse H8b : les organisations les plus anciennes et positionnées depuis longtemps dans une filière perçoivent le rôle des organisations comme primordial dans la coordination des activités économiques.

9.2.3.2 Temps 2, estimation des relations structurelles entre modèles mentaux, ressources techniques, financières, humaines et résultats

De façon ensuite à tester les relations structurelles existantes entre les variables latentes « Mm », « ResTec », « ResHu », « ResFi » et « Result », construites par le logiciel PLS-graph, nous avons effectué une régression PLS par le logiciel XL-stat. Les résultats sont présentés dans le tableau suivant :

Figure 9.13. Estimation des coefficients normalisés par la régression PLS

Variable explicative	Coefficient	Ecart-type	Borne inférieure (95%)	Borne supérieure (95%)	Hypothèse	Rejet
ResTec	0,216	0,073	0,074	0,358	H1	Non
ResHu	0,236	0,086	0,068	0,403	H2	Non
ResFi	0,255	0,092	0,075	0,435	H3	Non
Mm-m	0,025	0,108	-0,187	0,238	H4a	Oui
Mm-o	0,201	0,059	0,086	0,316	H4b	Non
Mm-E	-0,236	0,079	-0,390	-0,081	H4c	Non

- Nous validons les hypothèses H1, H2 et H3 : plus une organisation dispose de ressources techniques, humaines et financières, plus ses résultats économiques sont élevés.
- Nous rejetons l'hypothèse H4a : le fait qu'une organisation perçoive le rôle du marché comme important n'influe pas ses résultats économiques. Le rejet de H4a peut s'expliquer que dans nos observations nous avions à un extrême des organisations de producteurs d'ananas qui se référaient aux marchés (d'une manière positive) et obtenaient des niveaux élevés de résultats et à l'autre extrême des organisations de producteurs de haricot qui se référaient également aux marchés (mais de manière négative) et obtenaient des niveaux de résultats moindres.
- Nous validons les hypothèses H4b et H4c. Plus une organisation fait référence dans son discours au rôle de l'Etat, moins elle est prédisposée à obtenir de bons résultats

(exemple des organisations de producteurs de haricot) ; à l'inverse plus une organisation se réfère au rôle des organisations, plus ses résultats sont élevés (exemple des organisations de producteurs de café et de lait). Ces validations complètent l'analyse menée à la partie précédente où nous mettions en évidence l'existence de parallèles entre les types de discours et de comportements.

9.2.3.3 *Le modèle structurel dans son ensemble*

Au final, les résultats de notre modélisation PLS peuvent être résumés comme suit :

Figure 9.14. Estimation des relations structurelles entre variables latentes

	Hypothèse	Effet attendu	Effet mesuré
ResTec > Result	H1	+	+
ResHu > Result	H2	+	+
ResFi > Result	H3	+	+
Mm-m > Result	H4a	+	ns
Mm-o > Result	H4b	+	+
Mm-E > Result	H4c	-	-
Traj > ResTec	H5	+	ns
Traj > ResHu	H6	+	ns
Traj > ResFi	H7	+	ns
Traj > Mm-m	H8a	+	ns
Traj > Mm-o	H8b	+	+
Traj > mm-E	H8c	-	ns

Les résultats obtenus avec l'approche PLS sont en partie cohérents avec les descriptions analytiques menées au chapitre huit. On vérifie notamment :

- Que les ressources techniques, humaines et financières des organisations sont des éléments déterminants des résultats des organisations, ces derniers étant appréhendés comme une capacité à générer des surplus pour les producteurs par rapport au marché.
- Que les modèles mentaux des organisations jouent sur les résultats des organisations, notamment dans le cas où les représentants se réfèrent au rôle des organisations (influence positive) et à celui de l'Etat (influence négative).

Par contre, on rejette la plupart des hypothèses liées au rôle des trajectoires sur les dotations en ressources et sur les modèles mentaux des organisations. Au cours des descriptions analytiques menées au chapitre huit, nous avions mis en évidence que les organisations de producteurs de lait et de café se caractérisaient par des trajectoires longues et par un niveau plutôt satisfaisant de ressources¹⁰⁰, ce qui nous amenait vers un enseignement du type

¹⁰⁰ Bien que ce niveau soit très hétérogène d'une organisation à l'autre, au sein d'une même filière.

« l'accumulation d'expérience permet aux organisations de consolider leurs ressources ». Cependant, dans nos observations, le cas des organisations de producteurs de haricot et d'ananas contrecarre cet enseignement : dans la filière haricot, les organisations sont à la fois anciennes et insuffisamment dotées en ressources ; dans le cas de la filière ananas, les organisations sont au contraire nouvelles et suffisamment dotées en ressources.

Le fait que nous ne puissions pas valider avec notre modèle l'effet de la trajectoire sur la dotation en ressources et les modèles mentaux des organisations tient également certainement à la façon dont la variable latente « Traj » a été construite. Nous avions prévu de renseigner cette variable à partir des trois variables manifestes suivantes : « Endo », « Age » et « Expefi ». Pour satisfaire aux critères de validité et de fiabilité des mesures, la variable « Endo » n'a pas pu être retenue dans le modèle. Or il semble que l'origine de la constitution des organisations détermine davantage la dotation en ressources et les modèles mentaux que l'ancienneté de l'organisation. Pour reprendre les exemples des filières étudiées, les organisations de producteurs de haricot, qui ont été créées par l'Etat, disposent de ressources limitées ou du moins inaptes à une orientation vers le marché et continuent à solliciter de l'Etat une aide directe de type assistance, dans une « *logique de guichet* » (d'où le fait que le rôle de l'Etat ressorte de façon importante dans leurs discours); alors que les organisations de producteurs d'ananas, de café et de lait, qui ont été mises en place à l'initiative des producteurs, disposent aujourd'hui de ressources adaptées à une orientation vers les marchés. Les organisations peuvent s'orienter de façon autonome vers les marchés (dans ce cas elles se réfèrent au fonctionnement du marché dans leurs discours), ou en sollicitant un accompagnement de l'Etat (dans ce cas elles se réfèrent aux rôles des organisations).

9.3 Discussion : modèles mentaux et dépendance de sentier

9.3.1 *Les modèles mentaux*

9.3.1.1 *Modèles mentaux comme déterminants du comportement*

Au cours de ce chapitre, nous avons d'abord, par l'analyse textuelle, caractérisé les modèles mentaux des organisations de producteurs agricoles et mis en évidence des correspondances entre ces modèles mentaux et les comportements stratégiques des organisations. Nous avons notamment montré : que les organisations qui se réfèrent dans leurs discours au rôle de l'Etat

sont celles qui s'orientent le plus difficilement vers le marché (organisations de producteurs de haricot); que les organisations qui se réfèrent préférentiellement au marché sont celles qui jouent le jeu pleinement de la compétitivité, sans même chercher un appui de l'Etat (organisations de producteurs d'ananas) ; et que enfin les organisations qui se réfèrent davantage aux organisations sont celles qui s'orientent vers le marché tout en cherchant un appui étatique (organisations de producteurs de lait et de café). Nous avons ensuite, par la modélisation, montré que la prise en compte des modèles mentaux permettait une meilleure compréhension des comportements et des résultats des organisations. Nos résultats suggèrent que deux organisations fictives, disposant des mêmes ressources techniques, humaines et financières, mais présentant des modèles mentaux différents, orienteraient stratégiquement différemment leurs comportements.

9.3.1.2 Modèles mentaux comme facteurs de la dépendance au sentier

Par ailleurs, notre analyse montre que les modèles mentaux dépendent des trajectoires des organisations : la façon dont les représentants perçoivent le fonctionnement économique des filières est liée au passé des organisations. Par exemple, les représentants des organisations de producteurs de haricot se réfèrent aujourd’hui fortement au rôle de l’Etat non pas que l’Etat joue aujourd’hui un rôle central, mais bien que l’Etat a joué un rôle central dans le passé dans la coordination économique des activités de la filière haricot. Les modèles mentaux actuels sont hérités d’environnements institutionnels passés : ils évoluent lentement, ce qui peut créer des dépendances au sentier.

9.3.2 La dépendance au sentier

Nous reprenons ici le concept de dépendance au sentier. Outre l’évolution lente des modèles mentaux, d’autres facteurs, propres au fonctionnement technico-économique des filières, sont susceptibles de contribuer au phénomène de dépendance au sentier. Par ailleurs, nos éléments empirique permettent d’éclairer l’existence de dépendance au sentier comme celle de la création de nouveaux sentiers.

9.3.2.1 Facteurs propres aux processus technico-économiques contribuant à la dépendance au sentier

Ces facteurs renvoient à l'existence de contraintes liés à la nature des produits et aux procédés techniques. Ils varient selon le type de marché,. Ils se réfèrent explicitement à des processus de coordination (Arthur, 1994; Mahoney, 2001; Pierson, 2000) : les institutions créent des espérances mutuellement cohérentes qui permettent une coordination plus aisée des comportements (Arthur, 1994; David, 1994), qui renforcent les habitudes (Hodgson, 1998; Nelson et Winter, 1982), et augmentent les “coûts de retour” (Pierson, 2000).

9.3.2.1.1 Coûts fixes

Le lait, le café et l'ananas sont des produits qui exigent des procédés particuliers de transformation qui contraignent en même temps qu'ils définissent techniquement la filière, et donc présentent des coûts fixes élevés. La non-rupture de la chaîne du froid et la transformation industrielle dans le cas du lait, le traitement des cerises fraîches dans le cas du café, le conditionnement des fruits frais dans le cas de l'ananas, impliquent des investissements importants et des capacités techniques particulières pour les organisations de producteurs agricoles. A l'inverse, le haricot est un produit non périssable qui n'implique pas d'investissements particuliers pour les organisations de producteurs agricoles, qui peuvent donc plus facilement ré-orienter leurs activités.

9.3.2.1.2 Effets de coordination

Les mécanismes économiques existants ont des racines profondes dans le cas des filières café et lait, et les organisations mobilisent ces mécanismes en partie parce que cela leur est moins coûteux que d'en créer de nouveaux : les producteurs agricoles et leurs organisations s'habituent à certains modes de coordination, qu'ils contribuent à renforcer par leur action. Au contraire, dans le cas du haricot, les producteurs ont été longtemps habitués à recevoir directement des soutiens publics importants, et, confrontés au retrait de l'Etat, ils ont du supporter des coûts importants de mise en place de nouveaux mécanismes, par la création d'organisations, et aujourd'hui la coordination économique est toujours hasardeuse.

9.3.2.2 Continuité versus rupture institutionnelles

Les éléments empiriques apportés au cours de cette troisième partie de la thèse apportent également des éléments d'éclairage quant à la mise en place d'innovations institutionnelles.

Tout comme dans le cas des organisations à vocation politique, la perception par les représentants des organisations à vocation économique de l'existence d'un décalage entre les attentes et les résultats des organisations est à l'origine de la mise en place de processus plus ou moins complexes d'apprentissage qui se traduisent par des dynamiques d'innovation institutionnelles. Dans chacune des filières étudiées les trajectoires des organisations de producteurs montrent des inflexions qui correspondent, en situation de difficultés (d'où la perception du décalage) à la mise en place de mécanismes institutionnels nouveaux : face à la persistance de la crise des prix du café, les coopératives s'orientent vers les marchés nouveaux ; face au renforcement de la position hégémonique de Dos Pinos, les structures de transformation du lait mettent en place leurs propres unités de commercialisation ; face à la menace que représentent les importations, les organisations de producteurs de haricot négocient des contrats avec les industriels ; face à la recrudescence de la concurrence, les organisations de producteurs d'ananas cherchent à faire respecter les contrats qui les lient avec les producteurs et avec les importateurs. Dans tous les cas le changement de comportement suppose l'instauration de relations nouvelles pour l'accès à l'information et aux marchés notamment, et la mise en place de processus d'apprentissages exploratoires.

Nous clôturons ce chapitre neuf comme nous avions clôturé le chapitre six : la prise en compte des modèles mentaux permet de comprendre autant la reproduction institutionnelle que l'innovation institutionnelle:

- Evolution graduelle : le comportement des organisations s'appuie sur les institutions existantes, contribuant ainsi à renforcer ces institutions (reproduction institutionnelle).
Ce type de comportement mobilise un apprentissage simple.
- Evolution plus radicale : le comportement des organisations crée des institutions nouvelles (innovation institutionnelle). Ce type de comportement mobilise un apprentissage complexe.

les modèles mentaux évoluent : l'apprentissage est un processus par lequel les organisations adaptent leurs comportements aux évolutions de leur environnement

Conclusion de la partie III

Au cours de cette troisième partie, nous avons étudié les comportements stratégiques des organisations agricoles à vocation économique. Nous avons d'abord évalué la place relative des organisations au sein des filières par une étude, livrée au chapitre sept, de l'évolution des comportements des producteurs agricoles. Dans la plupart des cas, le recours des producteurs aux organisations comme un moyen de se protéger ou de tirer partie de la libéralisation est la règle. Ce recours aux organisations est plus net dans les filières qui étaient déjà structurées autour d'organisations opérationnelles avant la libéralisation, même si ces organisations pouvaient jouer un rôle différent. Au chapitre huit nous avons ensuite mis en évidence, selon les filières, mais aussi selon les organisations, des capacités d'adaptation différentes aux évolutions de l'environnement, qui peuvent être analysées comme des degrés de réussite différents. Nous avons alors montré au chapitre neuf qu'à cette hétérogénéité des comportements stratégiques correspondait une hétérogénéité des conceptions du fonctionnement des filières. De façon très schématique, nous distinguons au sein des organisations à vocation économique trois types de comportements, sous-tendus par trois types de modèles mentaux :

- A un extrême, des comportements orientés exclusivement vers les marchés, avec des discours qui se réfèrent fortement au fonctionnement de ces marchés. Il s'agit des organisations qui jouent pleinement le jeu de la libéralisation économique (producteurs d'ananas).
- A l'autre extrême, des comportements difficilement orientés vers les marchés, et des discours où la référence à l'Etat est forte. Il s'agit des organisations qui subissent de plein fouet la libéralisation (producteurs de haricot).
- Entre les deux extrêmes, des comportements majoritairement orientés vers les marchés, mais qui sollicitent un accompagnement de l'Etat, et des discours où la référence aux organisations est forte (producteurs de café et de lait).

L'analyse en terme de modèles mentaux et de ressources techniques, financières et humaines, apporte des éléments d'éclairage sur ces différences. Quelle que soit la source des différences d'adaptation au changement institutionnel, il semble que cette adaptation soit facilitée par l'existence d'organisations en place ayant appris des expériences passées. Tant les modèles mentaux que l'ajustement des ressources s'inscrivent dans une logique de dépendance au sentier.

Conclusion générale

Nous souhaitions dans la thèse mieux comprendre les mécanismes à l'œuvre dans le changement institutionnel, par une analyse de la façon dont les organisations y participent et s'y adaptent. Pour ce faire, nous avons analysé, par rapport aux changements institutionnels liés à la mise en œuvre des politiques économiques de libéralisation, le comportement des organisations intervenant dans quatre filières agricoles au Costa Rica (café, lait, haricot, ananas). La question de la participation des organisations au changement institutionnel a été traitée par une analyse des activités politiques menées par les organisations agricoles au niveau national (représentation et défense des intérêts) et par une évaluation des soutiens publics obtenus ; la question de l'adaptation des organisations au changement institutionnel a donné lieu à une analyse des activités économiques menées par les organisations de producteurs agricoles, au niveau local cette fois (transformation et commercialisation des produits). Nous concluons notre recherche par une réflexion synthétique sur le rôle des organisations agricoles face aux politiques de libéralisation en réinvestissant les éléments analytiques des parties II et III de la thèse et par une mise en perspective des principaux apports et limites de notre recherche.

Le rôle des organisations agricoles face aux politiques de libéralisation

Dans le contexte de la libéralisation économique, les organisations *peuvent* contribuer efficacement au maintien ou à l'insertion des producteurs agricoles sur des marchés dynamiques, au travers des deux principaux leviers d'action que constituent la valorisation technico-économique de leurs produits et la défense politique de leurs intérêts. En même temps qu'elles s'adaptent aux défis économiques posés par la libéralisation (activités économiques), les organisations contribuent à définir les conditions de ces défis, par la négociation et l'obtention de mesures publiques de soutien (activités politiques). Les activités politiques et économiques des organisations sont interdépendantes et se renforcent mutuellement : les soutiens publics obtenus sont le plus souvent assimilables à la création de conditions économiques favorables (Samuels, 1971) et ainsi l'insertion ou le maintien des producteurs sur les marchés dépendent donc autant des activités de négociation politique des organisations que de celles directement liées à la mise en marché. Par la conduite d'études de

cas, nous mettons toutefois en évidence une forte hétérogénéité dans la capacité des organisations à permettre aux producteurs un maintien ou une insertion sur les marchés. Nous montrons que les capacités des organisations dépendent de certaines conditions, et notamment des trajectoires des organisations et de leurs représentants et des modèles mentaux de leurs représentants.

Hétérogénéité des comportements des organisations

Face aux changements institutionnels liés à la mise en œuvre, au Costa Rica, des politiques économiques de libéralisation, notre thèse met en évidence l'hétérogénéité des comportements stratégiques des organisations agricoles. En synthèse des parties II et III de la thèse qui analysaient respectivement les comportements des organisations politiques et économiques, nous proposons ici une typologie des comportements au regard de la libéralisation

- Type1. Les organisations peu préparées à la libéralisation qui s'engagent toutefois progressivement dans des processus d'apprentissage leur permettant de mieux défendre leur position, tant d'un point de vue politique (obtention de mesures publiques de protection des marchés) que technico-économique (mise en place de stratégies d'augmentation de la valeur ajoutée créée, signature de contrats). C'est le cas des organisations de producteurs de haricot.
- Type2. Les organisations créées de longue date qui mobilisent leurs compétences pour tirer profit de la libéralisation et en définir les conditions (obtention de mesures publiques de protection des marchés). C'est le cas des organisations de producteurs de café et de lait.
- Type3. Les organisations nouvellement constituées qui jouent le jeu de la libéralisation et de la compétitivité. C'est le cas des organisations de producteurs d'ananas, qui se sont structurées selon des «*logiques entreprenariales*» dans lesquelles les critères d'efficacité priment (Rojas et Moyano, 1997).

La typologie proposée renvoie à des conceptions et à des positionnements hétérogènes par rapport aux grandes catégories que sont l'Etat et le marché. A un extrême, les organisations de type 1 conçoivent l'Etat comme l'entité responsable de corriger les inégalités sociales et se montrent méfiantes par rapport au fonctionnement des marchés ; à l'autre extrême, les organisations de type 3 considèrent que l'action de l'Etat doit être réduite au maximum pour laisser place au fonctionnement des marchés ; entre les deux, les organisations de type 2 perçoivent l'Etat comme l'entité responsable d'encadrer le fonctionnement des marchés.

Hétérogénéité des modèles mentaux des organisations

A cette hétérogénéité des façons de se positionner dans le jeu politico-économique correspond une hétérogénéité des façons de percevoir l'environnement politico-économique. Nous caractérisons les modèles mentaux par une analyse lexicométrique réalisée à partir des discours des représentants des organisations, invités à s'exprimer librement sur le fonctionnement économique des filières ou sur le déroulement des processus de négociation politique. Notre analyse valide empiriquement la proposition théorique du rôle des modèles mentaux : nous montrons que les modèles mentaux des organisations influencent les comportements stratégiques et les résultats des organisations, politiques comme économiques. Par ailleurs, nous modélisons le comportement des organisations de manière compréhensive : sur ce point, notre analyse permet de préciser l'influence des modèles mentaux, relativement à d'autres facteurs. Selon les organisations, nos résultats montrent que le processus politique est perçu comme une contrainte ou comme une opportunité (deux modèles mentaux) et que le fonctionnement économique peut être perçu de trois manières différentes (trois modèles mentaux), selon que le rôle de l'Etat, du marché ou des organisations est souligné. La caractérisation des modèles mentaux correspond à la typologie des comportements proposée, ce que nous résumons dans le tableau suivant.

Modèles mentaux et comportements des organisations

Organisations	Sphère politique		Sphère économique	
	Modèle mental Le processus politique est...	Comportement Participation au processus politique	Modèle mental Le rôle de...est déterminant	Comportement Participation à la coordination économique
Type1	Une contrainte	Défensif	Etat	Faible
Type2	Une opportunité	Pro-actif	Organisations	Forte
Type3	Une opportunité ¹⁰¹	Pro-actif	Marché	Forte

Cette caractérisation des modèles mentaux, établie à un moment donné, ne doit pas donner l'impression de processus figés. Au contraire, nos éléments empiriques témoignent de processus d'infexion : par exemple si dans les discours les représentants des organisations de producteurs de haricot continuent à dénoncer le retrait de l'Etat et à souligner le caractère conflictuel et difficile des négociations politiques, dans la pratique les organisations évoluent

¹⁰¹ Les organisations de type 3 mènent des actions politiques au niveau national dont l'objectif n'est pas l'obtention de soutiens publics mais plutôt l'obtention de soutiens politiques de façon à appuyer la position des organisations au niveau international (pression à la libéralisation du commerce international, voir l'exemple des actions menées par la Chambre Nationale des Producteurs et Exportateurs d'Ananas)

vers des logiques marchandes en signant des contrats avec les industriels et participent de plus en plus pro-activement aux négociations politiques.

Hétérogénéité des trajectoires des organisations

Au Costa Rica, les productions de café, de lait et de haricot ne sont pas compétitives : l'ouverture des marchés constitue pour les producteurs une menace importante. Face à cette menace, les producteurs ont deux options : maintenir leur accès aux marchés en négociant les conditions de ces marchés, ou réorienter leurs activités en quittant les marchés, ce qui peut être analysé à partir des concepts de «défection» et «prise de parole» (Hirschman, 1970). Les organisations de producteurs de haricot ont dans un premier temps¹⁰² opté pour la «défection» et subi l'ouverture des marchés, les organisations de producteurs de café et de lait ont quant à elles choisi la «prise de parole» et résisté à l'ouverture des marchés. Les productions de lait et de café bénéficient d'importants soutiens publics (régulation des prix, protection des marchés, appui à la recherche) qui résultent des actions de négociation menées par les organisations agricoles ; à l'inverse, la production de haricot, faute de soutiens publics suffisants (et notamment faute de protection tarifaire suffisante), périclite doucement. Cette réflexion revient à dire que le critère de non compétitivité n'est pas un critère d'exclusion des producteurs des marchés, ce qui est consistant avec d'autres études menées (Higgs, 1996), mais contredit toutefois la vision de la Banque Mondiale selon laquelle «la compétitivité est la condition de survie» (WorldBank, 2007). Notre thèse apporte des éléments d'éclairage quant au fait que les organisations, face à la libéralisation optent pour un mode de réponse plutôt que pour un autre. Si la production est compétitive, comme dans le cas de l'ananas, les producteurs vont avoir tendance à avoir un comportement de type 3 (orientation marchande). Si la production n'est pas compétitive, comme dans les cas du café, du lait et du haricot, les producteurs vont choisir entre les comportements de type 2 (prise de parole) et de type 1 (défection). Nous expliquons ce choix par des arguments renvoyant :

- Au niveau du capital fixe engagé par l'organisation ou les producteurs. Plus ce niveau est élevé, plus les organisations iront vers une réponse de type 2.
- A la perception par l'organisation des défis liés à la libéralisation. Notre travail met en évidence, pour les organisations, l'importance de développer des modèles mentaux qui intègrent les défis sans cesse renouvelés de l'environnement institutionnel. Les

¹⁰² Les organisations de producteurs de haricot sont toutefois progressivement passées à un mode de réponse «voice», en mettant en place des mécanismes de concertation avec les importateurs et de négociation avec le gouvernement.

organisations de type 1 acceptent difficilement le retrait de l'Etat et l'ouverture des marchés (la réaction est parfois de l'ordre du « *rejet utopique* » (Entrena et Moyano, 2007)) quand les organisations de type 2 intègrent ces éléments comme une réalité, sans pour autant y adhérer pleinement, mais de façon à y réagir directement.

- Au pouvoir de négociation de l'organisation, qui dépend de la trajectoire de organisation et de ses représentants. Plus l'organisation a une trajectoire longue dans les processus de négociation, plus elle a accumulé de ressources spécifiques à la négociation, et donc plus son pouvoir est élevé, plus elle ira vers une réponse de type2.

Les explications livrées dans la thèse quant aux raisons de l'hétérogénéité des comportements et des modèles mentaux sont avant tout contingentes : elles se réfèrent aux trajectoires des producteurs, de leurs organisations et de leurs représentants. La mise en évidence de l'importance des trajectoires sur les comportements et les résultats des organisations illustre le fait que la réussite des organisations s'inscrit dans une logique de dépendance au sentier. Outre la validation empirique de l'importance du phénomène de dépendance au sentier, notre analyse permet de préciser les facteurs susceptibles d'y conduire et de relativiser son importance par la mise en évidence de ruptures institutionnelles. Les organisations de producteurs de café et de lait sont celles qui ont les histoires les plus longues et également celles qui sont plus à même de contribuer efficacement au maintien des producteurs sur les marchés dynamiques : au fil des années, elles ont renforcé leur pouvoir de négociation auprès des acteurs publics et privés ce qui leur permet d'aller de « succès en succès ». La généralisation de ce résultat de dépendance au sentier pourrait conduire à un certain pessimisme (l'échec conduisant à l'échec), mais notre recherche pointe également des situations dans lesquelles les organisations sont passées de situations d'échec à des situations de succès, par la construction de capacités nouvelles de négociation avec les acteurs publics (obtention d'une protection tarifaire) et privés (signature de contrats de vente).

Appports, limites et perspectives de notre recherche

Les apports et limites de notre recherche se situent à trois niveaux : théoriques, méthodologiques et empiriques. Les limites théoriques et méthodologiques que nous soulignons sont autant de pistes de recherche envisagées pour l'avenir.

Apports, limites et perspectives théoriques

A nos yeux, notre recherche constitue un apport original à la littérature du changement institutionnel : le changement y est abordé au travers de multiples facettes. Nous abordons notamment le changement institutionnel par les dimensions cognitives et historiques et cherchons à tester et discuter les hypothèses théoriques portant sur les modèles mentaux et la dépendance au sentier.

Notre analyse ne se restreint pas au traitement d'un seul niveau de questionnement (causes ou effets du changement) mais explore en les connectant les niveaux des causes et des effets du changement. Le traitement des questions de la participation et de l'adaptation des organisations au changement nous a permis d'entrer dans la complexité des politiques de la libéralisation au Costa Rica, notamment en faisant ressortir les interactions existantes entre les sphères économiques et politiques. Par ailleurs, le changement institutionnel ne se réduit pas au seul changement du cadre légal mais intègre également le changement des comportements stratégiques et des modèles mentaux des acteurs. L'analyse exploratoire que nous avons menée sur la dynamique des modèles mentaux nous a permis d'opter pour une approche processuelle du changement, dans laquelle l'apprentissage peut conduire à l'emprunt d'un même sentier mais également à la création de nouveaux sentiers.

Notre analyse valide l'hypothèse théorique du rôle des modèles mentaux des agents sur leurs comportements. Les modèles mentaux ont d'abord été caractérisés par une analyse des discours des représentants des organisations ; l'influence des modèles mentaux, relative à celle d'autres facteurs (ressources techniques, humaines et financières), a ensuite été testée sur les résultats des organisations par la méthode Partial Least Square. Notre interrogation de départ, sur le rôle des modèles mentaux, a donné naissance à une interrogation sur l'origine et la dynamique des organisations. L'analyse des comportements des organisations de producteurs de café, lait, haricot et ananas, couplée à une caractérisation de leurs modèles mentaux, indique que les modèles mentaux actuels présentent des caractéristiques héritées du passé et plaide pour l'existence de dynamiques lentes d'évolution. Dans le cas des organisations de producteurs de haricot, l'analyse a montré que dans certaines situations, ces caractéristiques héritées pouvaient donner lieu à des comportements inadaptés ; elle a également montré que progressivement les organisations intégraient pleinement les défis liés à l'évolution de leur environnement.

De façon similaire, notre analyse valide l'hypothèse théorique de la dépendance au sentier. Nous identifions, de manière exploratoire, les facteurs susceptibles de conduire à la reproduction institutionnelle. Que ce soit dans le cas des organisations politiques ou dans



celui des organisations économiques, ces facteurs correspondent à : (i) l'évolution lente des modèles mentaux ; (ii) l'existence d'asymétries de pouvoir économique (exemple de la coopérative laitière Dos Pinos) ou politique (exemples des organisations professionnelles agricoles des filières lait, café et ananas) et (iii) des effets de coordination par une systématisation du recours des acteurs aux institutions en place dans les activités politiques et économiques (effets renforcés par l'histoire longue des interactions entre les représentants des organisations et du gouvernement). Dans la littérature, ces arguments sont souvent abordés de façon disjointe : nos éléments montrent au contraire qu'ils se font mutuellement écho. En outre, nous avons mis en évidence des trajectoires organisationnelles marquées non pas uniquement par des continuités comportementales (reproduction institutionnelle) mais également par des ruptures comportementales qui se traduisent par des modifications de l'environnement institutionnel (innovation institutionnelle). Si les organisations de producteurs de café et de lait présentent des trajectoires relativement continues, les trajectoires des organisations de producteurs de haricot présentent d'importantes inflexions. Par une réflexion sur l'évolution des modèles mentaux et sur les processus d'apprentissage à l'œuvre, nous proposons un schéma évolutif dans lequel les organisations peuvent suivre un même sentier ou emprunter un sentier différent, ce qui permet à notre analyse de sortir d'une vision figée du phénomène de dépendance au sentier.

Toujours d'un point de vue théorique, notre travail présente des limites sur lesquelles il nous semble important de revenir ici, afin de dégager de nouvelles pistes de recherche. La principale limite sur laquelle nous voulons insister tient au fait que les organisations ont été traitées dans la thèse comme des agents économiques homogènes, et de ce fait que l'éventuelle hétérogénéité en interne des organisations a été masquée. Il s'agit là d'un choix, que nous avons justifié par notre volonté d'analyser le fonctionnement des organisations en externe, par rapport à leur environnement. Il serait cependant intéressant de compléter notre recherche par une analyse de la mobilisation des organisations par les membres, de façon à entrer dans la boîte noire des organisations. Une thèse de doctorat en sociologie, menée dans le cadre du même projet de développement au Costa Rica, analyse dans le détail trois organisations de producteurs agricoles et notamment leur fonctionnement en interne, par l'étude des relations entre dirigeants, producteurs associés et membres du comité de direction (Rodriguez, 2006). Le fait que les deux thèses soient conduites en même temps nous a permis d'avoir des échanges complémentaires sur le fonctionnement des organisations de producteurs et de dresser aujourd'hui des pistes de recherche pour d'éventuels travaux futurs. Nous pourrions interroger les membres des organisations sur certains enjeux stratégiques,

caractériser leurs modèles mentaux, et analyser la relative convergence de ces modèles mentaux (entre eux et par rapport à ceux des représentants). Il serait notamment intéressant de formuler et tester une hypothèse du type « Plus les modèles mentaux des membres d'une organisation sont convergents, plus l'organisation est efficace ». Par ailleurs, si le traitement de la question théorique du rôle des modèles mentaux a donné lieu à une autre question théorique sur l'évolution des modèles mentaux, nous n'avons pu traiter cette question que de manière exploratoire. En effet, il nous était impossible de caractériser les modèles mentaux passés des organisations : nous aurions pu recueillir et analyser le discours actuel des représentants sur les situations politiques et économiques passées, ce qui constitue un biais méthodologique important et justifie que nous n'ayons pas exploré cette voie. Nous nous sommes donc limités à une supposition des modèles mentaux passés (non observables) à partir d'une description des comportements passés (observables). De façon à répondre plus rigoureusement à la question de l'évolution des modèles mentaux, il pourrait être envisagé de refaire une nouvelle série d'entretiens, auprès des mêmes organisations (mais pas forcément des mêmes représentants) dans une dizaine d'années, de manière à caractériser les modèles mentaux et à les comparer avec ceux présentés dans la thèse, de façon à mieux en saisir l'évolution.

Apports, limites et perspectives méthodologiques

Nous présentons à présent les apports et limites de notre recherche d'un point de vue méthodologique. De façon à tester nos hypothèses théoriques et à apporter des éléments de réponse à nos questions empiriques, nous avons choisi de valoriser les données obtenues au Costa Rica par des outils peu utilisés dans le champ de l'économie. Nous revenons ici sur les intérêts et les difficultés liés à l'utilisation de ces outils.

Les modèles mentaux des organisations ont été caractérisés par une analyse lexicométrique des discours des représentants, réalisée à l'aide du logiciel Alceste. L'intérêt principal du recours à cet outil est que le suivi de la démarche est vérifiable, ce qui, par rapport à une analyse des discours qui aurait été traitée à la main, limite les projections liées à une surinterprétation du chercheur. L'utilisation du logiciel présente cependant des limites. D'abord, la souplesse de l'analyse est limitée : le logiciel repère des grands thèmes lexicaux, qu'il est impossible de préciser en fonction de la spécificité des questions traitées. Ensuite, l'analyse produite par le logiciel est indépendante des conditions de production des données : les interlocuteurs peuvent se montrer méfiants vis à vis de l'enregistrement et avoir des discours très normés. L'établissement de relations de confiance avec l'interlocuteur est une condition

déterminante de la qualité du matériel recueilli, ce qui constitue une difficulté importante de l'utilisation de l'analyse lexicométrique.

Les comportements des organisations ont été modélisés de façon compréhensive au travers d'un réseau de causalité par l'approche Partial Least square, à l'aide des logiciels PLS-Graph et XL-Stat. Le principal intérêt de la méthode réside dans le fait qu'elle est applicable à des petits échantillons et qu'elle pallie au problème de la multi-colinéarité entre variables : les méthodes classiques sont impossibles à mobiliser sur un échantillon comme le nôtre. De ce fait, la méthode est particulièrement indiquée dans une démarche de collecte des données au travers de la réalisation d'études de cas (nombre réduit d'observation). Pour des raisons de stabilité des résultats, nous n'avons malheureusement pas pu retenir toutes les variables envisagées, ce qui nous a quelque peu limité dans l'analyse, notamment en ce qui concerne le rôle des modèles mentaux et des trajectoires. De façon à limiter le problème de la stabilité des résultats et à prendre en compte davantage de variables dans la construction du modèle, il pourrait être envisagé d'étendre les observations à un plus grand nombre d'organisations, de façon à mieux saisir la diversité et l'hétérogénéité de leurs comportements.

Au delà des difficultés liées à leur utilisation, les outils que nous avons choisi d'utiliser s'avèrent adaptés aux recherches conduites à partir de données essentiellement qualitatives recueillies de première main. Le traitement quantitatif de données essentiellement qualitatives constitue un domaine prometteur de la recherche en sciences sociales.

Appports et perspectives empiriques

La thèse se proposait de réfléchir aux conditions de maintien des producteurs et de leurs organisations. L'analyse menée montre que la prise en compte des modèles mentaux des représentants des organisations permet de mieux comprendre les comportements stratégiques des organisations. Ce résultat est mobilisable par les organismes qui interviennent auprès des producteurs agricoles et de leurs organisations. Il plaide, dans le cadre des projets de développement orientés vers un appui aux capacités des organisations, pour une forme nouvelle d'intervention qui s'intéresse à la façon dont les membres des organisations perçoivent l'environnement dans lequel ils évoluent, quand les approches classiques donnent la priorité aux capacités techniques et administratives des organisations (Dugue et LeCoq, 2006). Cette forme d'intervention est compatible avec une évolution actuelle de la façon d'accompagner les dynamiques organisationnelles par une attention accrue aux processus d'apprentissage, comme c'est le cas des projets de type « *capacity building* » (Eade, 1997; King, 2002) et « *empowerment* » (Snell et Chak, 1998). Ces processus d'accompagnement

pourraient bénéficier d'une intervention¹⁰³ basée sur la caractérisation de modèles mentaux, qui devrait permettre aux membres des organisations (et notamment aux représentants) d'améliorer leur compréhension des changements en cours, en intégrant pleinement les défis de l'environnement et en retour de mieux se positionner par rapport à ces défis. Nous pourrions envisager notamment une activité sous la forme d'un jeu de rôles dans lequel des organisations fictives, présentant la même dotation en ressources mais des modèles mentaux hétérogènes, réagiraient de manière hétérogène à une même situation. A notre sens, ce travail sur les modèles mentaux devrait conduire à la génération d'apprentissages et se traduire par un renforcement des capacités des organisations en terme d'élaboration de visions stratégiques et de négociation avec les acteurs privés et publics, que ce soit dans le domaine politique ou économique. In fine, ce travail devrait augmenter le pouvoir de l'organisation de décider de sa destinée économique.

¹⁰³ L'accompagnement qui pourrait être envisagé serait celui de la construction d'un réseau regroupant des organisations d'horizons différents et qui fonctionnerait par des activités menées en alternance entre des ateliers, des visites et des formations adressées aux représentants

Références bibliographiques

- Acuna, M. et Orozco, J. (1997). Fortaleciendo las perspectivas para el desarrollo sostenible en Costa Rica. Heredia, CR: WWF et CINPE.
- Alston, L. (1996). Empirical work in institutional economics: an overview. In L. Alston, T. Eggertsson, & D. North (Eds.), *Empirical Studies in Institutional Change* (pp. 25-30). Cambridge: Cambridge University Press.
- Argyris, C. (1976), Single-Loop and Double-Loop Models in Research on Decision Making, *Administrative Science Quarterly*, 21(3), 363-375.
- Argyris, C. et Schon, D. (1978). Organizational learning: A theory of action perspective. Mass: Addison Wesley.
- Arias, M.F. (2004). La agricultura costarricense ante la globalización : las nuevas reglas del comercio internacional y su impacto en el agro. San José: Editorial de la Universidad de Costa Rica.
- Arrègle, J. et Quélin, B. (2000). L'approche "resource-based view" à la croisée des chemins. In Arrègle & Quélin (Eds.), *Le management stratégique des compétences* (pp. 19-55). Paris Ellipses.
- Arthur, B. (1989), Competing technologies, increasing returns, and lock-in by historical events, *The Economic Journal*, 99(394), 116-131.
- Arthur, B. (1994). Increasing Returns and Pathdependence in the Economy. Ann Arbor: University of Michigan Press.
- Axelrod, R. (1976). *Structure of Decision: The Cognitive Maps of Political Elites*. Princeton: Princeton University Press.
- Bardhan, P. (2001). Distribute conflicts, collective action, and institutional economics. In Meier & Stiglitz (Eds.), *Frontiers of development economics: the future in perspective* (pp. 269-301). Washington, New York: World Bank, Oxford University Press.
- Barney, J. (1991), Firm resources and sustained competitive advantage, *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Barney, J. (1997). Gaining and sustaining competitive advantage: Addison Wesley.
- Bates, R., Greif, A., Levi, M., Rosenthal, J. et Weingast, B. (2000), The Analytical Narrative Project *The American Political Science Review*, 94(3), 696-702.
- Bates, R. et Weingast, B. (1995). A New Comparative Politics : Integrating Rational Choice and Interpretist Perspectives.Unpublished manuscript, Harvard.
- Becker, G. (1983), A theory of competition among pressure groups for political influence, *Quarterly Journal of Economics*, 98, 371-400.
- Benzcri, J. (1981). Pratique de l'analyse des données : linguistique et lexicologie. Paris: Dunod.
- Bird, M. (2007). In Mapping Cultural Psychologies and Economic Performance in Lima, Peru. Paper presented at the ISNIE 2007 annual conference, Reykjavik.
- Bosc, P., Eychenne, D., Hussein, K., Losch, B. et Mercoiret, M. (2001). The role of rural producers organisations in the World Bank rural development strategy : reaching the rural poor. Washington: World Bank.
- Bowles, S. (2004). *Microeconomics: Behavior, Institutions and Evolution*. Princeton: Princeton University Press.
- Brugidou, M. (2000). In Les facteurs de choix et d'utilisation de logiciels d'Analyse de Données Textuelles (pp. 8). Paper presented at the 5èmes Journées Internationales d'Analyse Statistique des Données Textuelles, Lausanne.
- Buchanan, J. et Tullock, G. (1962). *The calculus of consent : the logical foundation of constitutional democracy*. Indianapolis: Liberty Fund.

- Carley, K. (1997), Extracting team mental models through textual analysis, *Journal of Organizational Behavior*, 18(1), 533-558.
- Chabaud, D., Parthenay, C. et Perez, Y. (2005), Environnement institutionnel et trajectoire des entreprises : une analyse northienne de l'industrie électrique, *Management international*, 65- 78.
- Charreaux, C. (2002), L'actionnaire comme apporteur de ressources cognitives, *Revue Française de Gestion*, 141(5), 77-107.
- Chavance, B. (2007). L'économie institutionnelle. Paris: Editions La Découverte.
- Chaves, A. (2004). La pina en Costa Rica San José: Camara Nacional de Productores y Exportadores de Pina.
- Chaves, A. (2005). Asociacion Camara Nacional de Productores y Exportadores de Pina.Unpublished manuscript, San José.
- Chaves, R. (2003). Organizaciones campesinas y Estado en la politica de Reconversion Productiva y Apertura Commercial : periodo 1997- 2001. Unpublished Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional, Heredia.
- Chin, W. (1998). The partial least square approach for structural equation modeling. London: Laurence Erlbaum Associates.
- CNP. (2005). Reconversion productiva : proyectos financiados de abril de 1996 a marzo del 2000. San José: Ministerio de Agricultura y Ganadería.
- CNP. (2007). Estadísticas de proyectos financiados por el Programa de Reconversión Productiva. San José: Ministerio de Agricultura.
- Coase, R. (1937), The Nature of the Firm, *Economica*(16).
- Coase, R. (1960), The Problem of Social Cost, *Journal of Law and Economics*(3).
- Colin, J. (1990), Regard sur l'institutionnalisme américain, *Cahier des sciences humaines*, 26, 365-377.
- Collier, R. et Collier, D. (1991). Shaping the Political Arena : Critical Junctures, the Labor Movement, and Regime Dynamics in Latin America. Princeton: Princeton University Press.
- Collion, M. et Rondot, P. (2001). Investing in rural producers organizations for sustainable agriculture. Washington: World Bank.
- Commons, J. (1936), Institutional Economics, *The American Economic Review*, 26(1), 237-249.
- Cook, M. (1995), The future of US agricultural cooperatives : a neo-institutional approach, *American Journal of Agricultural Economics*, 77, 1153-1159.
- Cook, M. et Chaddad, F. (2004), Redesigning cooperative boundaries : the emergence of new models, *American Journal of Agricultural Economics*, 86(5), 1249-1253.
- Cooperaparíqui. (2002). Historia de Cooperaparíqui RL. San Miguel de Sarapiquí: Cooperaparíqui.
- Cossette, P. (2003). Cartes cognitives et organisations. Laval: Les éditions de l'ADREG.
- Cour, M. (1994). Les institutions dans le passage d'une économie fermée à une économie ouverte : le cas du riz au Costa Rica de 1970 à 1995. Montpellier: Ecole Nationale Supérieure d'Agronomie.
- Crozier, M. et Friedberg, E. (1977). L'acteur et le système : les contraintes de l'action collective. Paris: Editions du Seuil.
- Cyert, R. et March, J. (1963). A behavioral theory of the firm. Englewood: Prentice-Hall.
- Daniels, K. et Johnson, G. (2002), On Trees and Triviality Traps: Locating the Debate on the Contribution of Cognitive Mapping to Organizational Research *Organization Studies*, 23(1), 73-81.

- David, P.A. (1994), Why are institutions the `carriers of history'? : Path dependence and the evolution of conventions, organizations and institutions, *Structural Change and Economic Dynamics*, 5(2), 205-220.
- DeJanvry, A. et Sadoulet, E. (1993), Market, state, and civil organizations in Latin America beyond the debt crisis: The context for rural development *World Development*, 21(4), 659-674.
- DeJanvry, A. et Sadoulet, E. (2003). Organisations paysannes et développement rural au Sénégal. Washington: Banque Mondiale.
- Denzau, A. et North, D. (1994), Shared Mental Models: Ideologies and Institutions, *Kyklos*, 47, 3-30.
- Diaz, J., Coq, J.L., Mercoiret, M. et Pesche, D. (2004). Le renforcement des capacités des organisations paysannes et rurales: enseignements de l'expérience de la Banque Mondiale. Washington: Banque Mondiale.
- Diaz, R. (2003). A developing country perspective on policies for sustainable agribusiness chains: the case of Costa Rica. Saarbrucken: NICCOS.
- DiMaggio, P. et Powell, W. (1997), Le néo-institutionnalisme dans l'analyse des organisations, *Politix*, 40, 113-154.
- Dinar, A. et Saleth, M. (2004). The institutional economics of water Washington: World Bank.
- Dioniso, R. (1991), Politica economica de ajuste del agro y su efecto en los grupos sociales de granos basicos, *Revista Geografica de America Central*, 23, 119-141.
- Dockès, P. (1998), La nouvelle économie institutionnelle, l'évolutionnisme et l'histoire *Revue européenne des sciences sociales*, 36(110), 77-96.
- Dornbusch, R. (1992), The Case for Trade Liberalization in Developing Countries, *The Journal of Economic Perspectives*, 6(1), 69-85.
- Dugue, M.J. et LeCoq, J.F. (2006). Pedagogical materials on farmers' organisations and farmers' organisations' support. Paris, : French ministry of Foreign Affairs (MAE).
- Eade, D. (1997). Capacity-Building: An Approach to People-Centered Development Oxford: Oxfam.
- Edelman, M. (2005). Campesinos contra la globalizacion: movimientos sociales rurales en Costa Rica. San José: Editorial de la Universidad de Costa Rica.
- Egidi, M. et Narduzzo, A. (1997), The emergence of path-dependent behaviors in cooperative contexts, *International Journal of Industrial Organization*, 15(6), 677-709.
- Ellis, F. (1992). Agricultural policies in developing countries. Cambridge: Cambridge University Press.
- Entrena, F. et Moyano, E. (2007). Reactions of Spanish agricultural co-operatives to globalization, IESA (pp. 22): Instituto de Estudios Sociales de Andalucia.
- EstadodelaNacion. (1999). Estado de la region en desarollo humano sostenible : Informe 1. San José, CR: Editorama.
- EstadodelaNacion. (Ed.). (2005). Compendio Estadistico, XII Informe. San José: Estado de la Nacion.
- Fallas, H. (2002), Pobreza rural, *Revista del Centro de Investigacion y Docencia en Educacion*, III, 17-29.
- Faure, G. et Samper, M. (2004), Veinte anos de apertura economica : el porvenir comprometido de la agricultura familiar en el Norte de Costa Rica, *Anuario de Estudios Centroamericanos*, 30(1-2), 7-26.
- Fonecafe. (1993). Una solucion permanente a los problemas de la caficultura nacional. San José: Instituto del Café de Costa Rica.
- Fornell, C. et Lacker, D. (1981), Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement errors, *Journal of Marketing Research*, 18(2), 39-50.

- Friedberg, E. (1993). Le pouvoir et la règle: dynamique de l'action organisée. Paris: Le Seuil.
- Gabas, J. (2003), Acteurs et politiques publiques, *Mondes en Développement*, 31(124), 33-47.
- Gardner, B. (1992), Changing economic perspectives on the farm problem, *Journal of economic Literature*, 30, 62-101.
- Goldschmidt, N. et Remmele, B. (2005), Anthropology as the basic science of economic theory: towards a cultural theory of economics *Journal of economic Methodology*, 12(3), 455-469.
- Gonzalez, H. (1998). In Balance de las reformas economicas para el sector agropecuario 1983-1997 y perspectivas (pp. 25). Paper presented at the "agricultura y competitividad en el contexto de la apertura comercial", San José, CR. Ministerio de Agricultura y Ganaderia.
- Gonzalez, W. (2005), Cambio tecnologico en el desarollo agropecuario de Costa Rica, *Revista Agricultura Tropical*, 35, 77-85.
- Gore, C. (2000), The rise and fall of the Washington Consensus as a paradigm for developing countries, *World Development*, 28(5), 789-804.
- Granovetter, M. (1985), Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness *The American Journal of Sociology*, 91(3), 481-510.
- Grant, R. (1991), The resource-based theory of competitive advantage : implications for strategy formulation, *California Management Review*, 33(3), 114-135.
- Greif, A. (1994), Cultural beliefs and the organization of society: a historical and theoretical reflexion on collectivist and individualist societies, *Journal of Political Economy*, 102, 912-950.
- Gutierrez, G. (1992). Caficultura costarricense. San José: Ministerio de Agricultura y Ganaderia.
- Hall, C. (1991). El café y el desarollo historico-geografico de Costa Rica. San José: Editorial Costa Rica.
- Hall, P. et Taylor, R. (1996), Political science and the Three New Institutionalism, *Political studies*, 44, 936-957.
- Hamilton, W. (1932). Institution. In E. Seligman & A. Johnson (Eds.), Encyclopaedia of the social sciences (Vol. 8, pp. 84-89). New York: Mac Millan.
- Handy, C. (1999). Understanding organizations: Penguin Books.
- Hardin, R. (1982). Collective Action. Washington: Resources for the Future.
- Hatchuel, A. (1994), Apprentissages collectifs et activités de conception *Revue Française de Gestion*(Juin-Juillet), 109-120.
- Haubert, M. (1997). Les paysans, l'Etat et le marché : sociétés paysannes et développement. Paris: Publications de La Sorbonne.
- Hayek, F. (1952). The Sensory Order: an inquiry into the foundations of theoretical psychology. Chicago: University of Chicago Press.
- Henrekson, M. et Dreber, A. (2005). In Female Career Success: Institutions, Path Dependence and Psychology. Paper presented at the ISNIE 2005 annual conference, Barcelona.
- Hidalgo, A. (1965). Monografia de Alfaro Ruiz. Alfaro Ruiz: Municipalidad de Alfaro Ruiz.
- Higgs, R. (1996). Regulating natural resources: the evolution of perverse property rights. In L. Alston, T. Eggertsson, & D. North (Eds.), Empirical studies in institutional change. Cambridge: Cambridge University Press.
- Hirschman, A. (1970). Exit, Voice, and Loyalty: Responses to decline in firms, organizations, and States. Cambridge: Harvard University Press.
- Hodgkinson, G. (1997), Cognitive inertia in a turbulent market: The case of UK residential estate agents, *Journal of management Studies*, 34(9), 921-945.
- Hodgson, G. (1998), The approach of institutional economics, *Journal of economic Literature*, XXXVI, 166-192.

- Hodgson, G. (2002), The evolution of institutions : an agenda for future theoretical research
Constitutional Political Economy, 13, 111-127.
- Hodgson, G. (2006), What are institutions?, *Journal of Economic Issues*, XL(1), 1-23.
- Hulland, J. (1999), Use of Partial Least Square in strategic management research : a review of four recent studies, *Strategic Management Journal*, 20, 195-204.
- Jenny, J. (1997), Méthodes et pratiques formalisées d'analyse de contenu et de discours dans la recherche sociologique française contemporaine: état des lieux et essai de classification, *Bulletin de Méthodologie Sociologique*, 54, 64-112.
- King, K. (2002). In IUED-IRD (Ed.), Knowledge Management, Knowledge Agency, Knowledge History : Expertise, Technical Assistance and Capacity Building in Historical Perspective. Paper presented at the Conference on Development through Knowledge? A new look at the Global-based Economy and Society, Geneve.
- Knight, J. et North, D. (1997). Explaining the complexity of institutional change. In D. Weimer (Ed.), The political economy of property rights. Cambridge: Cambridge University Press.
- Krueger, A. (1974), The political economy of the rent-seeking society, *American Economic Review*, 64, 183-204.
- Krueger, A. (1992). The political economy of agricultural pricing policy : a synthesis of the political economy in developing countries. Baltimore: John Hopkin University Press.
- Laclé, J. (2006). IMAS informe general sobre resultados de gestión. San José: Instituto Mixto de Ayuda Social.
- Lazega, E. (1994), Analyse de réseaux et sociologie des organisations, *Revue française de sociologie*, 35, 293-321.
- Lazzarini, S., Chaddad, F. et Cook, M. (2001), Integrating supply chain and network analysis : the study of netchain, *Journal on Chain and Network Science*, 1, 7-22.
- Levi, M. (1997). A Model, a Method, and a Map: Rational Choice in Comparative and Historical Analysis. In M. Lichbach & A. Zuckerman (Eds.), Comparative Politics : Rationality, Culture, and Structure (pp. 19-41). Cambridge: Cambridge University Press.
- Levinthal, D. et March, J. (1981), A model of adaptive organizational search, *Journal of Economic Behavior & Organization*, 2(4), 307-333.
- Levy, B. et Spiller, P. (1994), The institutional foundations of regulatory commitment : a comparative analysis of telecommunications regulation, *The Journal of Law, Economics, and Organization*, 10(2), 201- 245.
- Libecap, G. (1996). Toward an understanding of property rights. In L. Alston, T. Eggertsson, & D. North (Eds.), Empirical Studies in Institutional Change. Cambridge: Cambridge University Press.
- Lipset, S., Trow, M. et Coleman, J. (1956). Union democracy: the internal politics of the international typographical union. New York: Free Press.
- Livet, P. et Thévenot, L. (1994). Les catégories de l'action collective. In A. Orléan (Ed.), Analyse économique des conventions (pp. 139-168). Paris: Presses Universitaires de France
- Lohmöller, J. (1989). Latent variable path modeling with partial least squares. New York: Springer.
- MAGVenecia, P.e. (2003). Programa de Agencia de Servicios Agropecuarios: Venecia. Venecia, CR: Ministerio de Agricultura y Ganaderia.
- Mahoney, J. (2000), Pathdependence in Historical Sociology, *Theory and Society*, 29, 507-548.

- Mahoney, J. (2001), Path-dependent explanations of regime change: Central America in comparative perspective, *Studies in Comparative International Development*, 36(n°1), 111-141.
- MaîtreD'Hôtel, E. (2003). Les organisations paysannes face à la segmentation des politiques publiques: le cas de la région Huetar Norte au Costa Rica. Unpublished Mémoire de recherche, ENSAM, Montpellier.
- MaîtreD'Hôtel, E., Egg, J. et Bosc, P. (2006), Organisations agricoles, changement institutionnel et gouvernance : le cas des filières lait et haricot face à l'entrée du Costa Rica à l'OMC, *Economies et Sociétés*, 28(8), 613-630.
- March, J. (1991), Exploration and exploitation in organizational learning, *Organization Science*, 2, 71-87.
- March, J. et Olsen, J. (1976). Ambiguity and choice in organizations. Bergen: University Press of Norway.
- March, J. et Olsen, J. (1984), The New Institutionalism : Organizational Factors in Political Life, *American Political Science Review*(78).
- Melendez, C. et Gonzalez, L. (1998). Desde hace 50 años, el dia comienza con DosPinos : historia de la Cooperativa de Productores de Leche RL. San José: Comité de Educacion y Bienestar Social de la Cooperativa de Productores de Leche RL.
- Ménard, C. (1990). L'économie des organisations. Paris: Editions La Découverte.
- Ménard, C. (2007). Cooperatives: Hierarchies or Hybrids? In K.a. Nilsson (Ed.), Vertical Markets and Cooperative Hierarchies
- The Role of Cooperatives in the Agri-Food Industry (pp. 1-17). New York: Springer.
- Ménard, C. et Shirley, M. (2005). Handbook of New Institutional Economics: Springer.
- Meny, Y. et Thoenig, J. (1989). Politiques publiques. Paris: Presses Universitaires de France.
- Mercoiret, M. et Mfou'ou, J.M. (2006). In OPR, renforcement du pouvoir des agriculteurs et résultats de l'action collective. Paper presented at the Atelier de Paris WDR 2008 "Agriculture pour le développement", Paris. Ministère des Affaires Etrangères
- International Food and Agriculture Development
- World Bank.
- Mercoiret, M., Pesche, D. et Bosc, P. (2006). In CIRAD (Ed.), Les organisations paysannes et rurales : pour un développement durable en faveur des pauvres (pp. 40). Paper presented at the World Development Report 2008, Paris.
- Mercoiret, M., Pesche, D. et Bosc, P. (2006). In Les organisations paysannes et rurales pour un développement durable en faveur des pauvres. Paper presented at the World Development Report 2008: l'Agriculture pour le développement, Paris. Ministère des Affaires Etrangères
- International Food and Agriculture Development
- World Bank.
- Mercoiret, M., Vuarin, P., Berthomé, J., Gentil, D. et Bosc, P. (1997). In Etats désengagés, paysans engagés : nouveaux rôles des organisations paysannes en Afrique et en Amérique Latine (pp. 189). Paper presented at the Atelier International de Mèze, Mèze. Fondation Charles Léopold Mayer pour le Progrès de l'Homme.
- MesaNacionalCampesina. (2005). Marco para el proceso de reestructuracion.Unpublished manuscript, San José, CR.
- MinisteriodeHacienda. (2007). Consolidación de cifras del sector público costarricense, por clasificacion funcional : 1987-2005. San José: Ministerio de Hacienda.
- Miranda, B. (2003). Capital social, institucionalidad y territorios : el caso ed Centroamerica. San José, CR: IICA.
- Moe, T. (1980). The organisation of interests : incentives and the internal dynamics of political interest groups. Chicago: University of Chicago Press.



- Montero, E. (2004). Comportamiento del precio de la leche fluida al productor y al consumidor en Costa Rica : 1984-2003. San José, CR: ICamara Nacional de Productores y Industriales de Leche.
- Montero, S. et Barahona, M. (2003). La estrategia de lucha contra la pobreza en Costa Rica. Institucionalidad, financiamiento, políticas, programas. Santiago de Chile: CEPAL.
- Mora, J. (1989), Costa Rica : agricultura de cambio y produccion campesina, *Revista de Ciencias Sociales*, 43.
- Mora, J. (1994). Costa Rica: politica agricola y apertura economica en los anos noventa. Unpublished Maestria, Universidad Nacional, Heredia.
- Moyano, E. (1988). Sindicalismo y politica agraria en Europa : los casos de Francia, Italia y Portugal. Madrid: Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentacion.
- Moyano, E. (2000). Processos de cambio en la sociedad rural española (pp. 191-220): Instituto de Estudios Sociales de Andalucia - Consejo Superior de Investigaciones Scientificas.
- Muller, P. (2000). Les politiques publiques. Paris: Presses Universitaires de France.
- Nabli, M. et Nugent, J. (1990). Collective action, institutions, and development. In The New Institutional Economics and Development: theory and applications to Tunisia (pp. 81-137). Amsterdam: Elsevier Science.
- Nadoulek, B. (1992). Intelligence stratégique. Paris: CPE Aditec.
- Nelson, R. et Winter, S. (1982). An evolutionary theory of economic change. Cambridge: Harvard University Press.
- North, D. (1990). Institutions, institutional change and economic performance. Cambridge: Cambridge University Press.
- North, D. (1993). Institutions and economic performance. In U. Maki, B. Gustafsson, & C. Knused (Eds.), Rationality, Institutions and Economic Methodology (pp. 242-261). London: Routledge.
- North, D. (1995). The new institutional economics and third world development. In Harris, Hunter, & Lewis (Eds.), The new institutional economics and third world development. London New York: Routledge.
- North, D. (2005). Understanding the process of economic change. Princeton and Oxford: Princeton University Press.
- North, D. et Thomas, R. (1973). The rise of Western world. Cambridge: Cambridge University Press.
- North, D. et Thomas, R. (1988). The Rise of the western world : a new economic history. Cambridge: Cambridge University Press.
- Nugent, J. (1993), Between State, markets and households: a neoinstitutional analysis of local organizations and institutions, *World Development*, 21, 623-632.
- Nugent, J. et Lin, J. (1995). Institutions and economic development. In Behrman & Srinivasan (Eds.), Handbook of Development economics (Vol. III, pp. 1303-2367). Hardbound: Elsevier Science.
- Olson, M. (1968). The logic of collective action. New York: Schocken Books.
- Olson, M. (1978). Logique de l'action collective. Paris: Presses Universitaires de France.
- Olson, M. (1985), Space, agriculture and organization, *American Journal of Agricultural Economics*, 67, 928-937.
- Ostrom, E. (1991), Rational Choice Theory and Institutional Analysis: Toward Complementarity *The American Political Science Review*, 85(1), 237-243.
- Ostrom, E. (1998), A behavioral approach to the rational-choice theory of collective action, *American Political Science Review*, 92(1), 1-22.

- Ostrom, E. (2000), Collective Action and the Evolution of Social Norms, *Journal of Economic Perspectives*, 14(3), 137-158.
- Peirce, C. (1877), The fixation of belief, *Popular Science Monthly*, 12, 1-15.
- Peirce, C. (1878), How to make our ideas clear, *Popular Science Monthly*, 12, 286-302.
- Penrose, E. (1959). The theory of growth of the firm. Oxford: Basil Blackwell.
- Peters, G. et Samper, M. (2001). Café de Costa Rica: un viaje a lo largo de su historia. San José: ICAFE.
- Picado, W. (2005). Políticas del IDA-ITCO en la Costa Rica rural: el caso de la región Huetar Norte. In Samper (Ed.), *Trayectorias y disyunturas del agro en la zona norte de Costa Rica* (pp. 159-183). San José: Universidad de Costa Rica.
- Pierson, P. (2000), Increasing Returns, Pathdependence, and the Study of Politics, *American Political Science Review*, 94(n°2), 251-267.
- Polanyi, M. (1967). The tacit dimension. Garden City: Doubleday-Anchor.
- Polimeni, J. (2002). Integrando las convenciones globales ambientales en la política nacional. San José: Ministerio del Ambiente
- Ramirez, J. (1989). La participación campesina en organizaciones sindicales en Costa Rica: un estudio de UPAnacional. Unpublished Licenciatura, Universidad de Costa Rica, San José.
- Rapaczynski, A. (1996), The Roles of the State and the Market in Establishing Property Rights, *Journal of Economic Perspectives*, 10(2), 87-103.
- Reinert, M. (1986), Un logiciel d'analyse lexicale : Alceste, *Les Cahiers de l'Analyse des Données*, XI(n°4), 471-484.
- Reinert, M. (1993), Les mondes lexicaux et leur logique à travers l'analyse statistique d'un corpus de récits de cauchemars, *Langage et Société*, 64, 5-39.
- Reinert, M. (1999), Quelques interrogations à propos de l'"objet" d'une analyse de discours de type statistique et de la réponse "Alceste", *Langage et Société*(n°90), 57-85.
- Rodriguez, N. (2006). Les organisations paysannes, leurs relations et leur rôle dans la participation au développement rural : le cas de la région Huetar Norte au Costa Rica. Unpublished PhD thesis, Université Paris I-Panthéon-Sorbonne, Paris
- Rodriguez, N. et MaîtreD'Hôtel, E. (2004), Las organizaciones frente a la evolución de las políticas públicas en Costa Rica : una relectura histórica de las estrategias de las organizaciones de productores agrícolas de la región Huetar Norte, *Anuario de Estudios Centroamericanos*, 30(1), 27-50.
- Rojas, J. et Moyano, E. (1997), Acción colectiva y representación de intereses en la agricultura mexicana : el caso del sector ejidal, *Agricultura y Sociedad*, 82, 45-78.
- Roman, I. (1992), Efectos del ajuste estructural en el agro costarricense, *Polemica*, 16, 13-25.
- Roman, I. (1993). Estilos de negociación política de las organizaciones campesinas de Costa Rica. Universidad de Costa Rica, San José.
- Roman, I. (1994). Conciliación o conflicto? Luchas campesinas y democracia en Costa Rica. San José: Editorial porvenir.
- Roman, I. (2000), Ruralidad y desarrollo en Costa Rica: fracturas, oportunidades y desafíos, *Revista del Centro de Investigación y Docencia en Educación*, 57-71.
- Rondot, P., Bienabé, E. et Collion, M. (2004). Rural economic organizations and market restructuring : What challenges, what opportunities for small holders? A global issue paper: Regoverning Markets.
- Rondot, P. et Collion, M. (2001). Agricultural Producer Organizations: Their Contribution to Rural Capacity Building and Poverty Reduction. Washington: World Bank.
- Rovina, J. (2000). Estado y política económica en Costa Rica. San José: Editorial de la Universidad de Costa Rica.

- SaccoDosAnjos, F. et Moyano, E. (2001), Nuevas formas de cooperacion economica en la agricultura familiar brasileña : el caso de los condominios en el estado de Santa Catarina, *Estudios Agrosociales y pesqueros*, 191, 137-163.
- Saenz, F. (2002). Politica agricola y sostenibilidad en Costa Rica. Heredia, CR: Centro Internacional de Politica Economica, Universidad Nacional de Costa Rica.
- Salazar, J. (2000). In Efecto de la apertura comercial en la produccion nacional de frijol (pp. 21-28). Paper presented at the Taller PITTA- Frijol, San José. Ministerio de Agricultura y Ganaderia.
- Salazar, J. (2003). Desempeño de la Actividad de Frijol en Costa Rica: Programa Nacional de Frijol. Santo Domingo de Heredia, CR.
- Samuels, W. (1971), Interrelations between Legal and Economic Processes, *Journal of Law and Economics*, 14(2), 435-450.
- Sauma, P. et Garnier, L. (1998). Efecto de las políticas macroeconómicas y sociales sobre la pobreza en Costa Rica. Washington: Inter-American Development Bank.
- Scarratt, J. (2006). In Systems, Institutions and Strategic Choices in the Explanation of Economic, Political and Social Change and Continuity. Paper presented at the ISNIE 2006 annula conference, Boulder.
- Schmid, A. (2004). Conflict and cooperation : institutional and behavioral economics. Oxford: Blackwell Publishing.
- Schultz, T. (1990). Restoring Economic Equilibrium : Human Capital in the Modernizing Economy. Cambridge: Basil Blackwell.
- Segura, O., Kaimowitz, G. et Rodriguez, J. (1997). Politicas forestales en CentroAmerica : analisis de las restricciones para el desarollo del sector forestal. Coronado: Instituto Interamericano de Cooperacion para la Agricultura.
- Senge, P. (1990). The Fifth Discipline. Sydney: Random House.
- SEPSA. (1994). Gasto publico agropecuario : aumiento de su efectividad mediante el desarollo institucional. San José Ministerio de Agricultura.
- SEPSA. (1998). Politicas publicas para el desarollo rural. San José: Ministerio de Agricultura.
- SEPSA. (1999). Politicas para el desarollo agropecuario y del medio riral costarricense. San José Ministerio de Agricultura.
- SEPSA. (2002). Desempeno de la ganaderia de leche y de la industria de la transformacion de productos lacteos en Costa Rica : 1996-2001. San José: Ministerio de Agricultura.
- Sfez, P. (2001). La cadena de produccion y comercializacion del café: perspectiva historica y comparada. In M. Samper (Ed.), Evolucion de la organizacion de la cadena de exportacion de café en Costa Rica (pp. 126). San José: Universidad Nacional Costa Rica.
- Simon, H. (1957). Models of man. New York: Wiley.
- Simon, H. (1976). Administrative behavior : a study of decision-making processes in administrative organization. New York: Free Press.
- Slater, S. et Narver, J. (1995), Market Orientation and the Learning Organization, *Journal of Marketing*, 59(3), 63-74.
- Snell, R. et Chak, A. (1998), The Learning Organization: Learning and Empowerment for Whom?, *Management Learning*, 29(3), 337-364.
- Spiller, P., Stein, E. et Tommasi, M. (2003). Political institutions, policymakingprocess and policy outcomes: an intertemporal transactiosn framework.Unpublished manuscript.
- Staatz, J. (1989). Farmer cooperative theory : recent developments. Washington: US Department of Agriculture.

- Stigler, G. (1971), The theory of regulation, *Bell Journal of Economic and Management Science*(2), 3-21.
- Stiglitz, J. (1986), The new development economics, *World Development*, 14(2), 257-265.
- Stiglitz, J. (1989). Rational peasants, efficient institutions, and a theory of rural organization : methodological remarks for development economics. In P. Bardhan (Ed.), *The Economic Theory of Agrarian Institutions* (pp. 18-29). Oxford: Oxford University Press.
- Stockbridge, M. (2003). Farmer organizations for market access: learning from success. London: Imperial College.
- Teece, D., Pisano, G. et Shuen, A. (1997), Dynamic capabilities and strategic management, *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533.
- Tenenhaus, M. (1998). La régression PLS : théorie et pratique. Paris: Editions Technip.
- Tenenhaus, M. (1999), L'approche PLS, *Revue de Statistique Appliquée*, 47(2), 5-40.
- Tenenhaus, M., Gauchi, J. et Ménardo, C. (1995), Régression PLS et applications, *Revue de Statistique Appliquée*, 43(1), 7-63.
- Thelen, K. (1999), Historical Institutionalism and comparative Politics, *Annual Review of Political Science*, 2, 369-404.
- Théret, B. (2000). Institutions et institutionnalismes: vers une convergence des conceptions de l'institution? In T.e.U. Tallard (Ed.), *Innovations institutionnelles et territoires*. Paris: L'Harmattan.
- Tournier, M. (1980), Spécificité politique et spécificité lexicale, *Mots*, 10.
- Trejos, R., Pomareda, C. et Villasuso, J. (2004). Politicas e instituciones para la agricultura de cara al siglo XXI: replanteando las competencias de los ministerios de agricultura y los gremios. San José, CR: IICA.
- Tullock, G. (1967), The Welfare Costs of Tariffs, Monopolies and Theft, *Western Economic Journal*, 5, 224-232.
- Tywnoniak, S. (1998). Le modèle des ressources et de compétences : un nouveau paradigme pour le management stratégique? . Jouy-en-josas: Hautes Etudes Economiques.
- Vagneron, I., Faure, G. et Loillet, D. (2007). Is there a pilot in the chain ? Identifying the key drivers of change in the fresh pineapple sector (pp. 22). Paper presented at the 1st International European Forum on “Innovation and System Dynamics in Food Networks” Innsbrück.
- Valdelomar, D. (1991). Organizaciones campesinas y participación en el Instituto de Desarrollo Agrario. Unpublished Licenciatura, Universidad de Costa Rica, San José.
- Valverde, J. (1995). Procesos de adaptación y resistencia cultural al ajuste estructural del campesinado costarricense : opciones organizativas. San José: Universidad de Costa Rica.
- Veblen, T. (1898), Why is Economics not an Evolutionary Science? , *The Quarterly Journal of Economics*, 12(4), 373-397.
- Veerabadren, S. (2004). Etude de l'impact des normes d'exportation EUREPGAP et Bio-terrorisme sur les systèmes de production et les stratégies mises en œuvre par les petits producteurs d'ananas de Pital, Costa Rica. Unpublished Mastère, CNEARC, Montpellier.
- Vera-Toscano, E., Gomez, J., Moyano, E. et Garrido, F. (2007), Individuals' opinion on agricultural multifunctionality, *Spanish Journal of Agricultural Research*, 5(3), 271-284.
- Viaud, J. (2002), Multidimensional analysis of textual data using Alceste and the social representation of unemployment, *European Review of Applied Psychology*, 52(n°3), 201-212.

- Villasuso, J. (1997). El sector agropecuario en Costa Rica : escenarios de presente y futuro. Coronado: Instituto Interamericano de Cooperacion para la Agricultura.
- Villegas, L. (1992). Actividad lechera. In *Atlas agropecuario de Costa Rica* (pp. 459-465). San José: Ministerio de Agricultura y Ganaderia.
- Villegas, L. (2004). El sector lacteo costarricense. San José: Ministerio de Agricultura y Ganaderia.
- Wade, R. (1987), The management of common property resources : finding a cooperative solution T World Bank Res Obs.1987; 2: 219-234 *World Bank Research observer*, 2(2), 219-234.
- Weingast, B. (1995), The economic role of political institutions: market-preserving federalism and economic development, *The Journal of Law, Economics and Organization*, 11, 1-31.
- Weller, J. (1993). La politica agraria en Costa Rica : experiencias y perspectivas. Unpublished Maestria, Universidad Nacional, Heredia, CR.
- Wernerfelt, B. (1984), A resource-based view of the firm, *Strategic Management Journal*, 5(1), 171-180.
- Weymouth, S. et Broz, L. (2006). In Institutions and the credibility of government promises : Evidence from survey data (pp. 40). Paper presented at the ISNIE Conference, Boulder, USA.
- Williams, L. (2005). In Culture Shock and Economic Outcomes. Paper presented at the ISNIE 2005 annual conference, Barcelona.
- Williamson, O. (1979), Transaction-cost economics: the governance of contractual relations, *The Journal of Law, Economics and Organization*, 22, 3-61.
- Williamson, O. (1996). The mechanisms of governance. Oxford: Oxford University Press.
- Winters, L. (1989). The so-called non -economic objectives of agricultural policies (Vol. 3). Washington: OECD.
- Wold, H. (1982). Soft modeling: the basic design and some extensions. In Jöreskog & Wold (Eds.), *Systems under indirect observation : causality, structure, prediction*. Amsterdam: North Holland Publishing Co.
- WorldBank. (1996). World Development Report 1996 : from Plan to Market. Washington: World Bank.
- WorldBank. (2002). World Development Report 2002 : Building Institutions for Market. Washington: World Bank.
- WorldBank. (2007). Chapter 6 : Supporting small holder competitiveness through institutional innovations. In W. Bank (Ed.), *2008 World Development Report : Agriculture for Development* (pp. 193-219). Washington: World Bank.
- WorldBank. (2007). World Development Report 2008 : Agriculture for Development. Washington: World Bank.
- Yin, R. (1994). Case study research design and methods. Thousand Oaks: SAGE Publications.
- Zusman, P. et Rausser, C. (1994), Interorganizational influence and optimality of collective action, *Journal of Economic Behavior and Organization*, 24, 1-17.
- Zweynert, J. (2005). Economic Ideas and Institutional Change: Evidence from Soviet Economic Discourse 1987-1991 (Discussion Paper 324). Hamburg: Hamburg Institute of International Economics.

Table des matières

1 Chapitre 1. Les organisations de producteurs agricoles face aux changements institutionnels en cours au Costa Rica.....	10
1.1 Mise en perspective historique des changements au niveau du pays	11
1.1.1 Panorama général de l'évolution des politiques agricoles	11
1.1.2 Fragmentation des dispositifs d'intervention à destination du rural	18
1.1.3 Panorama général de l'évolution des organisations de producteurs	24
1.2 Mise en perspective historique des changements au niveau des filières agricoles ..	33
1.2.1 La filière café : une libéralisation accompagnée	33
1.2.2 La filière lait : une libéralisation freinée	34
1.2.3 La filière haricot : une libéralisation accélérée	36
1.2.4 Ananas : une libéralisation préparée	37
1.3 Des différences qui interrogent	39
1.3.1 Les faits observés : selon les filières, des changements différenciés	39
1.3.2 Les questions soulevées : raisons et effets des différences observées	40
2 Chapitre 2. Mise en perspective théorique de la question des organisations agricoles face aux changements institutionnels.	42
2.1 Une reconnaissance croissante du rôle des organisations agricoles.....	42
2.1.1 L'importance des organisations dans l'agriculture pour le développement....	43
2.1.2 Vers une caractérisation des organisations agricoles	45
2.2 L'approche du changement institutionnel	48
2.2.1 Les interactions entre organisations et institutions	48
2.2.2 Focus : modèles mentaux, dépendance au sentier et apprentissage	53
2.3 Les conditions de réussite des organisations.....	64
2.3.1 Facteurs liés à l'organisation en elle-même et aux individus qui la composent	64
2.3.2 Focus : les ressources des organisations	66
2.4 Positionnement théorique de notre recherche	67
2.4.1 Le changement institutionnel comme cadre général d'analyse.....	68
2.4.2 Les contributions particulières de la thèse	69

3 Chapitre 3. Méthodologie, démarche de la recherche	71
3.1 Un travail qui comporte une composante empirique importante	71
3.1.1 Insertion professionnelle à Montpellier.....	71
3.1.2 Insertion professionnelle sur le terrain	72
3.1.3 La production du corpus de données	73
3.2 Une démarche de recherche basée sur des études de cas	75
3.2.1 Conduite d'études de cas	75
3.2.2 Les organisations agricoles comme objets d'étude	76
3.2.3 Des études de cas avec des statuts pluriels.....	78
3.3 Méthodologie proposée pour l'étude des comportements.....	80
3.3.1 Prise en compte des dimensions temporelles et cognitives.....	80
3.3.2 Elaboration d'un modèle compréhensif d'analyse des comportements stratégiques des organisations	82
3.4 Collecte et analyse des données	83
3.4.1 Collecte des données	83
3.4.2 Analyse des données	86
4 Chapitre 4. Des soutiens publics différenciés aux filières agricoles.....	94
4.1 Description de l'évolution des soutiens publics aux filières	94
4.1.1 Filière café : le maintien de mesures publiques de régulation	96
4.1.2 Filière lait : le maintien de mesures publiques de protection	97
4.1.3 Filière haricot : le retrait des mesures publiques d'appui.....	98
4.1.4 Filière ananas : des mesures publiques d'appui particulières	99
4.1.5 Les soutiens publics comme résultats de rapports de pouvoir	100
4.2 Quantification des soutiens publics perçus par les filières.....	101
4.2.1 Présentation des calculs.....	102
4.2.2 Présentation des résultats	104
4.3 Jeu des organisations et processus d'élaboration des politiques publiques.....	106
4.3.1 Les politiques publiques comme compromis institutionnalisés	106
4.3.2 Les politiques publiques comme résultat de l'action des organisations.....	107

7 Chapitre 7. Les comportements stratégiques des producteurs agricoles vis-à-vis des organisations	153
7.1 La fragilisation récente des organisations de producteurs de café	154
7.1.1 Vers un niveau croissant d'intégration verticale de la filière café	154
7.1.2 District de Venecia : apogée et déclin de la production de café.....	157
7.2 Le renforcement permanent des organisations de producteurs de lait	161
7.2.1 La quasi-intégration verticale de la filière lait.....	161
7.2.2 District de Brisas : développement de la production de lait.....	163
7.3 La faible mobilisation des organisations de producteurs de haricot	166
7.3.1 Très faible intégration de la filière haricot	167
7.3.2 District de Upala Centro : apogée et déclin de la production de haricot.....	169
7.4 La constitution récente et le renforcement des organisations de producteurs d'ananas.....	172
7.4.1 Vers une intégration croissante de la filière ananas	172
7.4.2 District de Pital : l'envolée de la production d'ananas.....	175
7.5 Mobilisation des organisations par les producteurs agricoles	178
7.5.1 Formes de coordination et rôles des organisations de producteurs agricoles.	179
7.5.2 Attributs de la transaction, facteurs liés à l'histoire et rôles des organisations de producteurs agricoles.....	182
8 Chapitre 8. Trajectoires, ressources et résultats des organisations à vocation économique	186
8.1 Filière café : les coopératives réagissent différemment à la crise des prix	187
8.1.1 Les comportements stratégiques des organisations de producteurs de café... 187	
8.1.2 Trajectoires et ressources des organisations de producteurs de café.....	190
8.2 Filière lait : les coopératives visent des marchés différents	193
8.2.1 Les comportements stratégiques des organisations de producteurs de lait 193	
8.2.2 Trajectoires et ressources des organisations de producteurs de lait	196
8.3 Filière haricot : les organisations réagissent différemment au retrait de l'Etat..... 199	
8.3.1 Les comportements stratégiques des organisations de producteurs de haricot 199	
8.3.2 Trajectoires et ressources des organisations de producteurs de haricot	202
8.4 Filière ananas : les organisations exportent directement ou indirectement..... 204	
8.4.1 Les comportements stratégiques des organisations de producteurs d'ananas 205	

Table des matières

8.4.2	Trajectoires et ressources des organisations de producteurs d'ananas	207
8.5	Comportements stratégiques et résultats	209
8.5.1	Evaluation des résultats des organisations de producteurs	209
8.5.2	Des niveaux différents de résultats	211
9	Chapitre 9. Les modèles mentaux des organisations à vocation économique.....	214
9.1	Caractérisation des modèles mentaux	214
9.1.1	Analyse des modèles mentaux filière par filière	214
9.1.2	Analyse des modèles mentaux toutes filières confondues	219
9.2	Vers un modèle compréhensif de la réussite des organisations	223
9.2.1	Construction du modèle général	224
9.2.2	Estimation du modèle de mesure (PLS-graph)	226
9.2.3	Estimation du modèle structurel (XL-stat)	226
9.3	Discussion : modèles mentaux et dépendance de sentier	230
9.3.1	Les modèles mentaux	230
9.3.2	La dépendance au sentier	231

Annexe 1 : Caractéristiques des organisations agricoles étudiées	p2
- Annexe 1.1 : Organisations à vocation politique	
- Annexe 1.2 : Organisations à vocation économique	
Annexe 2 : Caractéristiques des zones locales étudiées	p6
- Annexe 2.1 : District de Venecia	
- Annexe 2.2 : District de Brisas	
- Annexe 2.1 : District de Upala	
- Annexe 2.1 : District de Pital	
Annexe 3 : Evaluation des soutiens publics dont ont bénéficié les filières étudiées	p11
- Annexe 3.1 : Calculs théoriques	
- Annexe 3.2 : Calculs à partir des données de la base FAOSTAT, du COMEX et du CNP	
Annexe 4 : Evaluation des résultats des organisations étudiées	p16
- Annexe 4.1 : Organisations à vocation politique	
- Annexe 4.2 : Organisations à vocation économique	
Annexe 5 : Rapports de synthèse de l'analyse lexicométrique (Alceste)	p21
- Annexe 5.1 : Organisations à vocation politique	
- Annexe 5.2 : Organisations à vocation économique	
Annexe 6 : Construction des variables « modèles mentaux » du modèle global à partir des résultats Alceste	p49
Annexe 7 : Estimation du modèle de mesure PLS (PLS-graph)	p51
- Annexe 7.1 : Organisations à vocation politique	
- Annexe 7.2 : Organisations à vocation économique	
Annexe 8 : Estimation du modèle structurel PLS (XL-Stat)	p63
- Annexe 8.1 : Organisations à vocation politique	
- Annexe 8.2 : Organisations à vocation économique	
Annexe 9 : Liste des entretiens réalisés	p67
- Annexe 9.1 : Entretiens auprès des organisations agricoles	
- Annexe 9.2 : Entretiens auprès des instances publiques	
- Annexe 9.3 : Entretiens auprès des instances privées	

Annexe 1.1 : Caractéristiques des organisations agricoles à vocation politique

a. Quelques caractéristiques des organisations à vocation politique

Filière	Organisation	Création	Type d'intérêts défendu	Nombre d'affiliés	Type de biens fournis	
					Collectifs	Privés
Café	Fenacafé	2003	Producteurs	30 000	x	
	Upanacional	1983	Producteurs	50 000	x	x
	CNC	1934	Transformateurs	34	x	
	CNEC	1946	Exportateurs	8	x	
Lait	CNPIL	1965	Producteurs et transformateurs	800	x	x
	CDP	1947	Producteurs et transformateurs	1 600	x	x
Haricot	CAC	1978	Producteurs	50	x	x
	CGB	1998	Producteurs	100	x	x
	UPIAV	1995	Producteurs	3 500	x	x
	MNC	1983	Producteurs	1 000	x	
	Caningra	1995	Transformateurs	12	x	
Ananas	Canapep	2001	Exportateurs et producteurs	40	x	

Détail des sigles ou abréviations :

Fenacafé Fédération Nationale des Coopératives de Café (ex Fedecoop)

Upanacional Union Nationale des Producteurs Agricoles

CNC Chambre Nationale des Caféculteurs

CNEC Chambre Nationale des Exportateurs de Café

CNPIL Chambre Nationale des Producteurs et Industriels de Lait

CDP Coopérative DosPinos

CAC Centre Agricole Cantonal de Los Chiles

CGB Chambre des Grains de Base

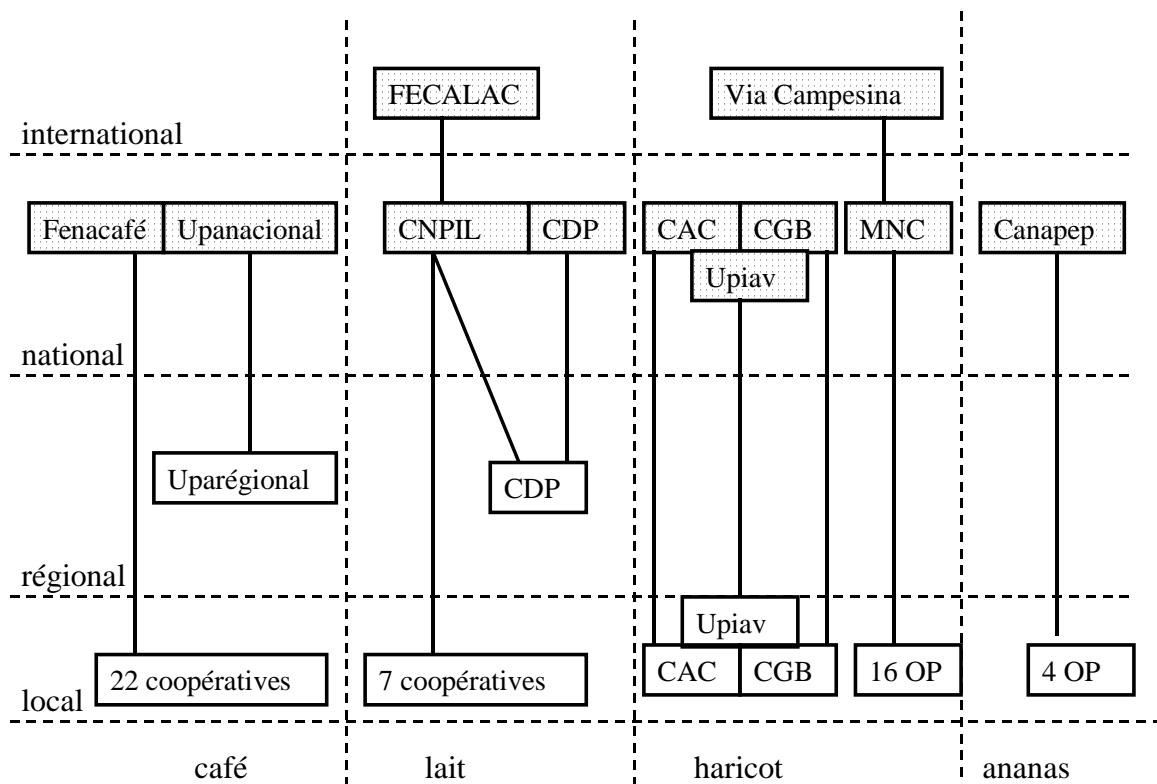
UPIAV Union des Producteurs Indépendants de Perez Zeledon

MNC Mesa Nacional Campesina

Caningra Chambre Nationale des Industriels du Grain

Canapep Chambre Nationale des Producteurs et Exportateurs d'Ananas

b. Relations entretenues entre les organisations à vocation politique



Les organisations figurant dans des encarts marqués de points sont celles qui mènent spécifiquement des activités de défense et représentation des intérêts des producteurs : nous avons ici représenté les relations existant entre ces organisations de producteurs à vocation politique et les organisations de producteurs à vocation économique, qui agissent davantage aux niveaux locaux, voire régionaux. Les organisations professionnelles représentant des intérêts autres que ceux des producteurs -comme la CNC, la CNEC, et la Caningra- ne sont pas représentées sur ce schéma.

Annexe 1.2 : Caractéristiques des organisations agricoles à vocation économique

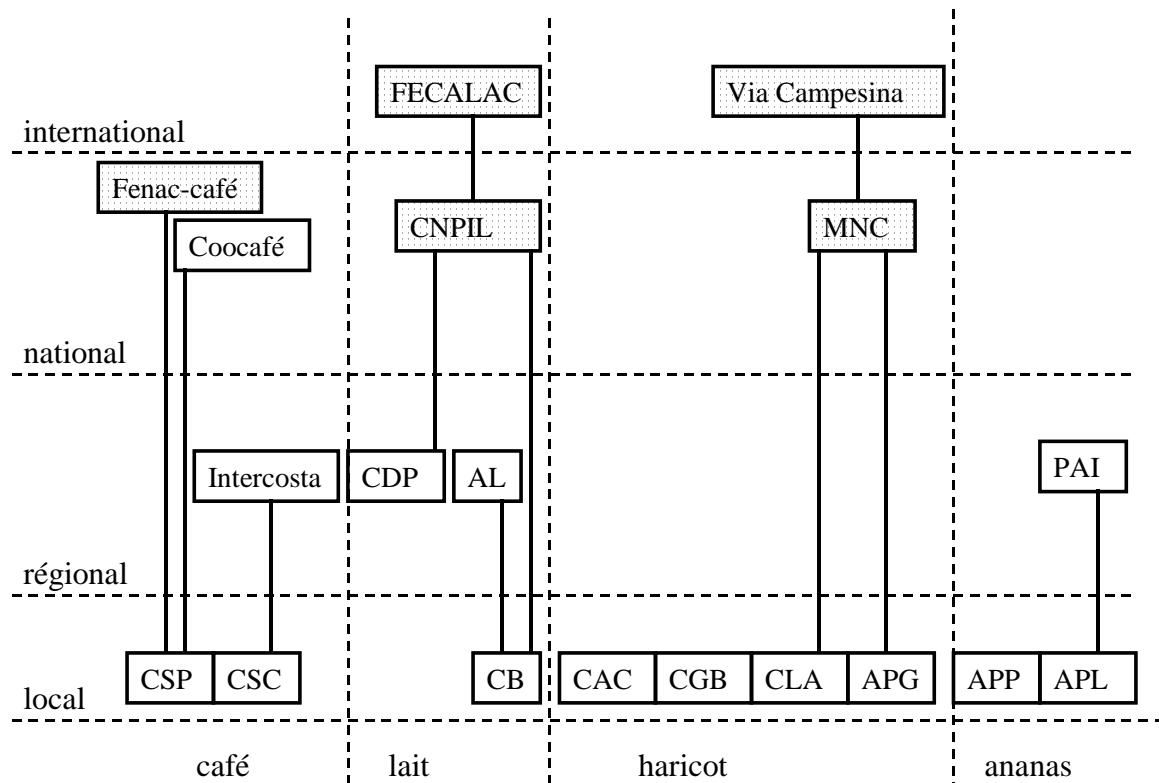
a. Quelques caractéristiques des organisations à vocation économique

Filière	Orga	Création		Nombre d'affiliés	Relations avec...		Type de biens fournis		
		Endogène	Date		l'Etat	le privé	Privés	Collectifs	Publics
Café	CSP	x	1960	200	x	x	x		x
	CSC	x	1972	100	x		x		
Lait	CDP	x	1947	1300	x		x	x	x
	CB	x	1993	65	x	x	x		x
	AL	x	1998	250	x	x	x		
Haricot	CAC		1978	50		x	x	x	
	CGB	x	1998	100		x	x	x	
	CLA		1980	245		x	x		x
	APG	x	1995	50		x	x		x
Ananas	APP	x	2000	30		x	x		
	APL	x	1992	58	x	x	x		
	PAI		1997	250		x	x		x

Détail des sigles ou abréviations :

- CSP Coopérative de Sarapiqui (Coopesarapiqui)
 CSC Coopérative de San Carlos (Coopesancarlos)
 CDP Coopérative Dos Pinos (Coopedospinos)
 CB Cooperative de Brisas (Coopebrisas)
 AL Association des Laitiers Unis de la zone Nord (Alun)
 CAC Centre Agricole Cantonal de Los Chiles
 CGB Chambre des Grains de Base
 CLA Coopérative de Llano Azul (Coopellanoazul)
 APG Association des Producteurs de Guatuso (Aprodegu)
 APP Association des Producteurs d'Ananas (Apropina)
 APL Association des Producteurs de La Legua (Aproale)
 PAI Programme de Développement Agro-Industriel (Proagroin)

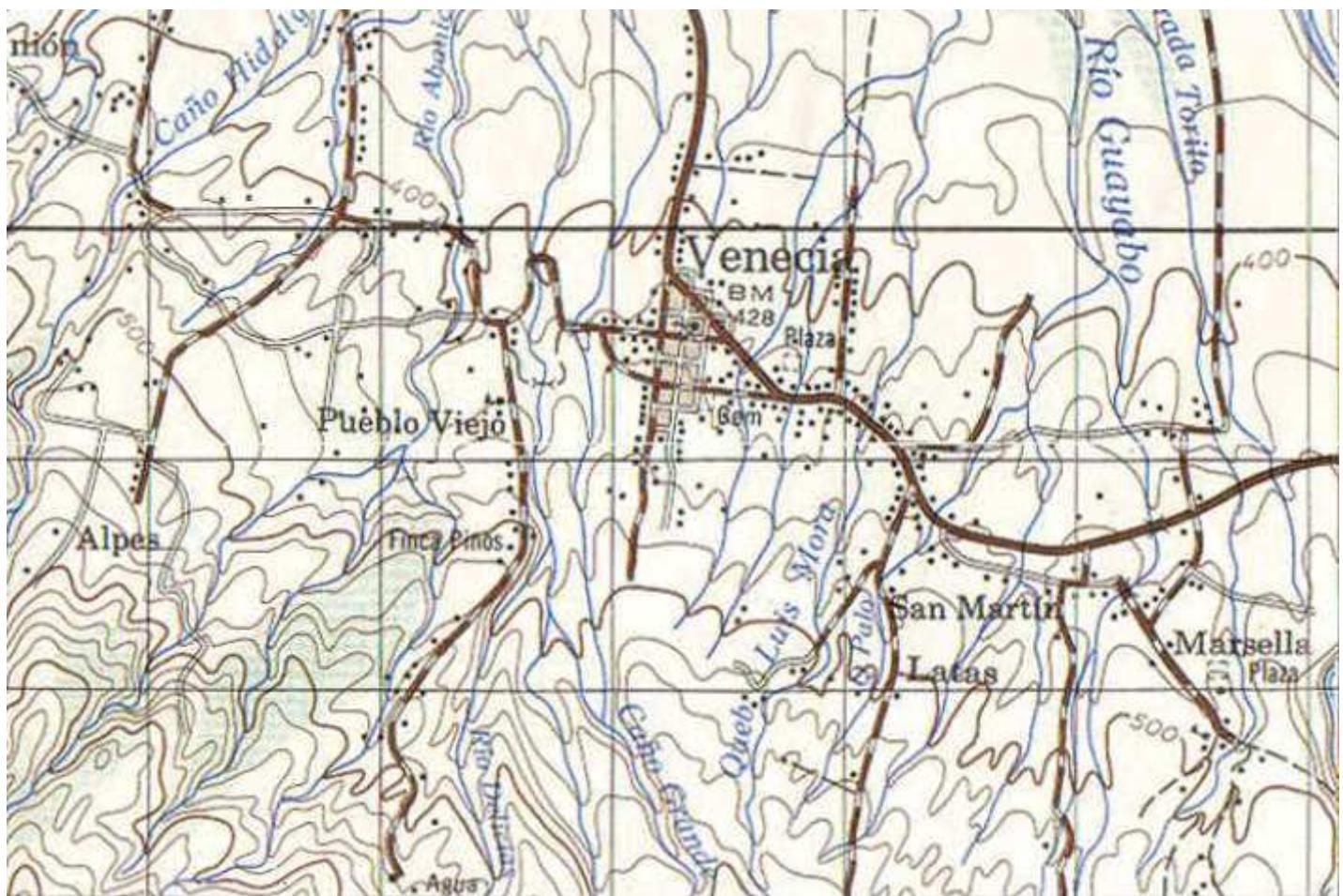
b. Relations entretenues entre les organisations à vocation économique



Les organisations figurant dans des encarts simples sont celles qui mènent spécifiquement des activités de transformation et commercialisation des produits agricoles. Nous montrons que pour mener à bien ces activités économiques, certaines organisations de constitution locale s'appuient sur des organisations structurées aux échelles régionales voire nationale. Nous montrons également que la plupart des organisations de producteurs à vocation économique sont liées aux organisations de producteurs à vocation politique, figurées dans les encarts marqués de points.

Annexe 2.1 : Caractéristiques des zones locales étudiées, le district de Venecia

a. Carte topographique de Venecia

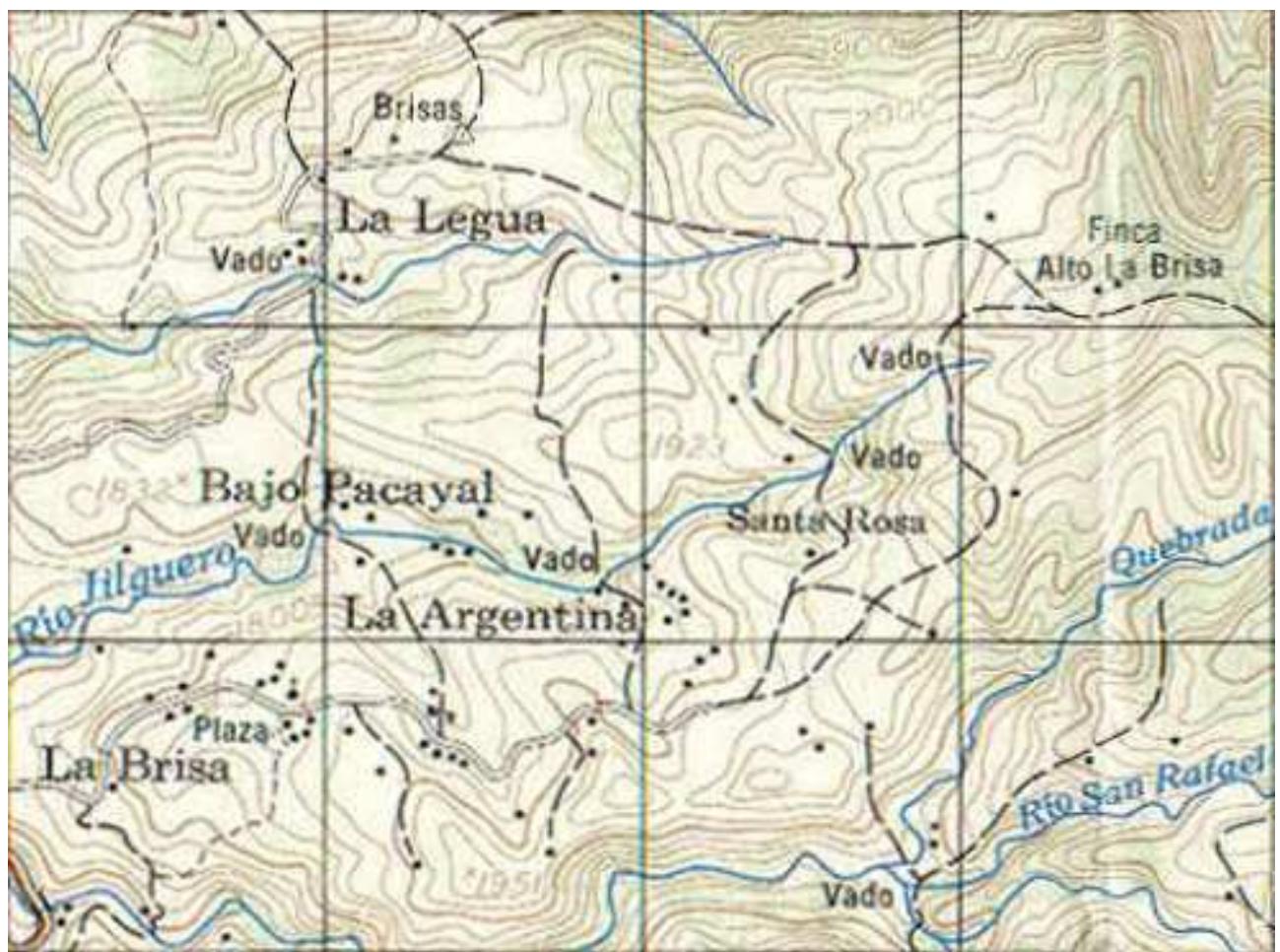


b. Organisations de producteurs présentes sur Venecia en 2005

Organisation	Activités	Création	Affiliés	Appuis publics perçus
Coopesarapíqui	Transformation, commercialisation du café	1964	407	x
Association de femmes LaGuardia	Gestion d'une pépinière de plantes ornementales	2002	5	x
Association Aatiplan	Elevage de tilapia (aquaculture)	2003	7	x
Association d'éleveurs bovins	Production d'engrais biologique	2004	5	x

Annexe 2.2 : Caractéristiques des zones locales étudiées, le district de Brisas

a. Carte topographique de Brisas

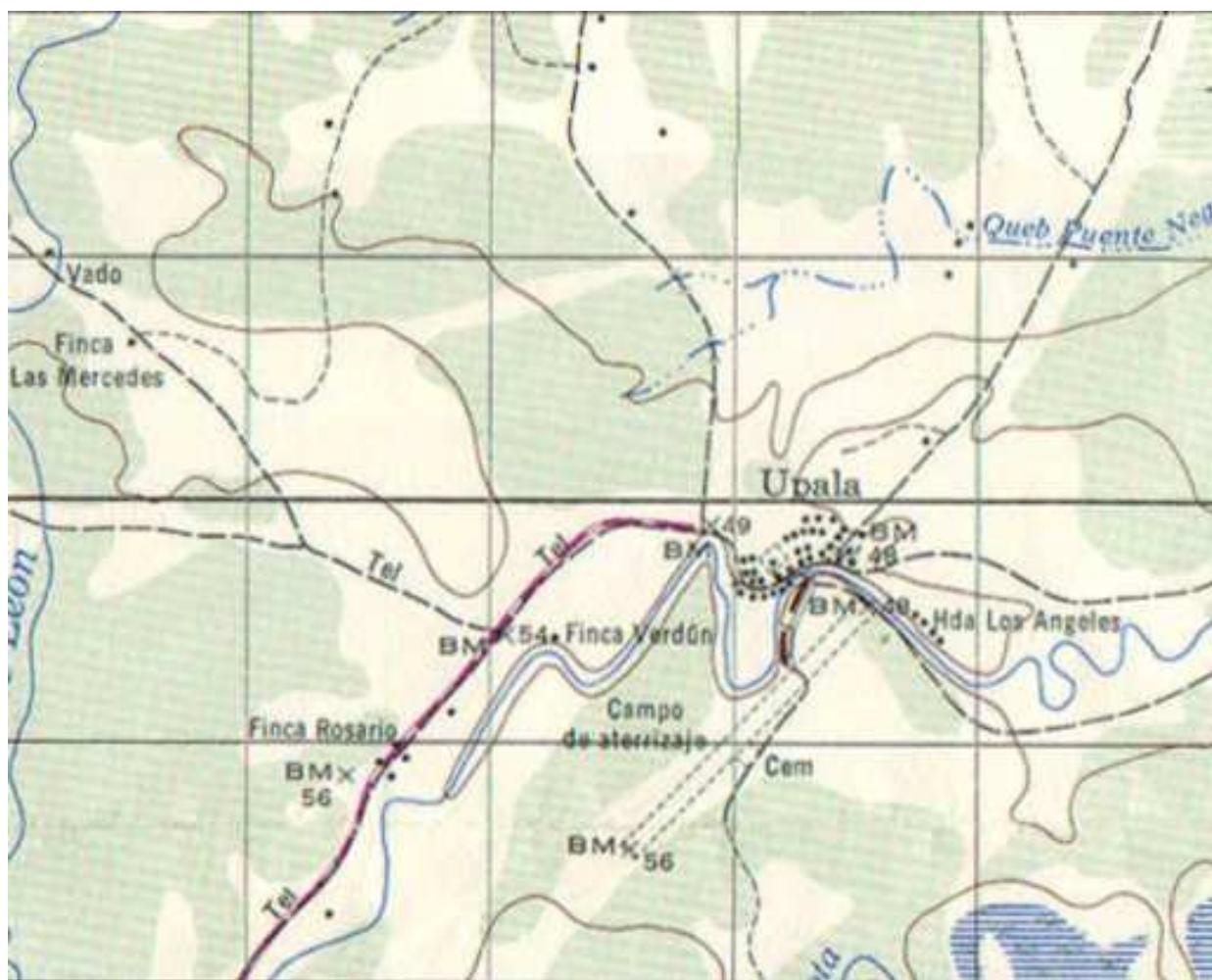


b. Organisations de producteurs présentes sur Brisas en 2005

	Organisation	Affiliés	Activités	Appuis publics perçus
Légumes	Coopagrimar	480	Fourniture intrants Congélation, fabrication de concentrés	x
	UpaZarcero	43	Commercialisation des légumes	
	Forjadores del Futuro	19	Production et commercialisation de légumes	x
	San Isidro	35	Production et commercialisation de légumes	x
	San Rafael	22	Production et commercialisation de légumes	x
	Apromeco	43	Production de légumes en milieu protégé	x
	La Esperanza	12	Production et commercialisation de légumes	x
	Apabri	25	Production et commercialisation de légumes	x
	Labrador	19	Production et commercialisation de légumes	x
Lait	CoopeBrisas	630	Fourniture intrants Transformation et commercialisation du lait	x
	CoopeLeche	30	Transformation et commercialisation du lait	
	Coopedospinos	130 (localement)	Transformation et commercialisation du lait	
	Alun	1000	Commercialisation de produits laitiers	x
Eau	Afaamar	34	Protection des nappes d'eau	
Electricité	CoopeAlfaro Ruiz	5563	Gestion des services électriques	
Crédit	CoopeCar	1200	Délivrance de crédits	
	CooCique	1100	Délivrance de crédits	
Syndicat	Chambre des Producteurs de Lait	100	Défense des intérêts des producteurs de lait	
	Upanacional	1200	Défense des intérêts paysans	
Général	Centre Agricole Cantonal	478	Production agricole Formulation de projets	x
	Jesus Nazareno	13	Production agricole	
	Leon de Palmira	41	Production agricole	

Annexe 2.3 : Caractéristiques des zones locales étudiées, le district de Upala

a. Carte topographique de Upala

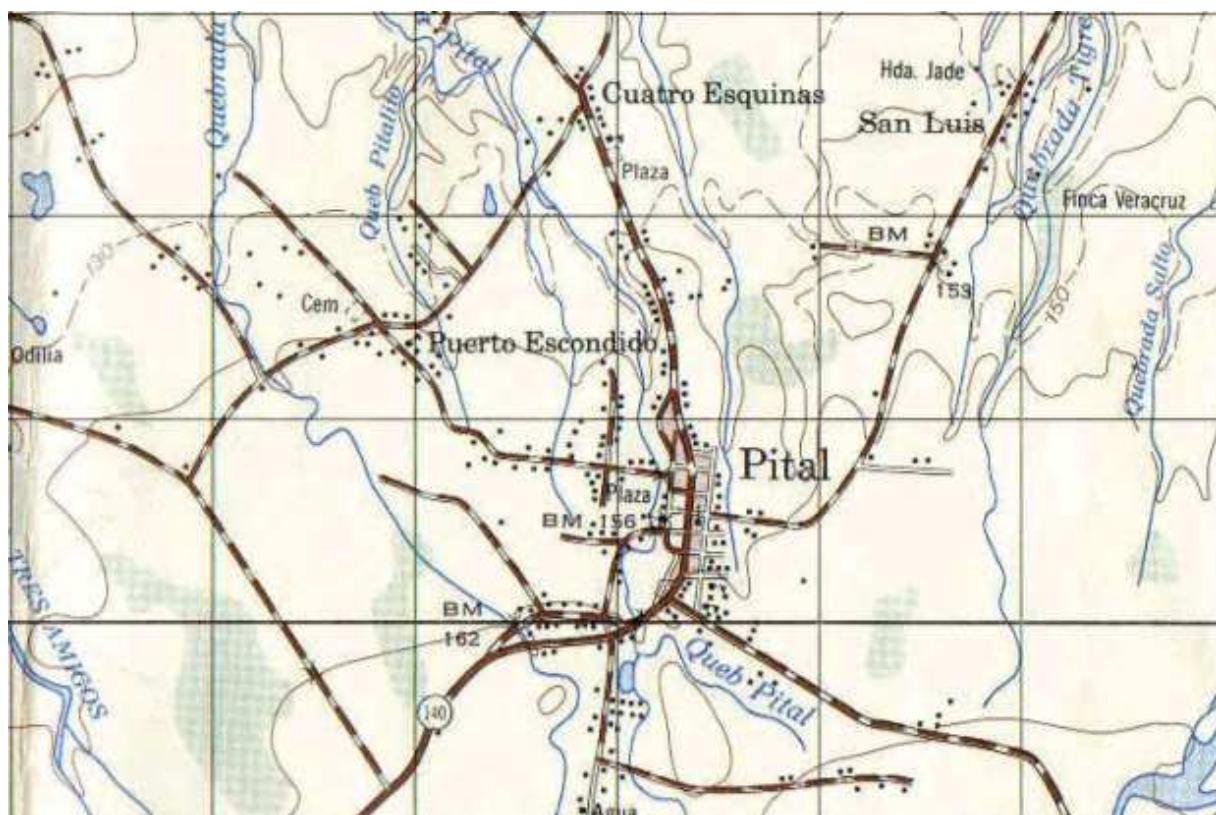


b. Organisations de producteurs présentes sur Upala en 2005

Organisation	Affiliés	Activités	Appuis publics perçus
Coopérative LlanoAzul	100	Exploitation et transformation du bois Gestion d'activités environnementales	x
Association de femmes El Higueron	nd	-	
Fumfurama	20	Elevage de papillons	x
Association de producteurs San Jorge	nd	-	

Annexe 2.4 : Caractéristiques des zones locales étudiées, le district de Pital

a. Carte topographique de Pital

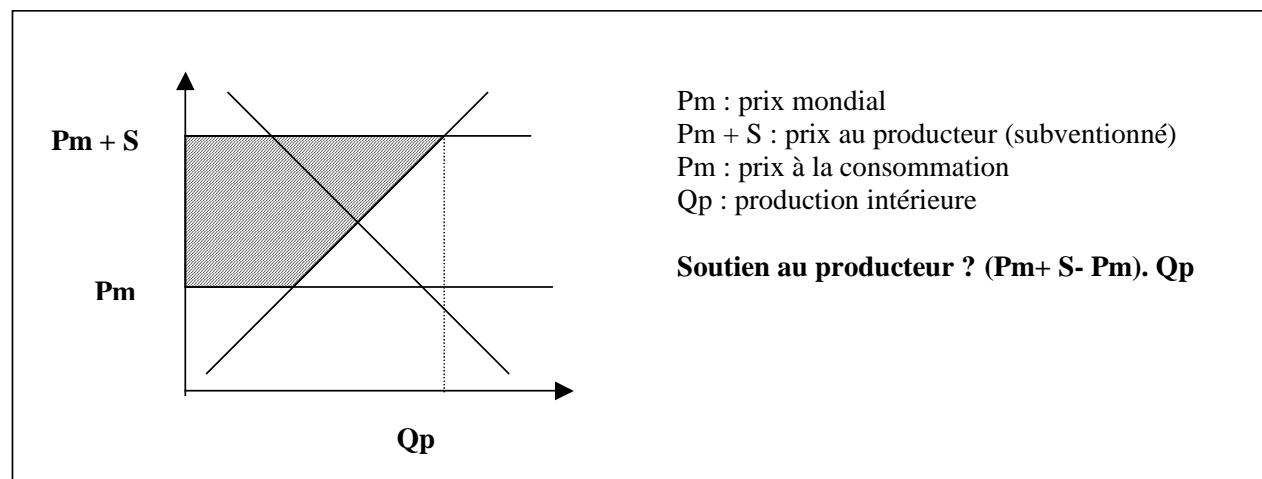


b. Organisations de producteurs présentes sur Pital en 2005

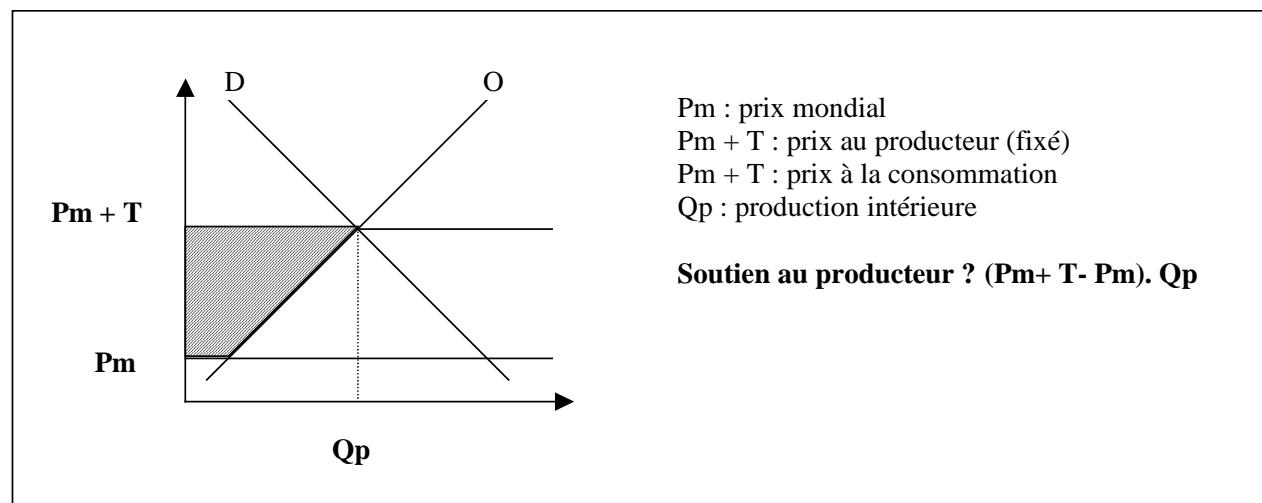
Organisation	Affiliés	Activités	Appuis publics perçus
Aproale	30	Exportation manioc et ananas	x
Aproasa	15	Exportation manioc et ananas	
Agrisa	30	Production manioc et ananas	
Association Santa Elena	32	Production ananas biologique	x
Association Quebrada Grande	34	Production manioc + tourisme + pisciculture	x
Apropina	90	Production et commercialisation ananas	x
Association de femmes El Encanto	11	Transformation ananas	
Association La Amistad	21	Production ananas et manioc	
Association de femmes de Santa Elena	18	Production ananas + reforestation	

Annexe 3. 1 : Calculs théoriques des soutiens publics dont ont bénéficié les filières étudiées (politiques de prix)

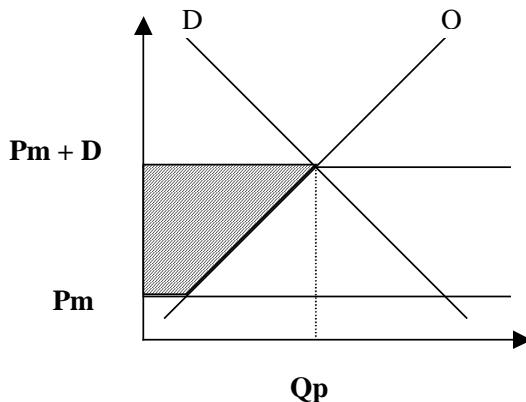
a. Subvention des prix à la production dans le cas d'un petit pays importateur



b. Fixation des prix à la production dans le cas d'un petit pays importateur

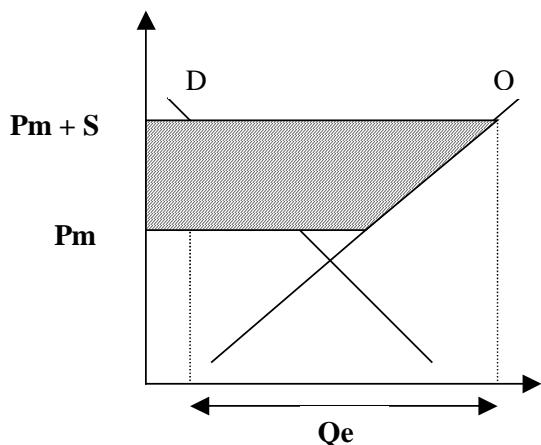


c. Taxation des importations dans le cas d'un petit pays importateur



P_m : prix mondial
 $P_m + D$: prix au producteur (fixé)
 $P_m + D$: prix à la consommation
 D : droit de douane
 Q_p : production intérieure
Soutien au producteur ? $(P_m + D - P_m) \cdot Q_p$

d. Subvention à l'exportation dans le cas d'un petit pays exportateur



P_m : prix mondial
 $P_m + S$: prix à l'exportation (subventionné)
 Q_e : production exportée
Soutien au producteur ? $(P_m + S - P_m) \cdot Q_e$

Annexe 3. 2 : Calculs des soutiens publics dont ont bénéficié les filières étudiées à partir des données de la base FAOSTAT (politiques de prix)

a. Fixation des prix à la production, filière café

	Prix intérieur (US \$/tonne)	Prix mondial (US \$/ tonne)	Production (milliers de tonnes)	Transfert au producteur (millions de US \$)
1990	nd	nd	151.1	
1991	1194.7	1182.8	158.0	1.88
1992	1076.7	958.6	168.0	19.84
1993	897.7	876.7	156.9	3.29

(D'après les données de FAOSTAT)

Remarques :

- Les prix mondiaux ont été évalués à partir des prix d'exportation de café de la Colombie.
- Après 1993, le soutien public moyen s'annule du fait de la création d'un fonds de stabilisation de l'activité cafétière : en période de prix élevés, le fonds est alimenté, en période de prix bas, il est utilisé.

b. Fixation des prix à la production, filière lait

	Prix intérieur (US \$/tonne)	Prix mondial (US \$/tonne)	Production (milliers de tonnes)	Transfert au producteur (millions de US \$)
1990	nd	243.2	463.8	1.13
1991	245.8	217.3	468.7	1.33
1992	245.6	218.0	524.2	1.45
1993	280.9	232.0	551.7	2.70
1994	254.7	224.7	556.2	1.67
1995	240.3	244.6	583.4	-2.51
1996	303.7	298.2	558.5	3.07
1997	317.0	279.3	595.5	2.25
1998	247.4	223.6	654.3	15.36
1999	227.1	201.0	706.7	18.44

(D'après les données de FAOSTAT)

Remarques :

- Les prix mondiaux ont été évalués à partir des prix d'exportation de lait de la Nouvelle Zélande.
- Le transfert au producteur dans le cas présent correspond à un coût assumé par les consommateurs de lait au Costa Rica.

c. Taxation des importations, filière lait

	Droit de douane	Prix mondial (US \$/tonne)	Production (milliers de tonnes)	Transfert au producteur (millions de US \$)
1995	117%	244.6	583.4	166.9 millions
1996	117%	298.2	558.5	194.7
1997	117%	279.3	595.5	194.6
1998	117%	223.6	654.3	171.2
1999	91%	201.0	707.7	129.4
2000	91%	216.5	721.9	142.2
2001	91%	263.2	733.2	175.6
2002	91%	202.0	761.9	140.0
2003	91%	223.4	785.6	159.7
2004	91%	269.4	752.3	184,4
2005	91%	nd	nd	

(D'après les données de FAOSTAT et du Ministère du Commerce Extérieur au Costa Rica)

Remarque : Les montants des transferts au producteur liés à l'existence de barrières tarifaires sont excessivement élevés : ils reflètent davantage l'existence d'une protection totale du marché domestique vis à vis des importations qu'un transfert réel d'argent. De ce fait, ils n'ont pas été pris en compte dans les estimations..

d. Subvention des prix à la production, filière haricot

	Prix intérieur (US\$/tonne)	Prix mondial (US\$/tonne)	Production (milliers de tonnes)	Transfert au producteur (millions de US \$)
1990	543*	441*	34,26	3,49
1991	543	441	34,27	3,50
1992	566	270	35,57	4,45
1993	567	325	33,36	8,07
1994	594	430	35,79	5,87

(D'après les données de FAOSTAT et du Conseil National de la Production au Costa Rica)

Remarque : Les prix mondiaux ont été évalués à partir des prix d'exportation de haricot de l'Argentine.

e. Taxation des importations, filière haricot

	Droit de douane	Prix mondial (US\$/t)	Production (milliers de tonnes)	Transfert au producteur (millions de US \$)
1995	1%	522	35,710	0,19
1996	1%	511	21,534	0,11
1997	1%	651	13,278	0,09
1998	5,8%	812	13,464	0,51
1999	10,6%	694	16,690	1,23
2000	18,7%	571	16,058	1,71
2001	35,8%	635	13,028	2,96
2002	30%	621	14,066	2,62
2003	36,3%	465	8,779	1,48
2004	36,3%	465*	10,193	1,72
2005	36,3%	465*	10,505	1,78

(D'après les données de FAOSTAT et du Conseil National de la Production au Costa Rica).

f. Subventions aux exportations, filière ananas

	Exportations en valeur (millions US\$)	Coefficient de subvention CAT	Transfert au producteur/ exportateur (millions de US\$)
1990	38	17,5%	6,65
1991	38	12,5%	4,75
1992	25	12,5%	3,13
1993	34	12,5%	4,25
1994	63	12,5%	7,88
1995	67	12,5%	8,38
1996	81	12,5%	10,13
1997	114	12,5%	14,25
1998	125	12,5%	15,63

(D'après les données du Ministère du Commerce Extérieur au Costa Rica)

Annexe 4.1 : Evaluation des résultats des organisations à vocation politique

Pour évaluer les résultats des organisations à vocation politique, nous nous sommes appuyés dans chaque filière sur un cas concret et avons calculé, organisation par organisation, le degré d'influence de l'organisation sur l'issue de la négociation politique, c'est à dire sur la mesure de soutien public adoptée. Pour ce faire, nous avons comparé, pour quatre situations de négociations différentes, la position initiale des organisations, et l'issue finale du processus de négociation.

Théoriquement, le calcul de degré d'influence d'une organisation sur l'issue de la négociation, que l'on note α , peut se calculer à partir de la résolution de l'équation suivante :

$$P_3 = \alpha \cdot P_1 + (1 - \alpha) \cdot P_2$$

dans laquelle P_3 est le résultat de la négociation ; P_1 est la position initiale de l'organisation 1 (ou du groupe d'organisation 1); et P_2 celle de l'organisation 2 (ou du groupe d'organisation 2) ; $(1-\alpha)$ étant le degré d'influence de cette organisation 2 sur l'issue de la négociation.

Dans les cas traités au sein de chaque filière, les calculs sont résumés par le tableau suivant.

	Organisation 1		Organisation 2		Decision	
	Identification	P_1	Identification	P_2	P_3	α
Café : changement de la composition de l'Institut (P = taux de représentation des producteurs en %)	Fenacafé Upanacional	64	CNC CNEC	43	56	0.62
Lait : négociation du droit de douane (P = droit de douane en %)	CNPIL Coopedospinos	117	-		117	1
Haricot : négociation du droit de douane (P = droit de douane en %)	CAC, CGB, UPIAV, MNC	90	Caningra Hortifrutti	0	30	0.33
Ananas : suppression d'un droit de douane européen (P = droit de douane en %)	Canapep	0	-		0	1

Dans le cas de la filière café, en 2001 les organisations de représentation des intérêts des producteurs souhaitaient un système de représentation des producteurs au sein du Conseil de Direction de l'Institut du café de 7 représentants des producteurs sur 11 personnes au total (soit un taux de représentation des producteurs de 64% = P_1) ; les organisations des exportateurs et transformateurs souhaitaient un maintien de la situation à 3 producteurs sur sept personnes (soit un taux de 43% = P_2) ; et la décision finale a été de 5 producteurs sur 9 personnes (soit un taux de 56% = P_3).

Dans le cas de la filière haricot, en 2002, le droit de douane a été établi à 30% (P_3), suite à une négociation où les organisations de représentation des producteurs défendaient un niveau de protection de 90% (P_1) et celles de représentation des transformateurs et distributeurs militaient pour une absence de protection ($P_2 = 0\%$).

Dans le cas des filières lait et ananas, il n'y avait qu'une position défendue par les organisations agricoles, et la décision finale était en correspondance directe avec cette position, ce qui donne des degrés d'influence de 100%.

Annexe 4.2 : Evaluation des résultats des organisations à vocation économique

Les organisations à vocation économique sont structurées au niveau local : elles interagissent fortement avec les communautés locales en s'appuyant et en tissant certains liens sociaux et leurs activités techniques de production et transformation ont des impacts au niveau des ressources naturelles. Pour ces deux raisons, nous avons choisi d'évaluer les résultats de ces organisations par rapport à des critères à la fois économiques, sociaux et environnementaux.

a. Résultats économiques

Les résultats économiques des organisations ont été évalués à partir d'un calcul du ratio $R_e = \text{prix payé par l'organisation au producteur} / \text{prix payé par le marché au producteur}$. Le prix payé par le marché au producteur est une abstraction théorique, que nous avons approché à partir du prix que les producteurs peuvent obtenir en commercialisant autrement que par l'organisation (vente aux intermédiaires, vente aux commerçants locaux).

	CSP	CSC	CDP	CB	AL	CAC	CGB	CLA	APG	PAI	APL	APP
Prix payé par l'organisation au producteur	126	40	0.33	0.31	0.54	15000	15400	14300	14300	0.30	0.29	0.28
Prix payé par le marché au producteur	120	40	0.29	0.29	0.29	14300	14300	14300	14300	0.25	0.25	0.25
R_e	1.05	1	1.14	1.06	1.87	1.05	1.08	1	1	1.20	1.18	1.11

(Elaboration à partir des entretiens réalisés auprès des organisations. Unités de prix : XXX pour le lait ; US \$/ L pour le lait ; colones/ quintal pour le haricot ; US\$/ kg pour l'ananas).

b. Résultats sociaux

Les résultats sociaux des organisations ont été évalués à partir de la prise en compte de treize variables qualitatives dichotomiques (1 si oui, 0 si non), selon le calcul suivant :

R_s = somme des variables divisée par 13.

	CSP	CSC	CDP	CB	AL	CAC	CGB	CLA	APG	PAI	APL	APP
Appui à l'école	1	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0
Appui à l'église	1	0	1	0	0	0	0	1	1	1	0	0
Appui à la mairie	1	1	1	1	0	0	0	1	0	1	1	1
Appui à la maison de retraite	1	1	1	1	1	0	0	0	0	1	1	1
Appui aux organisations locales	1	1	1	1	1	0	0	1	0	1	0	0
Appui aux équipes de sport	0	0	1	0	0	0	1	1	1	1	1	0
Appui au centre de nutrition	1	0	1	1	1	0	0	1	1	1	0	0
Appuis à l'association de distribution de l'eau	1	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0
Récurrence des appuis	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0
Redistribution des bénéfices	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0
Attribution de crédits à la communauté	1	1	1	1	1	0	0	0	0	1	1	0
Organisation de fêtes	1	1	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0
Participation aux fêtes	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0
R_s	0.86	0.43	0.57	0.43	0.29	0	0.07	0.57	0.57	0.79	0.36	0.14

c. Résultats environnementaux

Les résultats environnementaux des organisations ont été évalués à partir de la prise en compte de quatorze variables qualitatives dichotomiques (1 si oui, 0 si non), selon le calcul suivant :

R_e = somme des variables divisée par 14.

	CSP	CSC	CDP	CB	AL	CAC	CGB	CLA	APG	PAI	APL	APP
Affiliation à une organisation environnementale	1	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0
Activités de sensibilisation	1	0	1	0	0	0	0	1	1	1	0	0
Suivi de normes environnementales de production	1	1	1	1	0	0	0	1	0	1	1	1
Suivi de normes environnementales de transformation	1	1	1	1	1	0	0	0	0	1	1	1
Respect des normes environnementales	1	1	1	1	1	0	0	1	0	1	0	0
Activités de protection des sols	0	0	1	0	0	0	1	1	1	1	1	0
Activités de protection de l'eau	1	0	1	1	1	0	0	1	1	1	0	0
Activités de protection des forêts	1	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0
Contrôle des pesticides	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0
Utilisation d'engrais naturels	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0
Traitement des eaux usées	1	1	1	1	1	0	0	0	0	1	1	0
Recyclage des déchets	1	1	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0
Reforestation	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0
Eco-tourisme	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0
R _e	0.87	0.43	0.57	0.43	0.29	0	0.07	0.57	0.57	0.78	0.36	0.14

Annexe 5.1 : Rapport de synthèse de l'analyse lexicométrique (Alceste), organisations à vocation politique

INFORMATIONS GENERALES

A propos du corpus

Nom du corpus	pli-draft2.txt
Modifié le	21/08/2007
Taille du corpus	68 Ko
Nom du plan d'analyse	pli-draf.pl
Date du traitement	21/08/2007
Type de traitement	CLASSIFICATION DOUBLE
Durée	

Analyse du vocabulaire du corpus

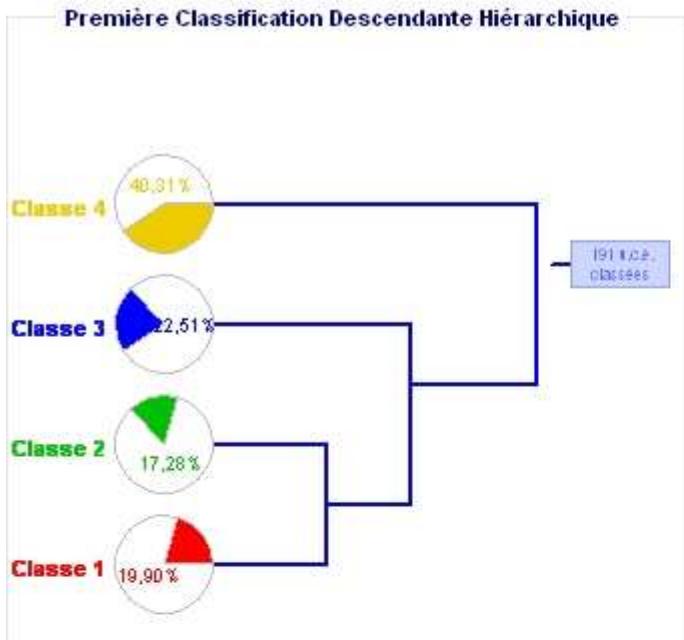
Nombre d'unités de contexte initiales (u.c.i.)	84
Nombre total de formes	10367
Nombre de formes distinctes	1524
Effectif moyen par forme	7
Effectif maximum d'une forme	549
Nombre d'hapax (formes d'effectif égal à 1)	797

Après la réduction du vocabulaire

Nombre de formes réduites	250
Nombre de formes supplémentaires (articles, pronoms, marqueurs, etc.)	127
Nombre de mots étoilés (modalités de variables)	18
Nombre d'unités de contexte élémentaires (u.c.e.)	298

CLASSIFICATIONS DESCENDANTES HIERARCHIQUES

Première Classification Descendante Hiérarchique



CLASSE N°

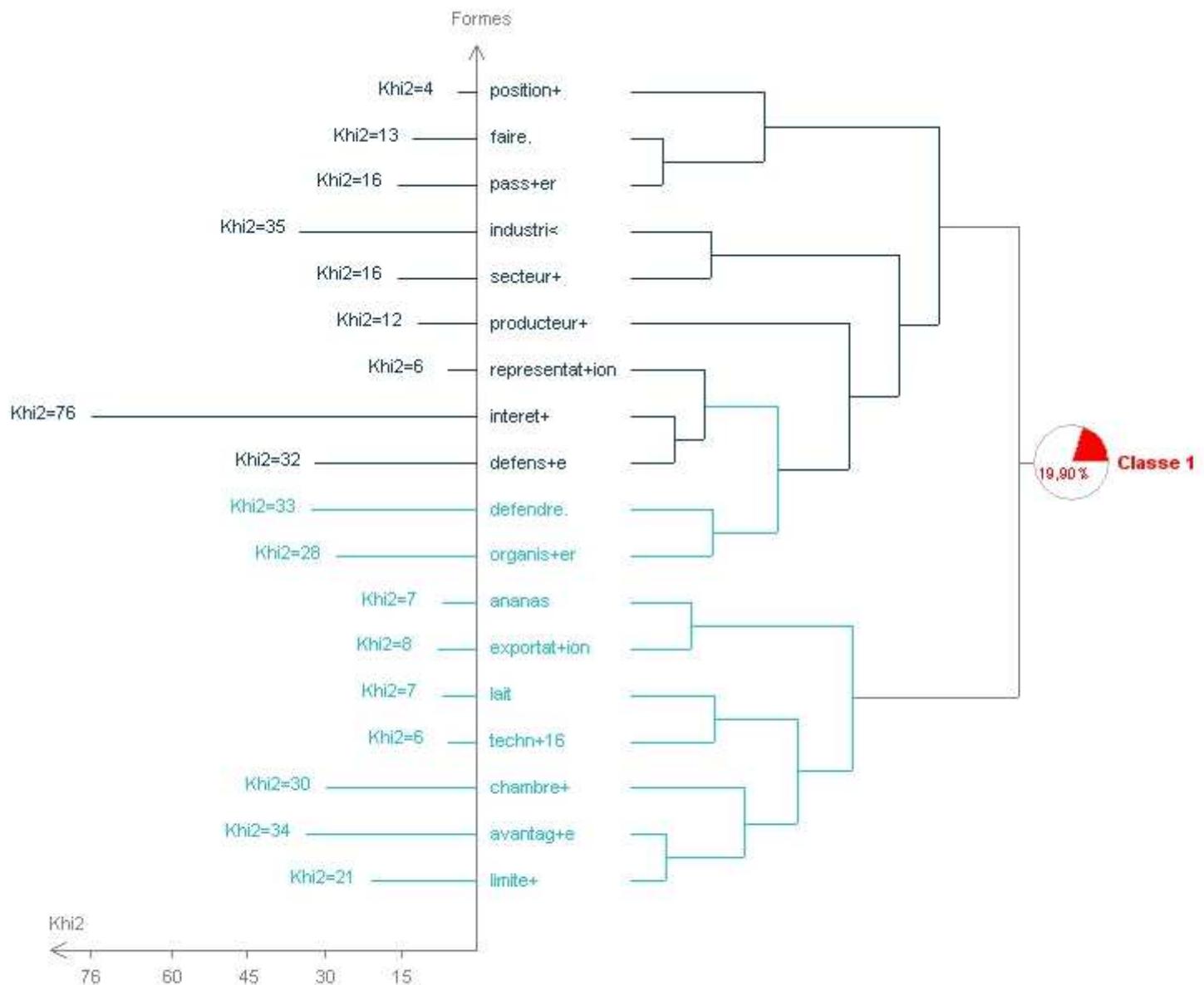
Présences significatives

Forme réduite	Khi2	uce Cl1	uce clas.	%	Catégorie Grammaticales
interet+	75,74	23	29	79,31	Noms
industri<	35,19	14	20	70	Formes reconnues mais non codées
avantag+e	33,62	8	8	100	Formes reconnues mais non codées
defendre.	32,64	11	14	78,57	Verbes
defens+e	32,33	10	12	83,33	Formes reconnues mais non codées
chambre+	29,85	14	22	63,64	Noms
organis+er	28,08	9	11	81,82	Verbes
limite+	20,67	5	5	100	Noms
je-pense	20,23	13	24	54,17	Marqueurs d'une modalisation (mots outils)
fort+	16,45	4	4	100	Adjectifs et adverbes
form+el	16,45	4	4	100	Formes reconnues mais non codées
secteur+	16,21	21	55	38,18	Noms
a-la-fois	15,64	5	6	83,33	Marqueurs d'une relation discursive (mots outils)
pass+er	15,64	5	6	83,33	Verbes
faire.	12,7	10	20	50	Verbes
producteur+	12,37	28	92	30,43	Adjectifs et adverbes
propre+	12,27	3	3	100	Adjectifs et adverbes
par-contre	11,64	4	5	80	Marqueurs d'une relation discursive (mots outils)
c-est	10,44	16	43	37,21	Démonstratifs, indéfinis et relatifs (mots outils)
tres	9,27	14	37	37,84	Marqueurs d'une intensité (mots outils)
*filière_ananas	8,83	9	20	45	Formes non reconnues
*ent_8	8,79	6	11	54,55	Formes non reconnues
exportat+ion	8,16	10	24	41,67	Formes reconnues mais non codées
essenti+el	7,78	3	4	75	Formes reconnues mais non codées
niveau+	7,78	3	4	75	Noms
elle	7,51	8	18	44,44	Marqueurs de la personne (mots outils)
lait	7,3	10	25	40	Noms
ananas	7,28	6	12	50	Noms
comme	6,98	11	29	37,93	Marqueurs d'une relation discursive (mots outils)
nos	6,33	4	7	57,14	Marqueurs de la personne (mots outils)
representat+ion	6	5	10	50	Formes reconnues mais non codées
techn+16	6	5	10	50	Formes reconnues mais non codées
grand+	5,18	3	5	60	Adjectifs et adverbes
reuss+ir	5,18	3	5	60	Verbes
ce-qu<	5,03	12	36	33,33	Démonstratifs, indéfinis et relatifs (mots outils)
*ent_11	5	6	14	42,86	Formes non reconnues
qu+	5	19	66	28,79	Démonstratifs, indéfinis et relatifs (mots outils)
pres+ent	4,75	4	8	50	Formes reconnues mais non codées

Absences significatives

Forme réduite	Khi2	uce CI1	uce	%	Catégorie Grammaticales
avec	-6,31	5	57	8,77	Mots outils non classés
relation+	-6,05	2	37	5,41	Noms
productif	-5,55	0	20	0	Adjectifs et adverbes
droit+	-5,24	0	19	0	Adjectifs et adverbes
prix	-5,24	0	19	0	Noms
notre	-5,18	3	41	7,32	Marqueurs de la personne (mots outils)
annee+	-4,94	0	18	0	Noms
douane+	-4,94	0	18	0	Noms
bonne+	-4,94	0	18	0	Formes reconnues mais non codées
publi+14	-4,34	0	16	0	Adjectifs et adverbes
autre+	-4,26	1	24	4,17	Démonstratifs, indéfinis et relatifs (mots outils)
se	-3,88	5	49	10,2	Marqueurs de la personne (mots outils)
*filière_café	-3,88	5	49	10,2	Formes non reconnues
evolutif	-3,46	0	13	0	Adjectifs et adverbes
mettre.	-3,46	0	13	0	Verbes
qualite+	-3,18	0	12	0	Noms
cette	-3,18	0	12	0	Démonstratifs, indéfinis et relatifs (mots outils)
*ent_7	-3,18	0	12	0	Formes non reconnues
ou	-3,11	1	20	5	Marqueurs d'une relation discursive (mots outils)

Classification Ascendante Hiérarchique



CLASSE N°2

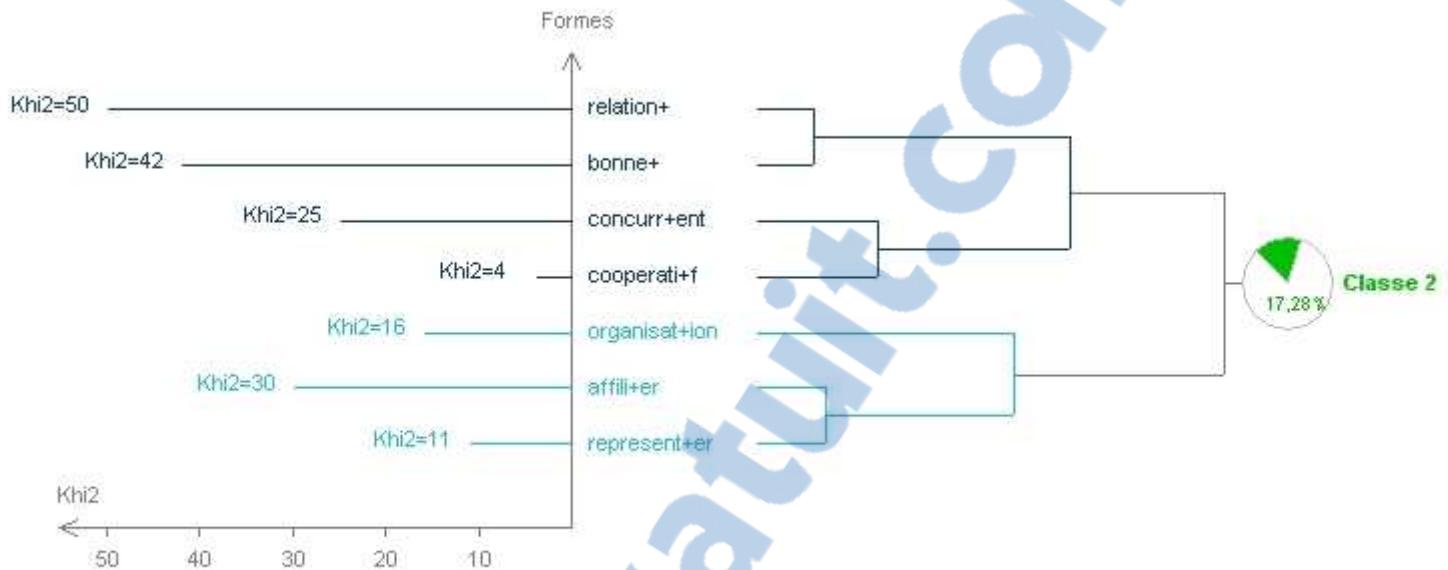
Présences significatives

Forme réduite	Khi2	uce Cl2	uce	%	Catégorie Grammaticales
relation+	50,04	21	37	56,76	Noms
bonne+	41,98	13	18	72,22	Formes reconnues mais non codées
notre	30,86	19	41	46,34	Marqueurs de la personne (mots outils)
avec	30,26	23	57	40,35	Mots outils non classés
affili+er	29,66	6	6	100	Verbes
autre+	26,13	13	24	54,17	Démonstratifs, indéfinis et relatifs (mots outils)
concurr+ent	24,58	5	5	100	Formes reconnues mais non codées
entretenir.	19,56	4	4	100	Verbes
sont	18,55	19	52	36,54	Auxiliaires être et avoir (mots outils)
organisat+ion	16,13	22	69	31,88	Formes reconnues mais non codées
represent+er	11,34	6	11	54,55	Verbes
objectif+	10,57	4	6	66,67	Formes reconnues mais non codées
*filière_lait	10,39	14	41	34,15	Formes non reconnues
fina+l	9,52	3	4	75	Adjectifs et adverbes
similaire+	9,52	3	4	75	Adjectifs et adverbes
regroup+er	9,52	3	4	75	Verbes
*ent_12	5,33	5	12	41,67	Formes non reconnues
alliance+	5,2	2	3	66,67	Noms
act+ion	4,74	10	33	30,3	Formes reconnues mais non codées
eux	4,64	3	6	50	Marqueurs de la personne (mots outils)
cooperati+f	4,38	5	13	38,46	Adjectifs et adverbes
lait	4,36	8	25	32	Noms
*acteur_ind	3,77	22	98	22,45	Formes non reconnues
chambre+	3,68	7	22	31,82	Noms
*ent_11	3,59	5	14	35,71	Formes non reconnues
quand	3,33	3	7	42,86	Marqueurs d'une relation discursive (mots outils)
vendre.	3,06	2	4	50	Verbes
base+	3,06	2	4	50	Formes reconnues mais non codées
projet+	3,06	2	4	50	Noms
directement	2,94	5	15	33,33	Adverbes en "ment"
producti+f	2,53	6	20	30	Adjectifs et adverbes

Absences significatives

Forme réduite	Khi2	uce CI2	uce	%	Catégorie Grammaticales
est	-10,34	4	70	5,71	Auxiliaires être et avoir (mots outils)
*filière_haricot	-5,39	8	81	9,88	Formes non reconnues
dans	-5,06	2	39	5,13	Marqueurs d'une relation spatiale (mots outils)
faire.	-4,67	0	20	0	Verbes
interet+	-4,58	1	29	3,45	Noms
comme	-4,58	1	29	3,45	Marqueurs d'une relation discursive (mots outils)
minist+12	-4,41	0	19	0	Noms
*acteur_prod	-3,77	11	93	11,83	Formes non reconnues
commerce+	-3,4	0	15	0	Noms
a	-3,36	15	114	13,16	Formes non reconnues
et	-3,36	15	114	13,16	Marqueurs d'une relation discursive (mots outils)
je-pense	-3,3	1	24	4,17	Marqueurs d'une modalisation (mots outils)
defendre.	-3,16	0	14	0	Verbes
agricult<	-3,16	0	14	0	Formes reconnues mais non codées
import+ant	-3,16	0	14	0	Formes reconnues mais non codées
pour	-2,94	5	52	9,62	Marqueurs d'une relation discursive (mots outils)
evoluti+f	-2,91	0	13	0	Adjectifs et adverbes
institut+	-2,91	0	13	0	Noms
*ent_5	-2,82	1	22	4,55	Formes non reconnues

Classification Ascendante Hiérarchique



CLASSE N°3

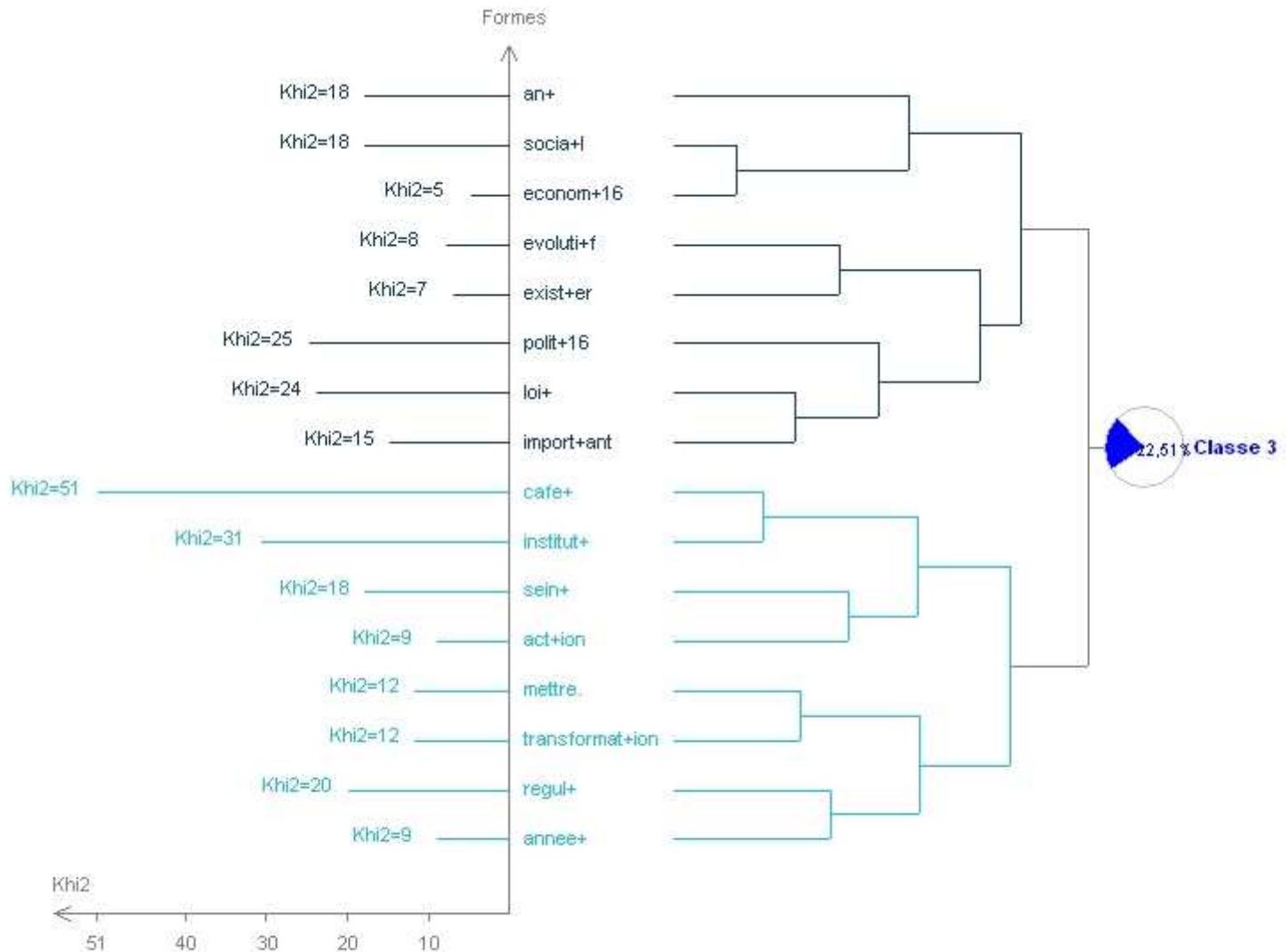
Présences significatives

Forme réduite	Khi2	uce CI3	uce	%	Catégorie Grammaticales
*filière_café	69,19	32	49	65,31	Formes non reconnues
cafe+	51,08	20	26	76,92	Noms
*ent_5	35,94	16	22	72,73	Formes non reconnues
institut+	30,84	11	13	84,62	Noms
polit+16	24,76	22	44	50	Formes reconnues mais non codées
loi+	23,85	8	9	88,89	Noms
regul+	20,21	7	8	87,5	Formes non reconnues
*ent_6	18,19	10	15	66,67	Formes non reconnues
socia+l	17,67	5	5	100	Adjectifs et adverbes
sein+	17,67	5	5	100	Noms
an+	17,67	5	5	100	Noms
dans	15,7	18	39	46,15	Marqueurs d'une relation spatiale (mots outils)
import+ant	15,11	9	14	64,29	Formes reconnues mais non codées
mouvement+	14,06	4	4	100	Noms
entre	13,52	11	20	55	Mots outils non classés
mettre.	12,18	8	13	61,54	Verbes
transformat+ion	12,07	11	21	52,38	Formes reconnues mais non codées
fortement	10,49	3	3	100	Adverbes en "ment"
conseil<	10,49	3	3	100	Formes reconnues mais non codées
poids	10,49	3	3	100	Noms
en-place	9,73	4	5	80	Marqueurs d'une relation discursive (mots outils)
cafeier+	9,73	4	5	80	Formes non reconnues
direct+ion	9,73	4	5	80	Formes reconnues mais non codées
act+ion	9,07	14	33	42,42	Formes reconnues mais non codées
annee+	8,61	9	18	50	Noms
plus-d<	8,5	6	10	60	Marqueurs d'une intensité (mots outils)
evoluti+f	7,85	7	13	53,85	Adjectifs et adverbes
depuis	7,47	9	19	47,37	Marqueurs d'une relation temporelle (mots outils)
exist+er	6,54	7	14	50	Verbes
nombr+eux	6,45	3	4	75	Adjectifs et adverbes
systeme+	6,45	3	4	75	Noms
trois	6,45	3	4	75	Nombres
*ent_7	5,55	6	12	50	Formes non reconnues
appu+yer	5	4	7	57,14	Verbes
econom+16	4,57	5	10	50	Formes reconnues mais non codées
representat+ion	4,57	5	10	50	Formes reconnues mais non codées
bien	4,14	3	5	60	Marqueurs d'une intensité (mots outils)
rien	4,14	3	5	60	Marqueurs d'une modalisation (mots outils)
dire+	4,14	3	5	60	Noms
conflict+	4,14	3	5	60	Noms

Absences significatives

Forme réduite	Khi2	uce CI3	uce	%	Catégorie Grammaticales
*filière_haricot	-15,51	7	81	8,64	Formes non reconnues
organisat+ion	-9,47	7	69	10,14	Formes reconnues mais non codées
*filière_lait	-9,31	2	41	4,88	Formes non reconnues
avec	-8,79	5	57	8,77	Mots outils non classés
industri<	-6,49	0	20	0	Formes reconnues mais non codées
*ent_2	-6,49	0	20	0	Formes non reconnues
droit+	-6,13	0	19	0	Adjectifs et adverbes
douane+	-5,77	0	18	0	Noms
lait	-5,65	1	25	4	Noms
commerce+	-4,73	0	15	0	Noms
*ent_3	-4,73	0	15	0	Formes non reconnues
chambre+	-4,6	1	22	4,55	Noms
haricot+	-4,54	4	40	10	Noms
agricult<	-4,39	0	14	0	Formes reconnues mais non codées
*ent_1	-4,11	2	27	7,41	Formes non reconnues
pas	-3,98	6	49	12,24	Marqueurs d'une modalisation (mots outils)
faire.	-3,93	1	20	5	Verbes
qualite+	-3,72	0	12	0	Noms
*ent_12	-3,72	0	12	0	Formes non reconnues
prix	-3,6	1	19	5,26	Noms

Classification Ascendante Hiérarchique



CLASSE N°4

Présences significatives

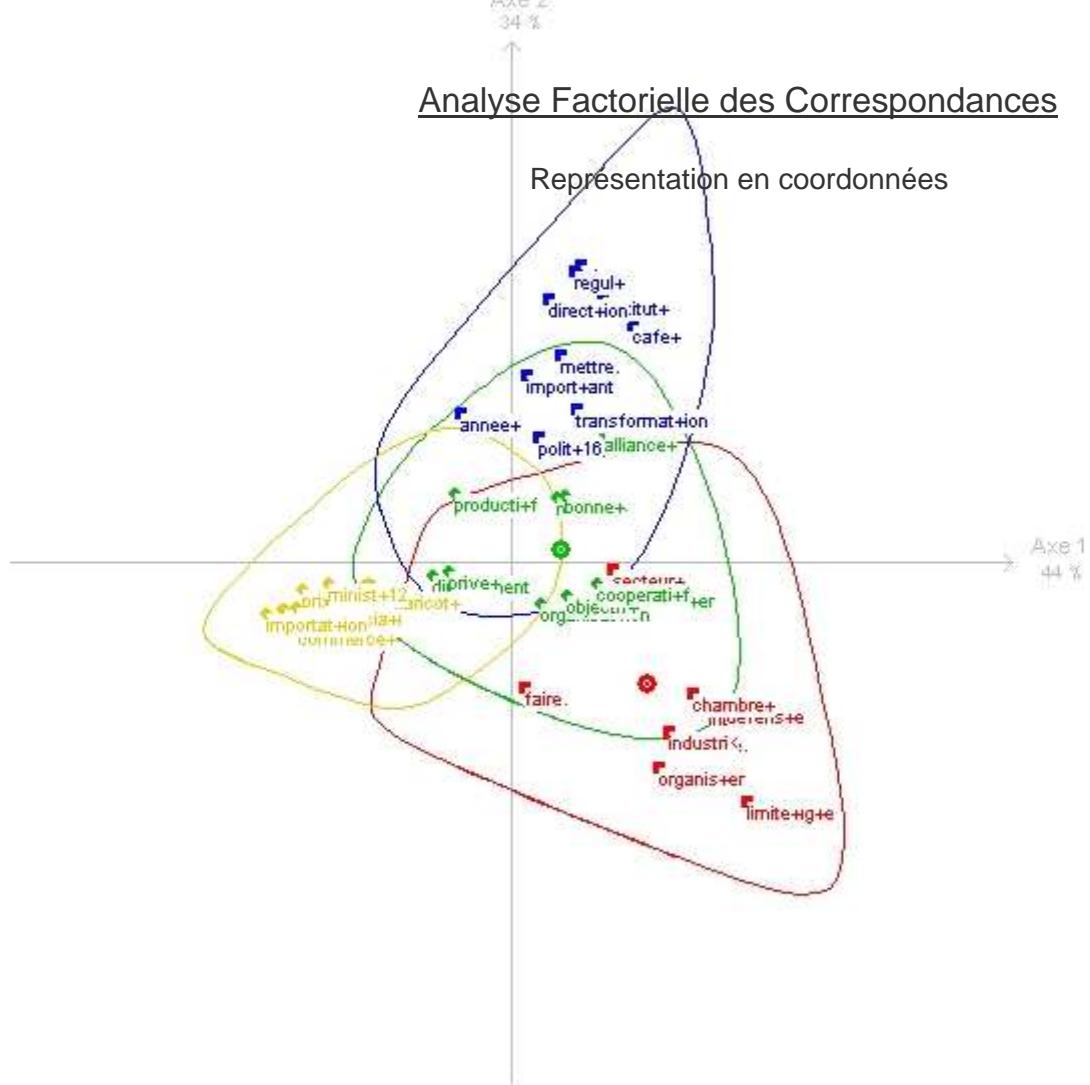
Forme réduite	Khi2	uce Cl4	uce	%	Catégorie Grammaticales
*filière_haricot	40,59	54	81	66,67	Formes non reconnues
droit+	25,97	18	19	94,74	Adjectifs et adverbes
douane+	24,2	17	18	94,44	Noms
prix	21,19	17	19	89,47	Noms
commerce+	19,02	14	15	93,33	Noms
qualité+	18,96	12	12	100	Noms
exterieur+	17,28	11	11	100	Adjectifs et adverbes
minist+12	16,9	16	19	84,21	Noms
importat+ion	15,62	10	10	100	Formes reconnues mais non codées
haricot+	15,54	27	40	67,5	Noms
commercia+l	12,42	10	11	90,91	Adjectifs et adverbes
*ent_2	11,17	15	20	75	Formes non reconnues
import+er	10,76	7	7	100	Verbes
lutt+er	10,76	7	7	100	Verbes
marche+	10,76	7	7	100	Noms
*ent_3	10,66	12	15	80	Formes non reconnues
hortifruiti	9,26	8	9	88,89	Formes non reconnues
agricult<	9,19	11	14	78,57	Formes reconnues mais non codées
control+er	9,17	6	6	100	Verbes
achat+	9,17	6	6	100	Noms
norme+	7,73	7	8	87,5	Noms
commenc+er	7,6	5	5	100	Verbes
arrete+	7,6	5	5	100	Formes reconnues mais non codées
vente+	7,6	5	5	100	Noms
pour	7,09	29	52	55,77	Marqueurs d'une relation discursive (mots outils)
problem<	6,91	8	10	80	Formes reconnues mais non codées
*ent_1	6,7	17	27	62,96	Formes non reconnues
libre+	6,22	6	7	85,71	Adjectifs et adverbes
produit+	6,22	6	7	85,71	Noms
intermediaire+	6,05	4	4	100	Adjectifs et adverbes
pa+yer	6,05	4	4	100	Verbes
vivriers	6,05	4	4	100	Formes non reconnues
recherche+	6,05	4	4	100	Noms
sur	5,74	12	18	66,67	Marqueurs d'une relation spatiale (mots outils)
CANINGRA	4,76	5	6	83,33	Mots en majuscules

Absences significatives

Forme réduite	Khi2	uce Cl4	uce	%	Catégorie Grammaticales
*filière_café	-24,83	5	49	10,2	Formes non reconnues
secteur+	-21,32	8	55	14,55	Noms
cafe+	-20,33	0	26	0	Noms
interet+	-19,31	1	29	3,45	Noms
chambre+	-16,79	0	22	0	Noms
relation+	-11,08	6	37	16,22	Noms
*ent_6	-11	0	15	0	Formes non reconnues
producteur+	-10,72	26	92	28,26	Adjectifs et adverbes
*ent_5	-10,07	2	22	9,09	Formes non reconnues
exportat+ion	-8,83	3	24	12,5	Formes reconnues mais non codées
je-pense	-8,83	3	24	12,5	Marqueurs d'une modalisation (mots outils)
defens+e	-8,65	0	12	0	Formes reconnues mais non codées
industri<	-8,53	2	20	10	Formes reconnues mais non codées
act+ion	-8,12	6	33	18,18	Formes reconnues mais non codées
representat+ion	-7,13	0	10	0	Formes reconnues mais non codées
bonne+	-7,04	2	18	11,11	Formes reconnues mais non codées
transformat+ion	-6,64	3	21	14,29	Formes reconnues mais non codées
institut+	-6,17	1	13	7,69	Noms
avantag+e	-5,64	0	8	0	Formes reconnues mais non codées
pres+ent	-5,64	0	8	0	Formes reconnues mais non codées

Analyse Factorielle des Correspondances

Représentation en coordonnées



Annexe 5.2 : Rapport de synthèse de l'analyse lexicométrique (Alceste), organisations à vocation économique

INFORMATIONS GENERALES

A propos du corpus

Nom du corpus	CodeQ1.txt
Modifié le	26/02/2007
Taille du corpus	73 Ko
Nom du plan d'analyse	CodeQ1.pl
Date du traitement	26/02/2007
Type de traitement	CLASSIFICATION DOUBLE
Durée	

Analyse du vocabulaire du corpus

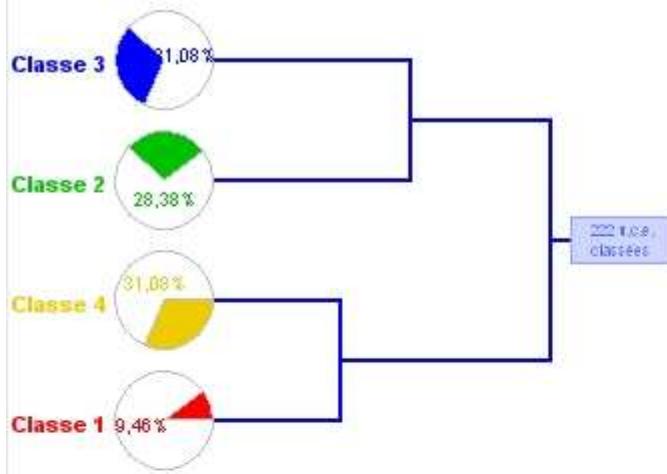
Nombre d'unités de contexte initiales (u.c.i.)	12
Nombre total de formes	12222
Nombre de formes distinctes	1751
Effectif moyen par forme	7
Effectif maximum d'une forme	564
Nombre d'hapax (formes d'effectif égal à 1)	878

Après la réduction du vocabulaire

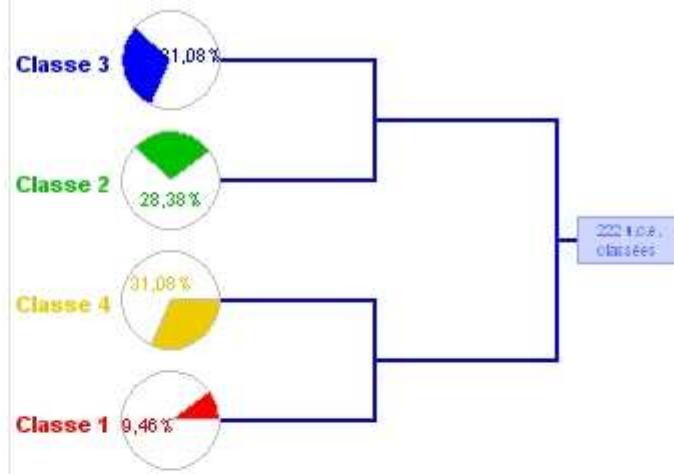
Nombre de formes réduites	288
Nombre de formes supplémentaires (articles, pronoms, marqueurs, etc.)	145
Nombre de mots étoilés (modalités de variables)	16
Nombre d'unités de contexte élémentaires (u.c.e.)	308

CLASSIFICATIONS DESCENDANTES HIERARCHIQUES

Première Classification Descendante Hiérarchique



Deuxième Classification Descendante Hiérarchique



CLASSE N°

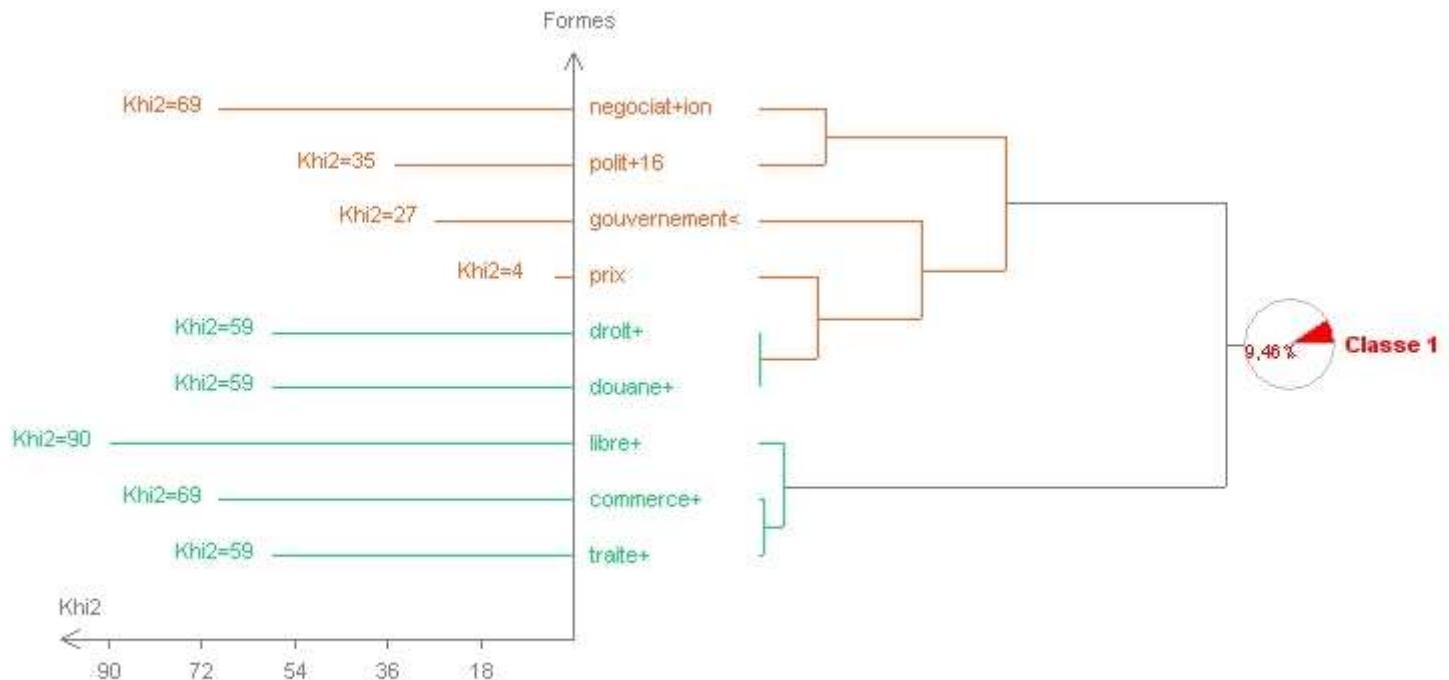
Présences significatives

Forme réduite	Khi2	uce Cl1	uce clas.	%	Catégorie Grammaticales
libre+	89,78	9	9	100	Adjectifs et adverbes
negociat+ion	69,18	7	7	100	Formes reconnues mais non codées
commerce+	69,18	7	7	100	Noms
droit+	59,02	6	6	100	Adjectifs et adverbes
douane+	59,02	6	6	100	Noms
traite+	59,02	6	6	100	Noms
polit+16	34,86	9	19	47,37	Formes reconnues mais non codées
negoci+er	29,72	4	5	80	Verbes
gouvernement<	27,36	12	37	32,43	Formes reconnues mais non codées
rica	20,43	3	4	75	Formes non reconnues
costa	20,43	3	4	75	Formes non reconnues
par-exemple	20,09	5	10	50	Marqueurs d'une relation discursive (mots outils)
plus-d<	15,93	4	8	50	Marqueurs d'une intensité (mots outils)
secteur+	11,83	3	6	50	Noms
defendre.	11,62	2	3	66,67	Verbes
exist+er	9,78	4	11	36,36	Verbes
alliance+	9,41	3	7	42,86	Noms
chaque	9,41	3	7	42,86	Démonstratifs, indéfinis et relatifs (mots outils)
sur	8,56	5	17	29,41	Marqueurs d'une relation spatiale (mots outils)
ecout+er	7,82	2	4	50	Verbes
face+	7,82	2	4	50	Noms
role+	7,82	2	4	50	Noms
depuis	7,62	3	8	37,5	Marqueurs d'une relation temporelle (mots outils)
lutt+er	7,62	3	8	37,5	Verbes
*orga_CGB	7,59	6	24	25	Formes non reconnues
falloir.	7,32	4	13	30,77	Verbes modaux (ou susceptibles de l'être)
avec	7,22	11	61	18,03	Mots outils non classés
surtout	6,24	3	9	33,33	Marqueurs d'une relation discursive (mots outils)
maintenant	6,24	3	9	33,33	Marqueurs d'une relation temporelle (mots outils)
privé+	6,24	3	9	33,33	Adjectifs et adverbes
demand+er	5,57	2	5	40	Verbes
*filière_haricot	5,25	13	86	15,12	Formes non reconnues
prix	4,5	6	30	20	Noms
agricult<	4,26	4	17	23,53	Formes reconnues mais non codées
minist+12	4,1	2	6	33,33	Noms
*filière_lait	3,71	8	48	16,67	Formes non reconnues
y	3,28	5	26	19,23	Formes non reconnues
problem<	3,26	4	19	21,05	Formes reconnues mais non codées
appui+	3,26	4	19	21,05	Noms

Absences significatives

Forme réduite	Khi2	uce CI1	uce	%	Catégorie Grammaticales
*filière_ananas	-9,6	0	65	0	Formes non reconnues
dans	-6,18	1	62	1,61	Marqueurs d'une relation spatiale (mots outils)
productif	-3,6	1	46	2,17	Adjectifs et adverbes
achet+er	-3,21	0	27	0	Verbes
ananas	-3,08	0	26	0	Noms
etait	-3,08	0	26	0	Auxiliaires être et avoir (mots outils)
fait	-2,94	0	25	0	Formes reconnues mais non codées
*orga_APL	-2,94	0	25	0	Formes non reconnues
filiere+	-2,68	0	23	0	Noms
*filière_café	-2,68	0	23	0	Formes non reconnues
*orga_APP	-2,68	0	23	0	Formes non reconnues
produit+	-2,42	0	21	0	Noms
zone+	-2,3	0	20	0	Noms
pouvoir.	-2,11	1	35	2,86	Verbes modaux (ou susceptibles de l'être)
vendre.	-2,05	0	18	0	Verbes

Classification Ascendante Hiérarchique



CLASSE N°2

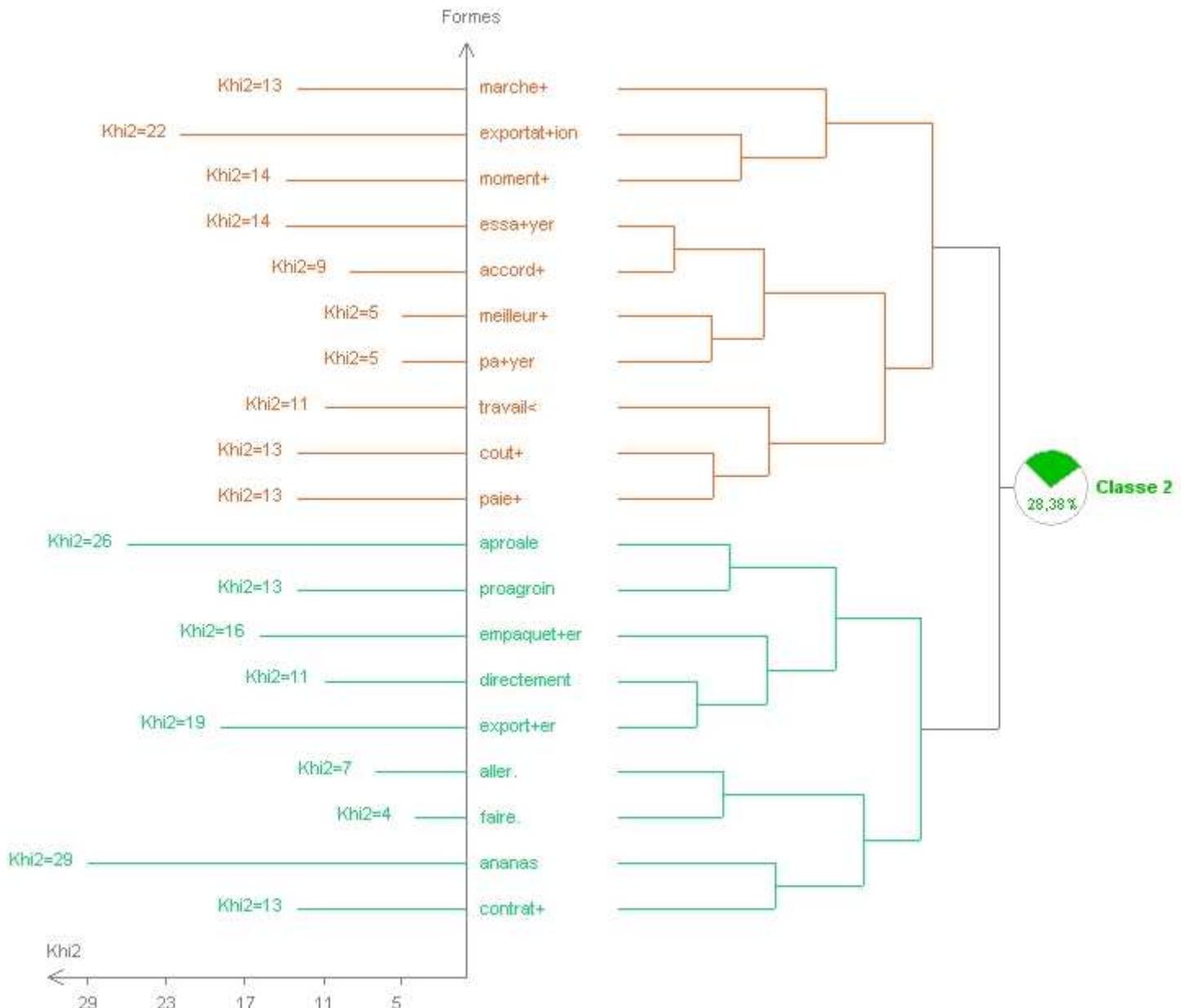
Présences significatives

Forme réduite	Khi2	uce Cl2	uce	%	Catégorie Grammaticales
*filière_ananas	127,79	53	65	81,54	Formes non reconnues
*orga_APL	71,1	25	25	100	Formes non reconnues
ananas	28,95	19	26	73,08	Noms
aproale	26,43	10	10	100	Formes non reconnues
exportat+ion	22,26	10	11	90,91	Formes reconnues mais non codées
*orga_APP	21,41	16	23	69,57	Formes non reconnues
export+er	18,85	10	12	83,33	Verbes
on	16,35	41	97	42,27	Démonstratifs, indéfinis et relatifs (mots outils)
*orga_PA1	16,14	12	17	70,59	Formes non reconnues
empaquet+er	15,56	6	6	100	Verbes
ils	13,86	15	25	60	Marqueurs de la personne (mots outils)
essa+yer	13,73	8	10	80	Verbes
moment+	13,62	10	14	71,43	Noms
marche+	13,33	14	23	60,87	Noms
proagroin	12,91	5	5	100	Formes non reconnues
paie+	12,91	5	5	100	Noms
cout+	12,91	5	5	100	Noms
contrat+	12,91	5	5	100	Noms
directement	11,2	8	11	72,73	Adverbes en "ment"
travail<	11,2	8	11	72,73	Formes reconnues mais non codées
jet+er	10,28	4	4	100	Verbes
client+	10,28	4	4	100	Noms
accord+	8,88	6	8	75	Noms
ailleurs	7,68	3	3	100	Marqueurs d'une relation spatiale (mots outils)
pass+er	7,68	3	3	100	Verbes
dole	7,68	3	3	100	Formes non reconnues
centime+	7,68	3	3	100	Epoques/ Mesures
toute	7,68	3	3	100	Démonstratifs, indéfinis et relatifs (mots outils)
mieux	6,71	4	5	80	Marqueurs d'une intensité (mots outils)
vite	6,71	4	5	80	Marqueurs d'une relation temporelle (mots outils)
mauvais+	6,71	4	5	80	Adjectifs et adverbes
fina+l	6,71	4	5	80	Adjectifs et adverbes
aller.	6,59	9	16	56,25	Verbes
nous	5,39	17	39	43,59	Marqueurs de la personne (mots outils)
pa+yer	4,93	8	15	53,33	Verbes
nos	4,75	5	8	62,5	Marqueurs de la personne (mots outils)
meilleur+	4,75	5	8	62,5	Adjectifs et adverbes
celui	4,75	5	8	62,5	Démonstratifs, indéfinis et relatifs (mots outils)

Absences significatives

Forme réduite	Khi2	uce CI2	uce	%	Catégorie Grammaticales
*filière_haricot	-38,88	4	86	4,65	Formes non reconnues
*filière_lait	-20,83	1	48	2,08	Formes non reconnues
haricot+	-17,22	1	42	2,38	Noms
dospinos	-11,16	0	25	0	Formes non reconnues
*orga_CGB	-10,66	0	24	0	Formes non reconnues
*orga_CAC	-10,2	1	29	3,45	Formes non reconnues
cooperati+f	-9,7	1	28	3,57	Adjectifs et adverbes
lait	-9,68	0	22	0	Noms
*orga_CDP	-9,68	0	22	0	Formes non reconnues
centre+	-8,71	0	20	0	Noms
pays	-7,29	0	17	0	Noms
nationa+l	-6,82	1	22	4,55	Adjectifs et adverbes
*orga_APG	-6,82	1	22	4,55	Formes non reconnues
y	-6,2	2	26	7,69	Formes non reconnues
consortium	-5,47	0	13	0	Formes non reconnues
petit+	-5,45	4	34	11,76	Formes reconnues mais non codées
dire+	-5,03	0	12	0	Noms
filiere+	-4,89	2	23	8,7	Noms

Classification Ascendante Hiérarchique



CLASSE N°3

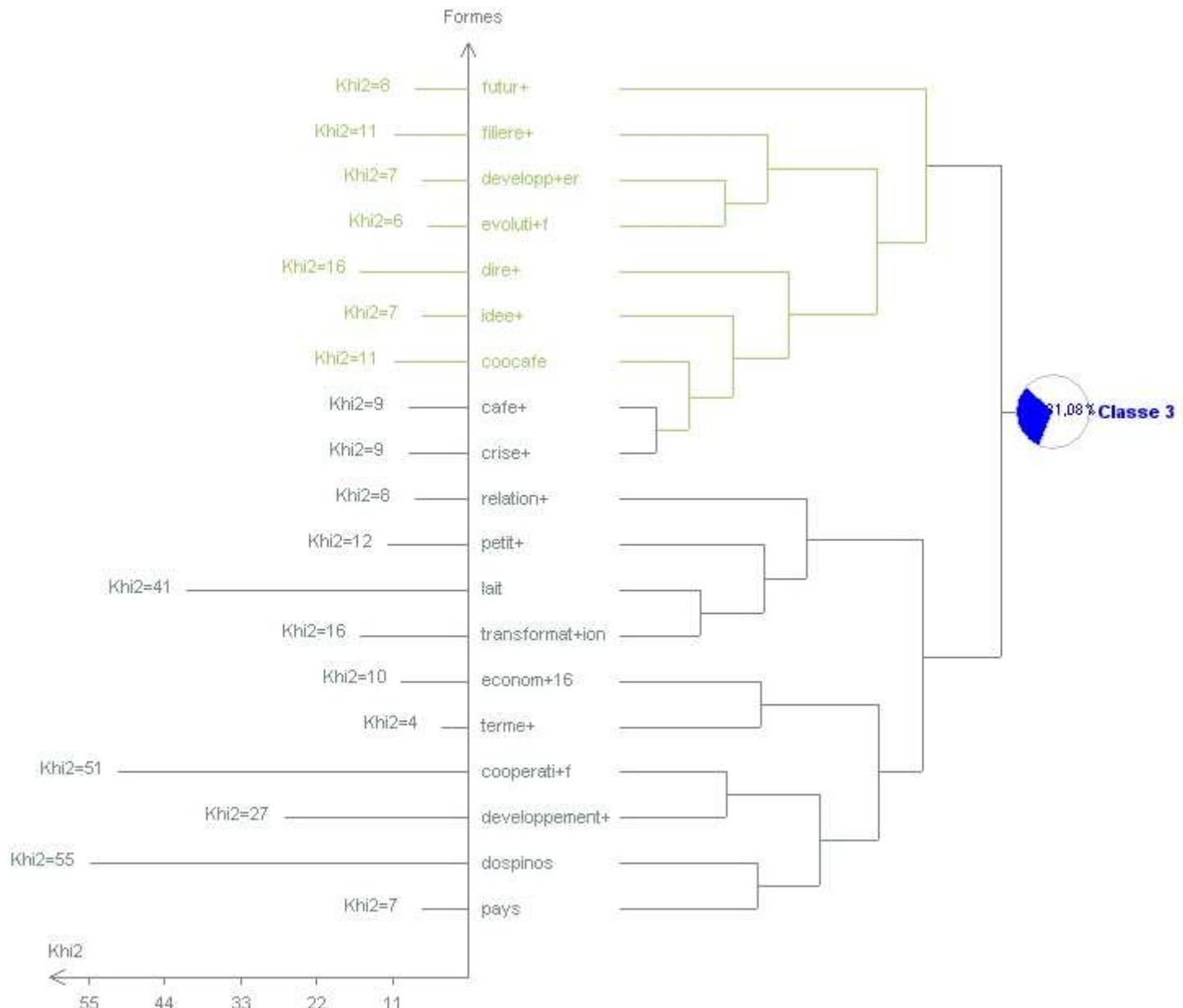
Présences significatives

Forme réduite	Khi2	uce CI3	uce	%	Catégorie Grammaticales
*filière_lait	66,11	38	48	79,17	Formes non reconnues
dospinos	55,43	24	25	96	Formes non reconnues
cooperati+f	50,67	25	28	89,29	Adjectifs et adverbes
lait	40,81	20	22	90,91	Noms
*orga_CDP	29,35	18	22	81,82	Formes non reconnues
*filière_café	26,66	18	23	78,26	Formes non reconnues
developpement+	26,62	13	14	92,86	Noms
*orga_CSP	18,47	11	13	84,62	Formes non reconnues
pouvoir.	16,22	21	35	60	Verbes modaux (ou susceptibles de l'être)
dire+	16,17	10	12	83,33	Noms
transformat+ion	16,03	7	7	100	Formes reconnues mais non codées
*orga_CB	13,91	9	11	81,82	Formes non reconnues
*orga_AL	13,41	11	15	73,33	Formes non reconnues
petit+	11,53	19	34	55,88	Formes reconnues mais non codées
coocafe	11,34	5	5	100	Formes non reconnues
filiere+	10,63	14	23	60,87	Noms
econom+16	9,55	7	9	77,78	Formes reconnues mais non codées
cafe+	9,38	9	13	69,23	Noms
crise+	9,37	8	11	72,73	Noms
pens+er	9,03	4	4	100	Verbes
futur+	7,86	5	6	83,33	Adjectifs et adverbes
relation+	7,86	5	6	83,33	Noms
idee+	7,47	6	8	75	Noms
developp+er	7,4	7	10	70	Verbes
*orga_CSC	7,4	7	10	70	Formes non reconnues
ces	7,35	12	21	57,14	Démonstratifs, indéfinis et relatifs (mots outils)
industri<	6,74	3	3	100	Formes reconnues mais non codées
unite+	6,74	3	3	100	Noms
structure+	6,74	3	3	100	Noms
pays	6,61	10	17	58,82	Noms
est	6,54	33	79	41,77	Auxiliaires être et avoir (mots outils)
je	6,19	14	27	51,85	Marqueurs de la personne (mots outils)
evoluti+f	5,73	7	11	63,64	Adjectifs et adverbes
socia+l	5,71	4	5	80	Adjectifs et adverbes
mesur+er	5,71	4	5	80	Verbes
fourn+ir	5,71	4	5	80	Verbes
concurr+ent	5,71	4	5	80	Formes reconnues mais non codées

Absences significatives

Forme réduite	Khi2	uce CI3	uce	%	Catégorie Grammaticales
*filière_haricot	-54,19	2	86	2,33	Formes non reconnues
haricot+	-23,36	0	42	0	Noms
*orga_CAC	-15,04	0	29	0	Formes non reconnues
*orga_APL	-12,71	0	25	0	Formes non reconnues
*orga_CGB	-12,14	0	24	0	Formes non reconnues
centre+	-9,91	0	20	0	Noms
*filière_ananas	-8,6	11	65	16,92	Formes non reconnues
organisat+ion	-8,3	6	45	13,33	Formes reconnues mais non codées
*orga_APG	-8,03	1	22	4,55	Formes non reconnues
etat+	-7,25	0	15	0	Noms
ils	-7,01	2	25	8	Marqueurs de la personne (mots outils)
decide+	-6,74	0	14	0	Adjectifs et adverbes
producteur+	-6,4	20	92	21,74	Adjectifs et adverbes
consortium	-6,23	0	13	0	Formes non reconnues
vendre.	-5,96	1	18	5,56	Verbes
achet+er	-5,72	3	27	11,11	Verbes
on	-5,68	22	97	22,68	Démonstratifs, indéfinis et relatifs (mots outils)
situation+	-5,46	1	17	5,88	Noms
directement	-5,22	0	11	0	Adverbes en "ment"
agricole+	-4,72	0	10	0	Adjectifs et adverbes
intermediaire+	-4,72	0	10	0	Adjectifs et adverbes
essa+yer	-4,72	0	10	0	Verbes
aproale	-4,72	0	10	0	Formes non reconnues

Classification Ascendante Hiérarchique



CLASSE N°4

Présences significatives

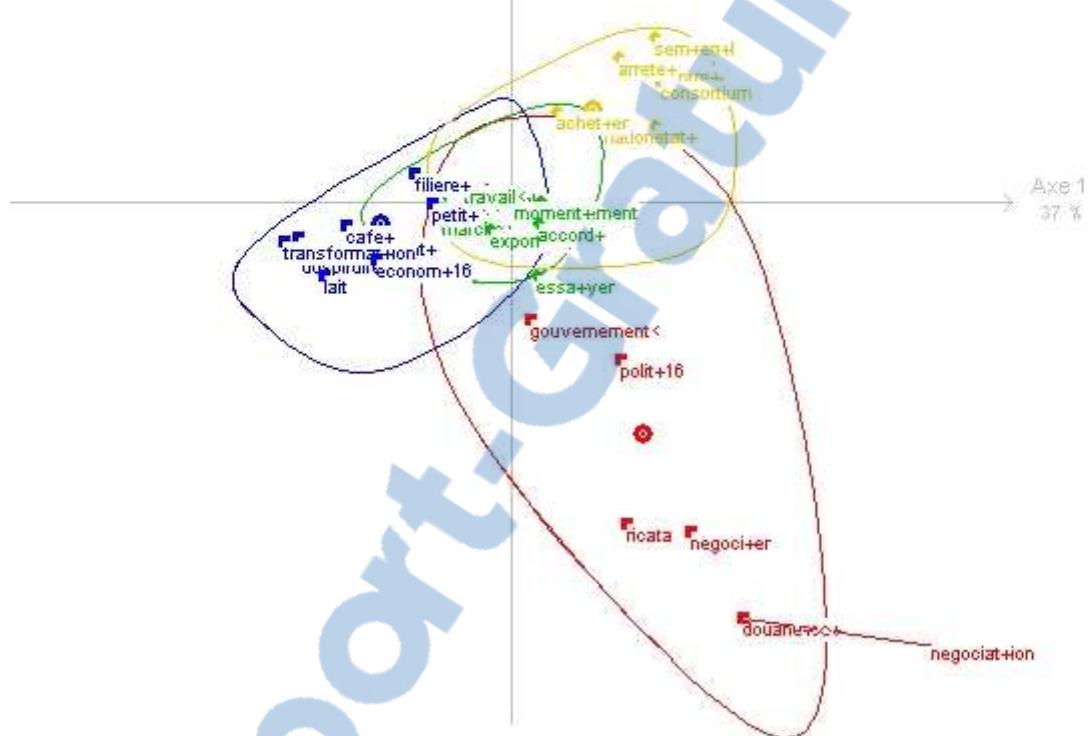
Forme réduite	Khi2	uce Cl4	uce	%	Catégorie Grammaticales
*filière_haricot	143,7	67	86	77,91	Formes non reconnues
haricot+	92,29	39	42	92,86	Noms
centre+	41,92	19	20	95	Noms
*orga_CAC	41,59	24	29	82,76	Formes non reconnues
*orga_APG	24,32	17	22	77,27	Formes non reconnues
*orga_CGB	24,23	18	24	75	Formes non reconnues
consortium	24,17	12	13	92,31	Formes non reconnues
agricole+	23,22	10	10	100	Adjectifs et adverbes
nationa+l	19,77	16	22	72,73	Adjectifs et adverbes
cantona+l	18,4	8	8	100	Adjectifs et adverbes
etat+	17,97	12	15	80	Noms
arrete+	16,97	9	10	90	Formes reconnues mais non codées
sem+er	13,67	6	6	100	Verbes
canton+	11,34	5	5	100	Noms
*orga_CLA	9,37	8	11	72,73	Formes non reconnues
aid+er	9,03	4	4	100	Verbes
direct+ion	9,03	4	4	100	Formes reconnues mais non codées
importat+ion	9,03	4	4	100	Formes reconnues mais non codées
consommation	9,03	4	4	100	Formes reconnues mais non codées
culture+	9,03	4	4	100	Noms
achet+er	8,6	15	27	55,56	Verbes
lutte+	7,86	5	6	83,33	Noms
decide+	7,69	9	14	64,29	Adjectifs et adverbes
producti+f	7,6	22	46	47,83	Adjectifs et adverbes
import+ant	7,47	6	8	75	Formes reconnues mais non codées
fonctionn+er	6,74	3	3	100	Verbes
chiles	6,74	3	3	100	Formes non reconnues
los	6,74	3	3	100	Formes non reconnues
decis+ion	6,74	3	3	100	Formes reconnues mais non codées
chacun+	6,74	3	3	100	Démonstratifs, indéfinis et relatifs (mots outils)
quelque-chose	6,74	3	3	100	Démonstratifs, indéfinis et relatifs (mots outils)
mettre.	6,61	10	17	58,82	Verbes
quand	5,98	8	13	61,54	Marqueurs d'une relation discursive (mots outils)
fait	5,76	13	25	52	Formes reconnues mais non codées
vous	5,71	4	5	80	Marqueurs de la personne (mots outils)
d-abord	5,71	4	5	80	Marqueurs d'une relation discursive (mots outils)
grain+	5,71	4	5	80	Noms

Absences significatives

Forme réduite	Khi2	uce Cl4	uce	%	Catégorie Grammaticales
*filière_ananas	-37,45	1	65	1,54	Formes non reconnues
*filière_lait	-24,04	1	48	2,08	Formes non reconnues
dospinos	-12,71	0	25	0	Formes non reconnues
*orga_APL	-12,71	0	25	0	Formes non reconnues
*filière_café	-11,57	0	23	0	Formes non reconnues
cooperati+f	-11,32	1	28	3,57	Adjectifs et adverbes
lait	-11,01	0	22	0	Noms
*orga_CDP	-11,01	0	22	0	Formes non reconnues
ananas	-10,2	1	26	3,85	Noms
marche+	-8,56	1	23	4,35	Noms
*orga_APP	-8,56	1	23	4,35	Formes non reconnues
*orga_PA1	-8,3	0	17	0	Formes non reconnues
pouvoir.	-7,49	4	35	11,43	Verbes modaux (ou susceptibles de l'être)
prix	-7,2	3	30	10	Noms
developpement+	-6,74	0	14	0	Noms
cafe+	-6,23	0	13	0	Noms
*orga_CSP	-6,23	0	13	0	Formes non reconnues
export+er	-5,72	0	12	0	Verbes
on	-5,68	22	97	22,68	Démonstratifs, indéfinis et relatifs (mots outils)

Analyse Factorielle des Correspondances

Représentation en coordonnées



Annexe 6 : Construction des variables « modèles mentaux » du modèle global

De façon à pouvoir introduire les résultats liés aux modèles mentaux dans un modèle d'analyse du comportement plus général, nous avons calculé, organisation par organisation, la probabilité d'appartenance aux classes lexicométriques établies par le logiciel Alceste. En règle générale, une organisation est plus particulièrement représentée par une classe lexicométrique (celle pour laquelle son chi-deux est le plus élevé), ce qui ne signifie pas que l'organisation ne soit pas –à des degrés moindres- représentée par les autres classes. C'est pourquoi nous avons choisi d'utiliser les probabilités d'appartenance d'une organisation aux classes 1, 2, 3 et 4 comme des variables explicatives de notre modèle global.

Pour ce faire, nous nous sommes appuyés sur le corpus analysé, constitué par l'ensemble des discours (onze dans le cas des organisations à vocation politique, douze dans le cas des organisations à vocation économique). Chaque discours est propre à une organisation, et peut se décomposer en différents segments de taille égale : le logiciel, après l'établissement d'une classification, propose un module qui permet de calculer, segment par segment, un chi-deux de relation aux quatre classes établies. Organisation par organisation (c'est à dire discours par discours), nous avons repéré ces chi-deux et calculé une sorte de moyenne pondérée par les chi-deux.

Nous fournissons ici un exemple, pour une organisation fictive, de ces calculs. Dans cet exemple, le discours de l'organisation se composerait de sept segments, analysés comme étant proches des quatre classes établies.

Segment1	Segment2	Segment3	Segment4	Segment5	Segment6	Segment7
Classe 1 (10)	Classe 4 (10)	Classe 1 (5)	Classe 1 (15)	Classe 3 (10)	Ns	Classe 4 (25)

Dans cet exemple :

- Trois segments sont plus particulièrement représentatifs de la constitution de la classe 1, avec des chi-deux respectifs de 10, 5 et 15.
- Aucun segment n'est représentatif de la constitution de la classe 2.
- Un seul segment est représentatif de la constitution de la classe 3, avec un chi-deux de 10.
- Deux segments sont représentatifs de la constitution de la classe 4, avec des chi-deux de 10 et 25.

Le calcul des probabilités de l'organisation de correspondre aux classes 1, 2, 3 et 4 est présenté dans le tableau suivant.

	Classe 1	Classe 2	Classe 3	Classe 4	Somme des chi-deux
Discours (fictif)	$(10+5+15)/75$ = 40%		10/75 = 13%	$(25+10)/75 =$ 47%	$10+5+15+10+25+10 =$ 75

Ce calcul établit que le modèle mental de l'organisation fictive correspond : à 40% à la classe 1 ; à 13% à la classe 3 et à 47% à la classe 4.

Annexe 7.1 : Estimation du modèle de mesure (PLS-graph), organisations à vocation politique

a. Rapport de synthèse

```

P   L   S   G R A P H
                     for
Partial Least Squares Analysis
(2004 Feb 27)

YEAR-MONTH-DAY: 2007-10-12
HOUR:MIN:SECS: 17:00:36.

PLS Deck generated for Michel Tenenhaus
0JBL                      1.8
=====
0--      P   L   S   X      --
0-- LATENT VARIABLES PATH ANALYSIS --
- PARTIAL LEAST-SQUARES ESTIMATION -

0=====
0Number of Blocks          NBLOCS =    6
  Number of Cases           NCASES =   11
  Number of Dimensions     NDIM =     1
0Output Quantity           OUT = 2256
  Inner Weighting Scheme   IWGHT =    1
  Number of Iterations     NITER =   100
  Estimation Accuracy      EPS =     5
  Analysed Data Metric     METRIC =   1
0=====
Block   N-MV Deflate LV-Mode Model
-----
ResTec    3   yes   outward Endogen
ResHu     2   yes   outward Endogen
ResFi     2   yes   outward Endogen
Mm-cont   1   yes   outward Endogen
Traj      3   yes   outward Exogen
Result    1   yes   outward Endogen
-----
12      .
0=====

0Real words needed       771 from 600000
0Char words needed      59 from 40000
1
0Dimension No. 1
0Partial Least-Squares Parameter Estimation
0Change of Stop Criteria during Iteration
0Cycle No.      CR1        CR2        CR3        CR4        CR5

  1  0.7203E+00  0.5201E+00  0.7103E+00  0.6894E+00  0.4850E+00
  2  0.7663E-02  0.4364E-01  0.9872E-03  0.1105E-02 -0.4884E-03
  3  0.8327E-02  0.9691E-03  0.6244E-03  0.6017E-03 -0.2131E-03
  4  0.4952E-03  0.1088E-02  0.4118E-04  0.3987E-04 -0.4280E-05
  5  0.3982E-03  0.7116E-04  0.2028E-04  0.1785E-04  0.2073E-05
  6  0.4554E-04  0.4302E-04  0.2210E-05  0.1936E-05  0.1772E-06
  7  0.1988E-04  0.5005E-05  0.8572E-06  0.7240E-06  0.1329E-06
  8  0.3138E-05  0.2018E-05  0.1304E-06  0.1096E-06  0.1602E-07
0Convergence at Iteration Cycle No.  8

```

OB .. Path coefficients

	ResTec	ResHu	ResFi	Mm-cont	Traj	Result
ResTec	0.000	0.000	0.000	0.000	0.808	0.000
ResHu	0.000	0.000	0.000	0.000	0.853	0.000
ResFi	0.000	0.000	0.000	0.000	0.523	0.000
Mm-cont	0.000	0.000	0.000	0.000	-0.956	0.000
Traj	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Result	0.009	1.702	0.228	1.137	0.000	0.000

OR .. Correlations of latent variables

	ResTec	ResHu	ResFi	Mm-cont	Traj	Result
ResTec	1.000					
ResHu	0.856	1.000				
ResFi	0.696	0.484	1.000			
Mm-cont	-0.801	-0.919	-0.478	1.000		
Traj	0.808	0.853	0.523	-0.956	1.000	
Result	0.714	0.776	0.516	-0.543	0.446	1.000

OInner Model

Block	Mean	Location	Mult.RSq	AvResVar	AvCommun	AvRedund
ResTec	0.0000	0.0000	0.6529	0.2932	0.7068	0.4614
ResHu	0.0000	0.0000	0.7284	0.2852	0.7148	0.5207
ResFi	0.0000	0.0000	0.2733	0.0955	0.9045	0.2472
Mm-cont	0.0000	0.0000	0.9142	0.0000	1.0000	0.9142
Traj	0.0000	0.0000	0.0000	0.2467	0.7533	0.0000
Result	0.0000	0.0000	0.8269	0.0000	1.0000	0.8269
Average			0.5659	0.1984	0.8016	0.3884

OOuter Model

Variable	Weight	Loading	Location	ResidVar	Communal	Redundan
ResTec	outward					
Uni	0.4075	0.8708	0.0000	0.2417	0.7583	0.4950
Elabo	0.4462	0.9219	0.0000	0.1501	0.8499	0.5549
Expert	0.3267	0.7156	0.0000	0.4879	0.5121	0.3344
ResHu	outward					
Resopo	0.6175	0.8604	0.0000	0.2597	0.7403	0.5393
Relai	0.5645	0.8302	0.0000	0.3107	0.6893	0.5021
ResFi	outward					
Nivofi	0.4852	0.9434	0.0000	0.1100	0.8900	0.2433
Spefi	0.5656	0.9587	0.0000	0.0809	0.9191	0.2512
Mm-cont	outward					

Clas4	1.0000	1.0000	0.0000	0.0000	1.0000	0.9142
<hr/>						
Traj	outward					
Intera	0.3919	0.9121	0.0000	0.1681	0.8319	0.0000
Expepo	0.2781	0.8285	0.0000	0.3137	0.6863	0.0000
Succes	0.4786	0.8612	0.0000	0.2583	0.7417	0.0000
<hr/>						
Result	outward					
Influ	1.0000	1.0000	0.0000	0.0000	1.0000	0.8269
<hr/>						

0Eta .. Latent variables

	ResTec	ResHu	ResFi	Mm-cont	Traj	Result
<hr/>						
c1	0.737	0.909	-1.566	-0.866	0.935	-0.064
c2	-0.422	0.909	-0.296	-0.929	0.441	-0.064
c3	0.081	-0.224	0.713	-0.613	0.923	-1.003
c4	0.332	-0.224	0.713	-0.359	0.782	-1.003
c5	0.988	0.909	0.713	-0.676	0.582	1.423
c6	0.486	0.909	0.713	-0.644	0.794	1.423
c7	-1.830	-1.825	-1.566	1.665	-1.827	-1.199
c8	-2.081	-1.825	-1.566	1.918	-1.827	-1.199
c9	0.234	-0.224	0.713	0.969	-0.586	0.132
c10	0.486	-0.224	0.713	0.273	-0.586	0.132
c11	0.988	0.909	0.713	-0.739	0.370	1.423
<hr/>						

0Theta .. Outer residual covariance

	Uni	Elabo	Expert	Resopo	Relai	Nivofi
<hr/>						
Specifi						

Uni	0.242					
Elabo	-0.049	0.150				
Expert	-0.234	-0.143	0.488			
Resopo	-0.003	0.088	-0.118	0.260		
Relai	0.003	-0.097	0.129	-0.284	0.311	
Nivofi	0.032	-0.094	0.088	0.023	-0.025	0.110
Specifi	-0.028	0.080	-0.075	-0.020	0.021	-0.094
0.081						
Clas4	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
0.000						
Intera	0.111	-0.038	-0.086	-0.159	0.174	-0.032
0.028						
Expepo	0.099	-0.032	-0.081	-0.035	0.039	0.078
-0.067						
Succes	-0.149	0.050	0.117	0.150	-0.165	-0.019
0.016						
Influ	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
0.000						
ResTec	0.000	0.000	0.000	0.186	-0.203	0.023
-0.020						
ResHu	-0.054	0.072	-0.030	0.000	0.000	-0.111
0.095						

ResFi	0.001	0.096	-0.133	0.321	-0.351	0.000
0.000						
Mm-cont	-0.096	-0.106	0.266	-0.054	0.059	0.113
-0.097						
Traj	0.115	0.116	-0.303	0.127	-0.139	-0.063
0.054						
Result	-0.142	-0.093	0.305	-0.102	0.112	-0.009
0.008						

=====
=====

0Theta .. Outer residual covariance

=====
=====

	Clas4	Intera	Expepo	Succes	Influ	ResTec
ResHu	0.000					
1.000						
Clas4	0.000					
Intera	0.000	0.168				
Expepo	0.000	0.042	0.314			
Succes	0.000	-0.162	-0.216	0.258		
Influ	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	
ResTec	0.000	-0.134	-0.200	0.226	0.000	1.000
ResHu	0.000	-0.004	-0.210	0.125	0.000	0.856
ResFi	0.000	-0.155	-0.277	0.288	0.000	0.696
0.484						
Mm-cont	0.000	-0.040	0.093	-0.021	0.000	-0.801
-0.919						
Traj	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.808
0.853						
Result	0.000	-0.004	-0.305	0.181	0.000	0.714
0.776						

=====
=====

Outer Model Loadings:

	Original sample estimate	Mean of subsamples	Standard error	T-Statistic
--	--------------------------------	-----------------------	-------------------	-------------

Restec :

(Composite Reliability =	0.877	, AVE =	0.707)
Uni	0.8710	0.8522	0.1781	4.8897
Elabo	0.9219	0.8827	0.2278	4.0462
Expert	0.7155	0.6755	0.2831	2.5277

ResHu :

(Composite Reliability =	0.782	, AVE =	0.550)
Imbri	0.5789	0.3492	0.2978	1.9437
Resopo	0.8277	0.7995	0.2123	3.8986
Relai	0.7941	0.7982	0.0775	10.2454

ResFi :

(Composite Reliability =	0.950	, AVE =	0.905)
Nivofi	0.9435	0.9413	0.1283	7.3530
Spefi	0.9586	0.9604	0.0634	15.1107

```

Mm-cont :
(Composite Reliability =      1.000 , AVE =      1.000 )
    Clas4          1.0000      1.0000      0.0000      0.0000

Traj   :
(Composite Reliability =      0.902 , AVE =      0.754 )
    Intera        0.9140      0.9163      0.1357      6.7349
    Expepo        0.8320      0.9003      0.0453     18.3798
    Succes        0.8575      0.7982      0.2154      3.9801

Result  :
(Composite Reliability =      1.000 , AVE =      1.000 )
    Influ         1.0000      1.0000      0.0000      0.0000
=====
0Theta .. Outer residual covariance
=====
ResFi      Mm-cont      Traj      Result
-----
ResFi      1.000
Mm-cont    -0.478      1.000
Traj       0.523      -0.956      1.000
Result     0.516      -0.543      0.446      1.000
=====
0           No errors reported.

```

b. Tests de fiabilité et viabilité

Les indicateurs obtenus indiquent une bonne fiabilité pour chacune des variables latentes, avec des AVE supérieurs à 0,50 et des IC supérieurs à 0,70.

Propriétés du modèle de mesure PLS (tests de fiabilité)

Variable latente	Average Variance Expected (AVE)	Composite reliability (IC)
Traj	0,78	0,90
ResTec	0,71	0,88
ResFi	0,91	0,95
ResHu	0,55	0,78
Mm-cont	1,00	1,00
Result	1,00	1,00

Par ailleurs, les six variables latentes présentent une validité convergente, avec des loadings supérieurs à 0,70 en valeur absolue.

Propriétés du modèle de mesure PLS (test de validité convergente)

Variable latente	Variable manifeste	Loadings
Traj	Expepo*	0,83
	Succes	0,86
	Intera	0,91
ResTec	Uni*	0,87
	Elabo	0,92
	Expert	0,72
ResFi	Spefi	0,96
	Nivofi	0,94
ResHu	Resopo	0,86
	Relai	0,83
Mm	Clas4	1,00
Result	Influ*	1,00

Enfin, les six variables latentes présentent une validité discriminante : à la Figure 6.10, tous les AVE (nombres sur la diagonale) sont supérieurs aux carrés des corrélations entre les variables latentes (nombres en dessous de la diagonale).

Propriétés du modèle de mesure PLS (test de validité discriminante)

	Traj	Mm-cont	ResTec	ResHu	Resfi	Result
Traj	0,75					
Mm-cont	0,72	1,00				
ResTec	0,65	0,64	0,71			
ResHu	0,73	0,84	0,70	0,55		
Resfi	0,27	0,23	0,48	0,23	0,91	
Result	0,20	0,29	0,51	0,49	0,27	1,00

Annexe 7.2. Estimation du modèle de mesure(PLS-graph), organisations à vocation économique

a. Rapport de synthèse

```

P   L   S   G R A P H
for
Partial Least Squares Analysis
(2004 Feb 27)

YEAR-MONTH-DAY: 2007-10-29
HOUR:MIN:SECS: 22:58:12.
PLS Deck generated for Michel Tenenhaus
0Number of Blocks      NBLOCS =     8
Number of Cases        NCASES =    12
Number of Dimensions   NDIM =      1
0Output Quantity       OUT = 2256
Inner Weighting Scheme IWGHT =      1
Number of Iterations   NITER =    100
Estimation Accuracy    EPS =      5
Analysed Data Metric   METRIC =    1
0=====
Block   N-MV Deflate LV-Mode   Model
-----
ResTec    3   yes   outward Endogen
ResHu     2   yes   outward Endogen
ResFi     1   yes   outward Endogen
Traj      2   yes   outward Exogen
Result    2   yes   outward Endogen
MM-m     1   yes   outward Endogen
Mm-o     1   yes   outward Endogen
Mm-E     1   yes   outward Endogen
-----
13      .
0Real words needed      1062 from 600000
0Char words needed      67 from 40000
1
0Dimension No. 1
0Partial Least-Squares Parameter Estimation
0Change of Stop Criteria during Iteration
0Cycle No.      CR1          CR2          CR3          CR4          CR5
1  0.6945E+00  0.1838E+00  0.4249E+00  0.3672E+00  0.5929E+00
2  0.4547E-01  0.1143E-01 -0.5800E-03 -0.1238E-02  0.8885E-03
3  0.1127E-01 -0.3820E-03 -0.2320E-03 -0.3121E-03  0.3577E-03
4  0.7722E-02  0.2400E-03 -0.1265E-03 -0.2312E-03  0.1933E-03
5  0.2027E-02 -0.1127E-03 -0.3650E-04 -0.6315E-04  0.5288E-04
6  0.1648E-02 -0.1838E-04 -0.2787E-04 -0.5080E-04  0.4056E-04
7  0.4657E-03 -0.2418E-04 -0.8324E-05 -0.1460E-04  0.1015E-04
8  0.3603E-03 -0.8830E-05 -0.6065E-05 -0.1113E-04  0.8769E-05
9  0.1071E-03 -0.5415E-05 -0.1905E-05 -0.3358E-05  0.2236E-05
10 0.7931E-04 -0.2256E-05 -0.1335E-05 -0.2451E-05  0.1916E-05
11 0.2457E-04 -0.1216E-05 -0.4355E-06 -0.7701E-06  0.5118E-06
12 0.1750E-04 -0.5230E-06 -0.2951E-06 -0.5413E-06  0.4207E-06
13 0.5626E-05 -0.2723E-06 -0.9940E-07 -0.1762E-06  0.1179E-06
0Convergence at Iteration Cycle No. 13

```

0B .. Path coefficients						
Mm-o	ResTec	ResHu	ResFi	Traj	Result	MM-m
ResTec	0.000 0.000	0.000	0.000	0.524	0.000	0.000
ResHu	0.000 0.000	0.000	0.000	0.060	0.000	0.000
ResFi	0.000 0.000	0.000	0.000	-0.161	0.000	0.000
Traj	0.000 0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Result	-0.380 1.670	0.533	0.559	0.000	0.000	1.419
MM-m	0.000 0.000	0.000	0.000	-0.246	0.000	0.000
Mm-o	0.000 0.000	0.000	0.000	0.598	0.000	0.000
Mm-E	0.000 0.000	0.000	0.000	-0.286	0.000	0.000
0B .. Path coefficients						
Mm-E						
ResTec	0.000					
ResHu	0.000					
ResFi	0.000					
Traj	0.000					
Result	1.087					
MM-m	0.000					
Mm-o	0.000					
Mm-E	0.000					
=====						
0R .. Correlations of latent variables						
Mm-o	ResTec	ResHu	ResFi	Traj	Result	MM-m
ResTec	1.000					
ResHu	0.455	1.000				
ResFi	0.240	0.562	1.000			
Traj	0.524	0.060	-0.161	1.000		
Result	0.541	0.591	0.639	-0.025	1.000	
MM-m	0.262	-0.434	0.028	-0.246	0.064	1.000
Mm-o	0.542	0.412	0.017	0.598	0.503	-0.327
1.000						
Mm-E	-0.674 -0.667	-0.142	-0.181	-0.286	-0.591	-0.454
0R .. Correlations of latent variables						
Mm-E						
Mm-E	1.000					
=====						
0Inner Model						
Block	Mean	Location	Mult.RSq	AvResVar	AvCommun	AvRedund
ResTec	0.0000	0.0000	0.2742	0.2807	0.7193	0.1972
ResHu	0.0000	0.0000	0.0036	0.3699	0.6301	0.0023
ResFi	0.0000	0.0000	0.0259	0.0000	1.0000	0.0259
Traj	0.0000	0.0000	0.0000	0.0490	0.9510	0.0000
Result	0.0000	0.0000	0.7551	0.3037	0.6963	0.5258
MM-m	0.0000	0.0000	0.0608	0.0000	1.0000	0.0608
Mm-o	0.0000	0.0000	0.3580	0.0000	1.0000	0.3580

Mm-E	0.0000	0.0000	0.0818	0.0000	1.0000	0.0818
Average			0.1949	0.1759	0.8241	0.1673

0Outer Model

Variable	Weight	Loading	Location	ResidVar	Communal	Redundan
ResTec	outward					
Uni	0.4873	0.8851	0.0000	0.2165	0.7835	0.2148
Elabo	0.2934	0.8029	0.0000	0.3554	0.6446	0.1767
Info	0.3899	0.8544	0.0000	0.2700	0.7300	0.2002
ResHu	outward					
Parti	0.4453	0.6653	0.0000	0.5574	0.4426	0.0016
Resopri	0.7783	0.9042	0.0000	0.1824	0.8176	0.0029
ResFi	outward					
Fifi	1.0000	1.0000	0.0000	0.0000	1.0000	0.0259
Traj	outward					
Age	0.4012	0.9648	0.0000	0.0692	0.9308	0.0000
Expefi	0.6219	0.9855	0.0000	0.0288	0.9712	0.0000
Result	outward					
Dipri	0.4509	0.7494	0.0000	0.4384	0.5616	0.4241
Evo	0.7263	0.9116	0.0000	0.1690	0.8310	0.6275
MM-m	outward					
Clas2	1.0000	1.0000	0.0000	0.0000	1.0000	0.0608
Mm-o	outward					
Clas3	1.0000	1.0000	0.0000	0.0000	1.0000	0.3580
Mm-E	outward					
Clas4	1.0000	1.0000	0.0000	0.0000	1.0000	0.0818

0Eta .. Latent variables

	ResTec	ResHu	ResFi	Traj	Result	MM-m
Mm-o						
c1	0.853	0.200	-1.414	1.300	0.326	-0.400
1.590						
c2	-0.634	-2.156	-1.414	0.577	-1.314	0.956
0.032						
c3	1.951	1.148	0.707	2.668	0.504	-0.909
1.463						
c4	-0.860	0.662	0.707	-0.393	0.345	-0.909
1.081						
c5	0.204	0.783	0.707	-0.653	1.947	-0.598
1.113						
c6	-1.086	0.054	0.707	-0.049	-1.215	-0.909
-1.018						
c7	-1.086	0.419	0.707	-0.718	0.385	-0.909
-1.018						
c8	-1.086	-1.888	-1.414	-0.153	-1.314	-0.089
-1.018						
c9	-0.491	0.662	-1.414	-0.814	-1.314	-0.626
-0.700						

c10	1.467	0.735	0.707	-0.588	0.622	0.984
0.032						
c11	0.563	-0.189	0.707	-0.460	0.583	1.916
-1.018						
c12	0.204	-0.432	0.707	-0.718	0.444	1.492
-0.541						

0Eta .. Latent variables

	Mm-E
c1	-0.701
c2	-0.701
c3	-0.701
c4	-0.701
c5	-0.701
c6	1.693
c7	1.489
c8	1.372
c9	1.051
c10	-0.701
c11	-0.701
c12	-0.701
=====	=====

0Theta .. Outer residual covariance

	Uni	Elabo	Info	Parti	Resopri	Fifi
Age						
Uni	0.217					
Elabo	-0.143	0.355				
Info	-0.163	-0.088	0.270			
Parti	0.163	-0.186	-0.064	0.557		
Resopri	-0.093	0.106	0.037	-0.319	0.182	
Fifi	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Age	-0.002	-0.028	0.023	0.033	-0.019	0.000
0.069						
Expefi	0.001	0.018	-0.015	-0.021	0.012	0.000
-0.045						
Dipri	0.053	0.118	-0.155	0.147	-0.084	0.000
0.065						
Evo	-0.033	-0.073	0.096	-0.091	0.052	0.000
-0.040						
Clas2	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
0.000						
Clas3	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
0.000						
Clas4	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
0.000						
ResTec	0.000	0.000	0.000	0.047	-0.027	0.000
-0.144						
ResHu	-0.033	0.126	-0.054	0.000	0.000	0.000
-0.188						
ResFi	0.108	-0.073	-0.080	-0.217	0.124	0.000
-0.141						
Traj	0.123	-0.296	0.069	0.260	-0.149	0.000
0.000						
Result	0.027	0.092	-0.103	-0.093	0.053	0.000
-0.227						
MM-m	-0.109	0.104	0.058	-0.348	0.199	0.000
0.004						
Mm-o	0.143	-0.108	-0.098	0.266	-0.152	0.000
-0.135						

Mm-E	-0.069	0.008	0.080	0.038	-0.022	0.000
0.144						
0Theta .. Outer residual covariance						
	Expefi	Dipri	Evo	Clas2	Clas3	Clas4
ResTec						
-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----
Expefi	0.029					
Dipri	-0.042	0.438				
Evo	0.026	-0.272	0.169			
Clas2	0.000	0.000	0.000	0.000		
Clas3	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	
Clas4	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
ResTec	0.093	-0.143	0.089	0.000	0.000	0.000
1.000						
ResHu	0.121	-0.080	0.049	0.000	0.000	0.000
0.455						
ResFi	0.091	-0.068	0.042	0.000	0.000	0.000
0.240						
Traj	0.000	-0.161	0.100	0.000	0.000	0.000
0.524						
Result	0.147	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
0.541						
MM-m	-0.002	-0.097	0.060	0.000	0.000	0.000
0.262						
Mm-o	0.087	-0.030	0.019	0.000	0.000	0.000
0.542						
Mm-E	-0.093	0.105	-0.065	0.000	0.000	0.000
-0.674						

0Theta .. Outer residual covariance						
	ResHu	ResFi	Traj	Result	MM-m	Mm-o
Mm-E						
ResHu	1.000					
ResFi	0.562	1.000				
Traj	0.060	-0.161	1.000			
Result	0.591	0.639	-0.025	1.000		
MM-m	-0.434	0.028	-0.246	0.064	1.000	
Mm-o	0.412	0.017	0.598	0.503	-0.327	1.000
Mm-E	-0.142	-0.181	-0.286	-0.591	-0.454	-0.667
1.000						
0	No errors reported.					

b. Tests de fiabilité et viabilité

Les indicateurs obtenus indiquent une bonne fiabilité pour chacune des variables latentes (avec des AVE supérieurs à 0,50 et des IC supérieurs à 0,70).

Propriétés du modèle de mesure PLS (tests de fiabilité)

Variable latente	Average Variance Expected (AVE)	Composite reliability (IC)
Traj	0.951	0.975
ResTec	0.719	0.885
ResFi	1	1
ResHu	0.631	0.770
Mm-m	1	1
Mm-o	1	1
Mm-E	1	1
Result	0.697	0.820

Par ailleurs, les six variables latentes présentent une validité convergente (avec des loadings supérieurs à 0,70 en valeur absolue).

Propriétés du modèle de mesure PLS (tests de validité convergente)

Variable latente	Variable manifeste	Loadings
Traj	Age*	0.9635
	Expefi*	0.9863
ResTec	Uni	0.8853
	Elabo	0.8030
	Info	0.8541
Mm-m	Clas2	1.0000
Mm-o	Clas3	1.0000
Mm-E	Clas4	1.0000
ResFi	Fifi	1.0000
ResHu	Resopri	0.9018
	Parti	0.6695
Result	Difpri	0.7549
	Evo	0.9081

Enfin, les six variables latentes présentent une validité discriminante : tous les AVE (nombres en gras sur la diagonale) sont supérieures aux carrés des corrélations entre les variables latentes (nombres en dessous de la diagonale).

Propriétés du modèle de mesure PLS (test de validité discriminante)

	Traj	ResTec	ResHu	ResFi	Mm-m	Mm-o	Mm-E	Result
Traj	0.95							
ResTec	0.27	0.72						
ResHu	0.01	0.21	0.63					
ResFi	0.03	0.06	0.32	1				
Mm-m	0.06	0.07	0.19	0.00	1			
Mm-o	0.36	0.29	0.17	0.00	0.11	1		
Mm-E	0.08	0.45	0.02	0.03	0.21	0.44	1	
Result	0.00	0.29	0.35	0.41	0.00	0.25	0.35	0.69

Annexe 8.1. Estimation du modèle structurel PLS (XL-Stat), organisations à vocation politique

a. Temps 1 : Traj > Restec, ResHu, ResFi, Mm

Qualité du modèle :

Q ² cum	0,572
--------------------	-------

Traj > ResTec

Coefficients normalisés (Variable ResTec) :

Variable	Coefficient	Ecart-type	Borne inférieure (95%)	Borne supérieure (95%)
Traj	0,808	0,159	0,496	1,120

Traj > Reshu

Coefficients normalisés (Variable ResHu) :

Variable	Coefficient	Ecart-type	Borne inférieure (95%)	Borne supérieure (95%)
Traj	0,854	0,126	0,607	1,100

Traj > ResFi

Coefficients normalisés (Variable ResFi) :

Variable	Coefficient	Ecart-type	Borne inférieure (95%)	Borne supérieure (95%)
Traj	0,523	0,386	-0,234	1,280

Traj > Mm-cont

Coefficients normalisés (Variable Mm-cont) :

Variable	Coefficient	Ecart-type	Borne inférieure (95%)	Borne supérieure (95%)
Traj	-0,956	0,031	-1,017	-0,895

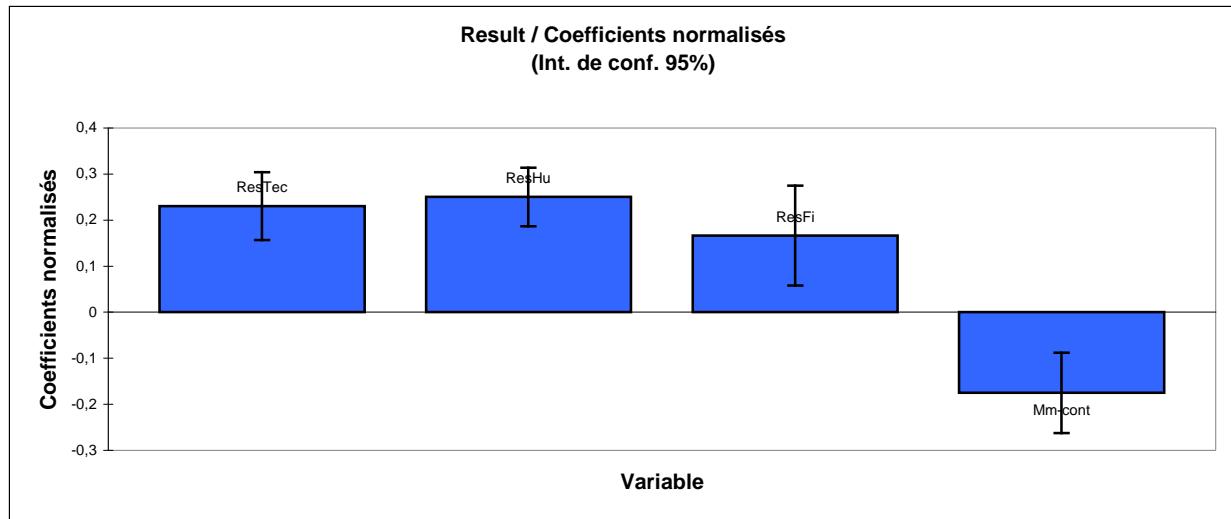
b. Temps 2 : ResTec, ResFi, ResHu, Mm > Result

Qualité du modèle :

Q² cum 0,474

Coefficients normalisés (Variable Result) :

	Variable	Coefficient	Ecart-type	Borne inférieure (95%)	Borne supérieure (95%)
ResTec	0,230	0,037		0,157	0,304
ResHu	0,250	0,032		0,187	0,314
ResFi	0,166	0,055		0,058	0,275
Mm-cont	-0,175	0,044		-0,262	-0,088



Annexe 8.2. Estimation du modèle structurel PLS (XL-Stat), organisations à vocation économique

a. Temps 1 : Traj > Restec, ResHu, ResFi, Mm

Qualité du modèle :

Indice	Comp1
Q ² cum	-0,103
R ^{2Y} cum	0,134
R ^{2X} cum	1,000

Traj > ResTec

Coefficients normalisés (Variable ResTec) :

Variable	Coefficient	Ecart-type	Borne inférieure (95%)	Borne supérieure (95%)
Traj	0,524	0,439	-0,337	1,384

Traj > ResHu

Coefficients normalisés (Variable ResHu) :

Variable	Coefficient	Ecart-type	Borne inférieure (95%)	Borne supérieure (95%)
Traj	0,060	0,473	-0,868	0,988

Traj > ResFi

Coefficients normalisés (Variable ResFi) :

Variable	Coefficient	Ecart-type	Borne inférieure (95%)	Borne supérieure (95%)
Traj	-0,161	0,460	-1,062	0,740

Traj > Mm-m

Coefficients normalisés (Variable MM-m) :

Variable	Coefficient	Ecart-type	Borne inférieure (95%)	Borne supérieure (95%)
Traj	-0,246	0,252	-0,740	0,247

Traj > Mm-o

Coefficients normalisés (Variable Mm-o) :

Variable	Coefficient	Ecart-type	Borne inférieure (95%)	Borne supérieure (95%)
Traj	0,598	0,218	0,172	1,025

Traj > Mm-E

Coefficients normalisés (Variable Mm-E) :

Variable	Coefficient	Ecart-type	Borne inférieure (95%)	Borne supérieure (95%)
Traj	-0,286	0,176	-0,631	0,059

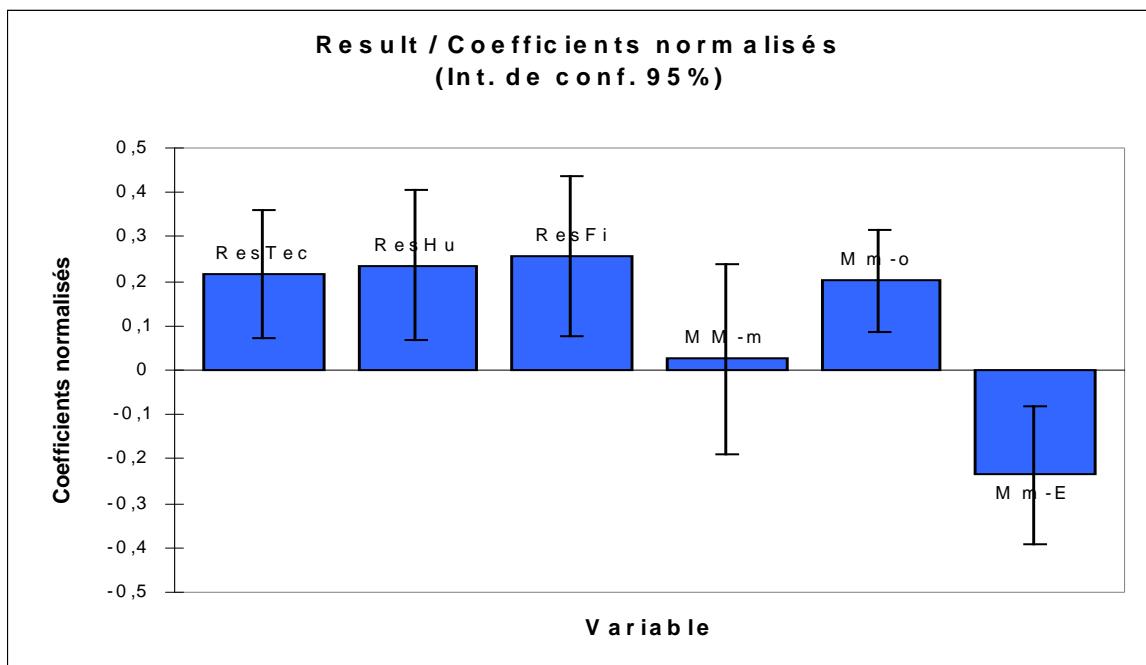
b. Temps 2 : ResTec, ResHu, ResFi, Mm > Result

Qualité du modèle :

Indice	Comp1
Q ² cum	0,490
R ² Y cum	0,661
R ² X cum	0,429

Coefficients normalisés (Variable Result) :

Variable	Coefficient	Ecart-type		
		Borne inférieure (95%)		Borne supérieure (95%)
ResTec	0,216	0,073	0,074	0,358
ResHu	0,236	0,086	0,068	0,403
ResFi	0,255	0,092	0,075	0,435
MM-m	0,025	0,108	-0,187	0,238
Mm-o	0,201	0,059	0,086	0,316
Mm-E	-0,236	0,079	-0,390	-0,081



Annexe 9.1 : Liste des entretiens réalisés auprès des organisations agricoles

a. Organisations à vocation politique

Institut du Café du Costa Rica :

- Juan Bautista Moya (directeur), avril 2005
- Juan Rafael Gonzalez (responsable du service des statistiques), mars et avril 2005
- Edgar Rojas (service des statistiques), avril 2005
- Guillermo Padilla (service des paiements), mars 2005
- William Portilla (responsable du service d'analyses économiques), avril et mai 2005
- Marco Araya (service d'analyses économiques), mai 2005
- Hilda Calvo (responsable Fonecafé), mai 2005

Fédération Nationale des Coopératives de Café :

- Xinia Chavez (gérante), mars 2005
- Bolivar Mora (ex gérant Fedecoop), avril 2005

Upanacional :

- Lorenzo Campronero (secrétaire général), mai 2003
- Rogelio Fernandez (fondateur), mai 2003
- Jorge Hernandez (membre du comité exécutif), mai 2003 et mars 2005
- Carlos Soliz (secrétaire général), mars 2005
- Guido Vargas (membre, ancien député), mars 2005
- Ernesto Amador (membre Uparegional), mai 2003
- Asdrubal Esquivel (membre Uparegional), mai 2003

Chambre Nationale des Caficulteurs

- Rodrigo Vargas (vice-président), avril 2005
- Joaquin Valverde (président), avril 2005

Chambre Nationale des Exportateurs de Café : Laura Esquivel (directrice), avril 2005

Chambre Nationale des Producteurs et Industriels du Lait : Eric Montero (directeur), mars 2004 et février 2007

Coopérative DosPinos :

- Adriana Badilla (assistante de la direction commerciale), avril 2005
- Alvaro Sanchez (directeur commercial), avril 2005
- Jorge Pattoni (gérant général), avril 2005

Mesa Nacional Campesina

- Carlos Hernandez (membre de la direction), mai 2003

- Pedro Pablo Aguirres (président), mars 2005
- Wilson Campos (technicien), mars 2005
- José Granada (technicien), mars 2005
- Eva Carazo (technicienne), mars 2005

Chambre Nationale des Industriels du Grain

- Jorge Chaves (président), mai 2005
- Marco Ramirez (membre, gérant d'une entreprise de distribution), mai 2005

HortiFruti : Guillermo Gomez (gérant achats), juin 2003

Canapep : Abel Chavez (président), mai 2005

b. Organisations à vocation économique

Coopesarapiqui

- Ophelia Membrero (assistante), mars 2004 et février 2007
- Alvaro Gomez (gérant), mars 2004

***Coocafé* :**

- Alvaro Gomez (gérant), mars 2005
- Oscar Campos (président, ex Ministre de l'Agriculture), mars 2005

Coopesancarlos : Edgardo Araya (ancien gérant), février 2007

Coopedospinos

- Carlos Vargas (gérant régional), avril 2004 et janvier 2007
- Edgardo Hidalgo (comptable régional), janvier 2007
- Franklin Ramirez (ingénieur), avril 2005
- José Gilbert Abarca (ingénieur), avril et mai 2005

***Coopebrisas* :**

- Edgar Rojas (gérant), avril 2005
- Jesus Rodriguez (technicien), janvier 2007

Association des Laitiers Unis de la zone Nord : Adrian Vargas (directeur), octobre 2005 et février 2007

Centre Agricole Cantonal Los Chiles

- Manuel Gonzalez (secrétaire) en avril 2004 et janvier 2007
- Mario Burgalin (gérant) en janvier 2007

Chambre des Grains de Base

- William Serano (gérant), avril 2004
- Roger Murillo (gérant), janvier 2007

Coopellanoazul : Pedro Alvarez (gérant), octobre 2004 et février 2007

Aprodegua

- Juliana Espinoza (présidente), mai 2003 et février 2007
- Osvaldo Ruiz (secrétaire), juin 2003

Proagroin

- Jorge Sanchez (directeur), février 2007
- Isaac Bustos (gérant de production), février 2007
- Andres DiPalma (administrateur), février 2007

Aproale

- Vilma Cambronero (gérante), avril 2003 et mai 2004
- Ana Georgina Castro (gérante), janvier 2007

Apropina

- Mario Rojas (gérant), mai 2003, mars 2004 et octobre 2005
- Alban Martinez (gérant), janvier 2007
- Eric Quesada (président), janvier 2007

Annexe 9.2 : Liste des entretiens réalisés auprès des instances publiques

a. Ministère de l'Agriculture

San José (direction nationale)

- Luis Villegas (Gérant du Programme National du Lait, MAG)
- Joaquin Salazar (Gérant du Programme National du Haricot)
- Hernan Gonzalez (Directeur du service de la coordination nationale des programmes, MAG)
- Gloria Suarez (Service planification, MAG)
- Roman Solera (directeur SEPSA)
- Liliana Montero (SEPSA)
- Rosa Murillo (CNP)
- Emilia Corrales (CNP)
- Randal Benavida (CNP)

San Carlos (direction régionale)

- Luis Fernando Gonzalez (MAG)
- Joaquin Salazar (technicien CNP)
- Jorge Soto (statisticien CNP)

Venecia (agence locale)

- Julio Santamaria (ancien responsable MAG)
- Norman Mora (responsable MAG)

Brisas (agence locale)

- Nidia Mora (responsable MAG)
- José Luis Campos (directeur de la vulgarisation de l'agence régionale du MAG)

Upala (agence locale)

- Carlos Zumbado (responsable de l'agence locale du MAG)
- Daniel Alvarado(responsable de l'agence locale de l'IDA)
- Carlos Otarola Duran (responsable de l'agence locale du CNP)

Pital (agence locale)

- Jorge Castillo (responsable CNP)
- Mariluz Aldo (responsable IDA)
- David Meneses (responsable MAG)
- José Madrigal (technicien CNP)

b. Institut Mixte des Affaires Sociales

Marvin Chaves (directeur régional, San Carlos)

Hannia Valverde (technicienne, San Carlos)

c. Ministère de l'Environnement

William Vargas (directeur régional, agence de San Carlos)

Arturo Ulloo (technicien, agence de Pital)

d. Ministère du Commerce Extérieur

Tania Lopez

e. Assemblée Législative

Edwin Estrada (ancien assesseur parlementaire, député Rojas)

Gernan Rojas (ancien député)

Joaquin Salazar (député)

Andrea Munos (assesseur parlementaire, député Vega)

Luis Rodriguez (ancien assesseur parlementaire Rafael Varela)

Rafael Varela (ancien député)

f. Banque Nationale du Costa Rica

Juan Carlos (département de crédit de Pital)

Eric Torres (responsable du département de crédit de Pital)

Johnny Alvaro (responsable du département de crédit de Venecia)

Jorge Gonzalez (responsable du département de crédits, agence de Zarcero)

Jimmy Bolanos (département de crédits, agence de Zarcero)

Ricardo Azofeifa Castro (responsable du département de crédits de Upala)

g. Universités

Université Nationale

- Evelio Granados (enseignant-chercheur, développement rural)
- José Antonio Fernandez (enseignant-chercheur, histoire)
- Rafael Diaz (enseignant-chercheur, économie)
- Fernando Saenz (enseignant-chercheur, économie)
- Randall Arce (chercheur associé, économie)
- Keynor Ruiz (chercheur associé, économie)

Université du Costa Rica

- German Masis (enseignant-chercheur, sociologie)
- Carlos Granados (enseignant-chercheur, géographie)
- Mario Samper (enseignant-chercheur, histoire)
- Hannia Franceschi (chercheuse, développement rural)

Annexe 9.3 : Liste des entretiens réalisés auprès des instances privées

Entreprises privées de commercialisation

Production, préparation et exportation de l'ananas :

- Frutex: Carlos Villanueva (gérant)
- Frucori : Abel Chaves (gérant)
- Banacol : Andres Villareal (technicien)

Achat, transformation et distribution du haricot

- Consortio Frijolero : Freddy Murillo (gérant)
- HortiFruti : Juan Guillermo Gomez (directeur des achats), Luis Paulino Herrera (acheteur)
- Compania Nacional de Granos : Marco Ramirez (gérant)

Achat, congélation et exportation de légumes : Dole : Fabio Jimenez (gérant de l'unité de Zarcero)

Coopérative de crédit, Coocique

- Ingrid Carvajal (responsable du service crédit, agence de San Carlos)
- Juan Carlos Rojas (responsable de l'agence de Zarcero)

Instituts de recherche/ consultants

Estado de la Nacion : Isabel Roman (chercheuse)

Institut Interaméricain de Coopération en Agriculture :

- Rafael Trejos (chercheur)
- Byron Miranda (chercheur)

Consultants indépendants :

- Paul Sfez (filière café)
- Carlos Pomareda (développement rural)

Participation et adaptation des organisations au changement institutionnel : les organisations agricoles au Costa Rica face aux politiques de libéralisation

Résumé

La thèse se positionne par rapport aux débats portant sur la place des producteurs agricoles dans le contexte des politiques de libéralisation, et se propose de réfléchir plus particulièrement au rôle des organisations. L'approche théorique mobilisée est celle du changement institutionnel, qui ouvre de façon large le spectre de l'économie, par la prise en compte des concepts de *modèles mentaux* et de *dépendance au sentier* notamment. Un travail long d'enquêtes, mené auprès d'organisations agricoles intervenant au sein de quatre filières agricoles au Costa Rica (café, lait, haricot et ananas) a permis la réalisation de notre recherche. Les données recueillies ont été analysées au travers de descriptions analytiques (trajectoires et comportements stratégiques des organisations), d'analyses textuelles (modèles mentaux des organisations) et de modélisations comprisesives du comportement. Nous montrons que les organisations peuvent contribuer efficacement au maintien ou à l'insertion des producteurs agricoles sur des marchés dynamiques, au travers des deux principaux leviers d'action que constituent la participation aux processus d'élaboration des politiques et la commercialisation de produits agricoles (transformés ou non). La réussite des organisations, s'inscrit toutefois dans une logique de dépendance au sentier, et dépend notamment de leurs modèles mentaux. Notre thèse plaide ainsi pour une intégration accrue des phénomènes historiques et cognitifs dans l'analyse économique, garante d'une meilleure compréhension de la complexité des phénomènes observés de manière contemporaine.

Mots clés : organisation, changement institutionnel, libéralisation, modèles mentaux

Organizations' participation and adaptation to institutional change : agricultural organizations in Costa Rica facing liberalization policies

Abstract

The dissertation aims to contribute to the debate on the place of farmers in the context of liberalization processes, and focuses more particularly on organizations' role. Institutional change is the theoretical framework used to help broadening the spectrum of economic analysis to concepts of mental models and path dependence. An extensive field investigation made with agricultural organizations acting within four farm sectors in Costa Rica (coffee, milk, bean and pineapple) is at the core of our empirical analysis. The collected data were analysed through analytical narratives (organizations' path and strategic behaviours), through textual analyses (organizations' mental models) and through modelization of organizations' behaviours. We show that organizations can contribute efficiently to help farmers integrate in dynamic markets, through participation to policy making processes and marketing of agricultural products (processed or not). Nevertheless, the organization success responds to a path dependent logic, and depends notably on organizations' mental models. Our thesis argues for an increased integration of historic and cognitive phenomena in the economical analysis, to help for a better comprehension of the complexity of the observed phenomena in a contemporary way.

Key words : organization, institutional change, liberalization, mental models