UNIVERSITE SOCIETES BRETAGNE TEMPS LOIRE TERRITOIRES

UNIVERSITÉ RENNES 2

THÈSE DE DOCTORAT DE

L'UNIVERSITÉ RENNES 2

COMUE UNIVERSITÉ BRETAGNE LOIRE

ÉCOLE DOCTORALE N° 604

Sociétés, Temps, Territoires

Spécialité : *Économie et société*

Par

Julie LEQUIN

QUELLES INTERACTIONS DYNAMIQUES ENTRE SYSTÈMES ALIMENTAIRES DU MILIEU (SYAM) ET PROXIMITÉS TERRITORIALES ?

Communautés de valeurs, communautés d'intérêts et communautés de pratiques

Thèse présentée et soutenue à Rennes, le 20 décembre 2018

Composition du Jury

Rapporteurs :	Claire DELFOSSE – Professeure de géographie, Université Lyon 2 (LER)
	Ronan LE VELLY – Maître de conférences en sociologie, Montpellier SupAgro (UMR Innovation)
Autres membres :	Carole CHAZOULE – Maître de conférences en sociologie, ISARA-Lyon (LER)
	Eduardo CHIA – Directeur de recherche, INRA (UMR Innovation)
	Christine DE SAINTE-MARIE – Ingénieure de recherche, INRA (UMR SAD-APT)
	André TORRE – Directeur de recherche, INRA (UMR SAD-APT)
Directeur de thèse :	Jean-Eudes BEURET – Professeur en économie à Agrocampus Ouest (UMR ESO)

Lequin, Julie. Quelles interactions dynamiques entre systèmes alimentaires du milieu (SYAM) et proximités territoriales ? : communautés de valeurs, communautés d'intérêts et communautés de pratiques - 2018

UNIVERSITÉ RENNES 2
École doctorale STT – Sociétés, Temps, Territoires
CNRS UMR 6590 – ESO-Rennes
Sous le sceau de l'Université Bretagne Loire

Thèse de Doctorat
Discipline : Économie
Préparée à l'Agrocampus Ouest, site de Rennes

QUELLES INTERACTIONS DYNAMIQUES ENTRE SYSTÈMES ALIMENTAIRES DU MILIEU (SYAM) ET PROXIMITÉS TERRITORIALES ?

Communautés de valeurs, communautés d'intérêts et communautés de pratiques

Présentée par Julie LEQUIN

Directeur de thèse : Jean-Eudes BEURET

Soutenue le 20 décembre 2018

JURY

Rapporteurs	Claire DELFOSSE – Professeure de géographie, Université Lyon 2 (LER) Ronan LE VELLY – Maître de conférences en sociologie, Montpellier SupAgro (UMR Innovation)
Autres membres	Carole CHAZOULE – Maître de conférences en sociologie, ISARA-Lyon (LER) Eduardo CHIA – Directeur de recherche, INRA (UMR Innovation) Christine DE SAINTE-MARIE – Ingénieure de recherche, INRA (UMR SAD-APT) André TORRE – Directeur de recherche, INRA (UMR SAD-APT)
Directeur	Jean-Eudes BEURET – Professeur en économie à Agrocampus Ouest (UMR ESO)

Lequin, Julie. Quelles interactions dynamiques entre systèmes alimentaires du milieu (SYAM) et proximités territoriales ? : communautés de valeurs, communautés d'intérêts et communautés de pratiques - 2018

Remerciements

Je tiens d'abord à remercier Jean-Eudes Beuret de m'avoir fait confiance pour mener cette thèse, tout d'abord dans le choix de mon sujet, ensuite dans mes choix méthodologiques. Merci de m'avoir conseillée avec pertinence sur les cadres théoriques. Merci pour la rigueur dont tu as fait preuve lors de nos réunions.

Je remercie également tous les membres du jury d'avoir accepté d'évaluer et de discuter ce travail.

Merci à toutes celles et tous ceux qui ont parcouru le couloir de l'Agrocampus et qui ont participé à faire avancer mes réflexions et à la bonne humeur : Marion, Virginie, Elsa, Antoine, Doriane, Andreas, Angela. Merci aussi à Catherine Darrot pour ses conseils et son soutien.

Je remercie aussi toutes les personnes rencontrées lors de ma recherche doctorale, agriculteur·trice·s, élu·e·s et salarié·e·s de collectivités territoriales, chargé·e·s de mission dans des structures professionnelles agricoles etc., qui ont accepté de réaliser un entretien et qui me permettent aujourd'hui de rendre ce travail.

Ayant réalisé ma thèse en contrat CIFRE, j'ai évidemment une pensée pour toutes et tous mes collègues devenu·e·s des ami·e·s, avec qui on a partagé rires et complicité : Aurélie, Noémie, Emilie, Sébastien, Bérénice, Eva, Mounia, Simon et Laurène. Sans vous, le voyage aurait été beaucoup plus périlleux. Mes remerciements vont aussi à Anne, ma manageuse mais aussi ma complice, avec qui j'ai sillonné les routes de la Lozère en quête de réponses. Toutes les épreuves n'enlèveront rien à ta bienveillance, ta joie de vivre, ta rigueur au travail et ta curiosité pour mes sujets. Enfin, je remercie mon entreprise de m'avoir donné un cadre pour réaliser ma thèse. Merci de m'avoir fait confiance pour aller jusqu'au bout de ce travail et d'avoir accepté de prendre le chemin de la recherche-action.

Je remercie toutes les personnes que j'ai rencontrées dans mon cadre professionnel qu'elles soient en Alsace, en Lozère, à Paris, dans le Jura. Je pense plus particulièrement à Pierre Hoerter et Pierre-François Bernard, des façonneurs d'idées et de projets, qui m'ont montré combien il était utile de croire dans une opérationnalisation de la recherche. Comme tu l'as si bien dit un jour Pierre, « il faut toujours avoir les pieds dans la boue et la tête dans les nuages ».

Je remercie enfin mes proches : celles et ceux qui ont été là depuis le début, les autres que j'ai rencontré à l'occasion ; celles et ceux qui vous permettent de relativiser les ras-bols des lectures scientifiques, les couacs du terrain, les longues heures de retranscription, la solitude devant l'ordinateur ; celles et ceux qui vous rappellent le chemin parcouru, mais surtout tout ce qui reste encore à vivre. Si je n'avais qu'un remerciement à faire, il va pour ma Maman pour ses conseils avisés sur ma thèse ainsi que son soutien sans faille.

Sommaire

Remerciements 2

Sommaire 4

Introduction 8

PARTIE 1 : Étudier des SYAM 18

CHAPITRE 1 : LES SYSTÈMES ALIMENTAIRES ALTERNATIFS, DÉFINITIONS, CHOIX D'UN ANCRAGE CONCEPTUEL ET PROBLÉMATISATION 19

1.1. Les systèmes alimentaires dans le monde et le problème posé par le SA agro-industriel 19
1.2. Les SA alternatifs : une diversité de concepts et deux grandes approches 26
1.3. Le choix de notre ancrage conceptuel 35
1.4. Problématisation 41

CHAPITRE 2 : LE RÉFÉRENTIEL THÉORIQUE MOBILISÉ 44

2.1. Économie de proximités 45
2.2. Sociologie de la traduction 55
2.3. Un référentiel théorique utilisé secondairement : les économies de la grandeur 62

CHAPITRE 3 : LA MÉTHODOLOGIE ET LE CADRE D'ANALYSE 65

3.1. Étape n°1 : le choix des terrains 66
3.2. Étape n°2 : la collecte des données 71
3.3. Étape n°3 : l'analyse rétrospective de construction du réseau, une première lecture par la sociologie de la traduction 75
3.4. Étape n°4 : l'analyse du système de valeurs et de son évolution 76
3.5. Étape n°5 : l'analyse comparative des processus d'émergence et de construction des SYAM 79
3.6. Tout le long de l'analyse : le repérage des proximités 80
3.7. Utilisation partielle d'un outil d'analyse réseau 81
3.8. Application de la méthodologie sur nos terrains, réussites et limites 82

CHAPITRE 4 : LA PRÉSENTATION DES ÉTUDES DE CAS 84

4.1. Spécificités et originalités des terrains 84
4.2. L'Alsace et la SCIC Solibio 85
4.3. De la terre à l'assiette en Loire-Atlantique 91
4.4. Les circuits de proximité en Pays de Rennes 99
4.5. La Lozère 102

PARTIE 2 : Analyser des SYAM 108

CHAPITRE 5 : SOLIBIO EN ALSACE 109

5.1. Analyse rétrospective de la construction du système 109
5.2. Analyse du système de valeurs 146

CHAPITRE 6 : DE LA TERRE À L'ASSIETTE EN LOIRE-ATLANTIQUE 157
6.1. Analyse rétrospective de la construction du système 157
6.2. Analyse du système de valeurs 186

CHAPITRE 7 : LES CIRCUITS DE PROXIMITÉ EN PAYS DE RENNES 199
7.1. Analyse rétrospective de la construction du système 199
7.2. Analyse du système de valeurs 237

PARTIE 3 : Réinterroger la construction des SYAM 248

CHAPITRE 8 : L'ÉMERGENCE ET LE DÉVELOPPEMENT DES SYAM : 3 PÉRIODES-CLÉS ET DIFFÉRENTES VALEURS FONDAMENTALES 249
8.1. Dans les trois cas, trois périodes structurantes 250
8.2. Des projets se basant sur des systèmes de valeurs hétérogènes 255
8.3. La primo-convergence du réseau : mise en évidence de facteurs-clés porteurs de l'action collective 258

CHAPITRE 9 : DES MISES À L'ÉPREUVE RÉCURRENTES DE LA CONVERGENCE DU RÉSEAU ET DU SYSTÈME DE VALEURS 279
9.1. Des effets « directs » de remise en question ou de redéfinition des valeurs qui réinterrogent le degré de convergence du réseau 279
9.2. La rencontre de « mondes » distincts : un manque de coordination et un défaut d'alignement (des entités et des positions) par la traduction 285
9.3. La confiance, créatrice d'une convergence, parfois en trompe l'œil 295
9.4. L'alternance entre ouverture et fermeture du réseau 300
9.5. La difficile articulation des intérêts individuels, collectif et territorial 308
9.6. Un manque d'accompagnement et d'animation de la convergence empêche l'irréversibilisation . 319

CHAPITRE 10 : VERS DES IRRÉVERSIBILISATIONS DES RÉSEAUX ? 322
10.1. Les chemins de l'irréversibilisation 322
10.2. Les irréversibilisations du réseau projet et du réseau territoire sont intrinsèquement liées 335

CHAPITRE 11 : L'ARTICULATION ENTRE COMMUNAUTÉS DE VALEURS, DE PRATIQUES ET D'INTÉRÊTS 348
11.1. Pourquoi parler de communautés de valeurs, de pratiques et d'intérêts ? 348
11.2. La convergence entre communautés de valeurs, communautés de pratiques et communautés d'intérêts 351
11.3. Mais des communautés disjointes : communauté de valeurs ne signifie pas communauté de pratiques et communauté de pratiques ne présuppose pas de l'existence d'une communauté de valeurs 356
11.4. Articulation entre communautés : que retenir ? 362

PARTIE 4 : Mettre en perspective les SYAM 364

CHAPITRE 12 : DISCUSSION SUR LES CADRES D'ANALYSE, APPORTS ET LIMITES 365
12.1. Choix des SYAM : la notion d'agriculture du milieu est-elle opérante pour l'analyse de nos cas d'étude ? 365
12.2. Les référentiels théoriques mobilisés 368
12.3. L'analyse des valeurs : perspectives et limites 374

CHAPITRE 13 : PERSPECTIVES DE LA RECHERCHE ET PROLONGEMENT OPÉRATIONNEL 377
13.1. Retour sur le cadre de réalisation de la recherche, analysé sous le prisme de notre référentiel théorique 377

13.2. Prolongement opérationnel : enseignements pour l'action 383

Conclusion 392

Bibliographie 400

Glossaire 414

Annexes 415

ANNEXE A – GLOSSAIRE DE LA SOCIOLOGIE DE LA TRADUCTION 416

ANNEXE B – LES PHASES STRUCTURANTES DU CONCEPT DE SYAL 418

ANNEXE C – LISTE DES ENTRETIENS RÉALISÉS 419

ANNEXE D – À L'ORIGINE DE LA CONFÉDÉRATION PAYSANNE 423

ANNEXE E – ALSACE : DISPOSITIFS INSTITUTIONNELS FAVORISANT LE BIO 424

ANNEXE F – ALSACE : CIRCUITS DE COMMERCIALISATION DES GROSSISTES ET EFFETS DE CONCURRENCE 426

ANNEXE G – LOIRE-ATLANTIQUE : UNE COMMUNAUTÉ D'INTÉRÊTS 428

ANNEXE H – LOIRE-ATLANTIQUE : UNE NOUVELLE ENTITÉ PROJET POUR FAIRE SYSTÈME 430

ANNEXE I – PAYS DE RENNES : L'EXEMPLE DU P'TIT GALLO 433

Liste des abréviations, sigles et acronymes 434

Liste des figures 436

Liste des tableaux 438

Tables des matières 439

Introduction

Cette thèse porte sur l'analyse des processus qui consolident ou fragilisent les systèmes alimentaires du milieu (SYAM), formes d'organisations entre circuits courts et circuits longs (Brives *et al.*, 2015), impliquant une variété d'opérateurs économiques entre la production et la consommation (grossistes, industries de l'agroalimentaire, restaurateurs ou distributeurs…) tout en partageant des proximités territoriales (Brives *et al.*, 2017).

De plus en plus d'interrogations naissent sur la façon d'adapter nos systèmes agricoles et alimentaires en intégrant les nouveaux défis auxquels ils doivent faire face (croissance démographique, enjeux de santé, pollution des sols etc.) (Rastoin et Ghersi, 2010 ; Esnouf *et al.*, 2011). Notre thèse propose de réfléchir à la façon dont peuvent émerger des configurations d'acteurs et des pratiques qui vont dans le sens de cette adaptation. Tout en mobilisant des réflexions à l'échelle mondiale, nous ancrons notre recherche à l'échelle nationale française. Réfléchir à l'échelle globale introduit de la complexité du fait de la diversité des modèles agricoles, des cultures alimentaires, des politiques agricoles et alimentaires etc. Or, nous avons le souhait de nous appuyer sur des terrains d'étude permettant de dégager des régularités pour mettre en évidence des principes d'actions. Nos terrains doivent donc présenter une certaine homogénéité (fonctionnement des institutions, comportements alimentaires etc.), même s'ils présentent chacun des spécificités.

Contexte : les enjeux agricoles et alimentaires

Il existe une diversité de systèmes alimentaires appréhendée par les sciences sociales. Théorisée par Louis Malassis, la notion de système alimentaire représente « la manière dont les hommes s'organisent, dans l'espace et dans le temps, pour obtenir et consommer leur nourriture » (Malassis, 1994, cité par Rastoin et Ghersi, 2010, p. 3). Appliquée aux objets de recherche de l'agroalimentaire, l'approche systémique vise ici à caractériser dans un même ensemble les modes de production, de consommation et d'organisation, en lien avec les stratégies d'acteurs.

La construction d'idéaux-types des systèmes alimentaires dans le monde (Colonna *et al.*, 2011) permet de mettre en évidence leur diversité tout en témoignant de régularités dans les manières de consommer, d'échanger ou de produire. La typologie présente sept idéaux-types inégalement représentés à l'échelle mondiale comme à l'échelle nationale française. En France, le système agro-industriel correspond à 76 % de la consommation alimentaire (contre 50 % au niveau mondial) (Touzard, 2012). Les trois autres systèmes les plus représentés (patrimonial, de commodités ou encore de proximité) correspondent respectivement à 8 %, 6 % et 5 % de la consommation alimentaire. Le modèle agro-industriel ou tertiarisé est donc largement

dominant en France. Il est fondé sur une production et une consommation de masse marquées par des processus de spécialisation de la production au sein de bassins de productions et de standardisation et globalisation des marchés alimentaires (Muchnik, 2002 ; Colonna *et al.*, 2011 ; Rastoin, 2014). Il est caractérisé par un monopole des grandes firmes de l'industrie agroalimentaire et de la grande distribution qui peuvent s'appuyer sur des avantages compétitifs liés à leurs fortes capacités d'adaptation tant organisationnelle que commerciale (Muchnik et Sanz Cañada, 2011) ainsi que sur des économies d'échelle technologiques et commerciales (Rastoin, 2008). Cet élargissement de l'espace économique à ces acteurs s'est traduit par la création de nombreux accords internationaux, s'appuyant sur une révolution des chaînes logistiques et de distribution liées à l'agroalimentaire (Muchnik *et al.*, 2007).

Toutefois, la période actuelle de mondialisation de l'économie est aussi, paradoxalement, celle de la remise en cause du modèle de développement agricole et alimentaire (Muchnik, 2002). Ce modèle suscite de multiples critiques comme l'impact négatif sur l'environnement par la surexploitation des ressources, la diminution de la biodiversité etc. 15 à 30 % de l'impact carbone mondial provient de l'alimentation (Sanz Cañada, 2013). Ceci contribue à faire naître des comportements alimentaires prenant en compte les préoccupations environnementales, mais aussi la recherche d'une meilleure qualité des produits (Muchnik, 2002) en réponse aux crises sanitaires attribuées au système dominant (Colonna *et al.*, 2011). La défense et la promotion de modes de production « paysans », ou raisonnés, vont de pair avec ces préoccupations. Par ailleurs, le modèle agro-industriel a entraîné la croissance des produits transformés où la standardisation et la régularité sont le gage de la qualité du produit (Colonna *et al.*, 2011). Ces effets de standardisation induisent un risque de perte des spécificités alimentaires et des savoir-faire locaux, ce qui suscite là aussi des critiques.

Nous rajouterons qu'un pilotage des systèmes par les industries agroalimentaires présuppose une gouvernance qui se met en place à une échelle « globale ». Ce pilotage est aussi remis en cause. Il pose des questions en termes d'accès à l'alimentation et donc de sécurité alimentaire (Esnouf et Bricas, 2011). Si l'insécurité alimentaire est moins présente en France qu'à l'échelle mondiale, elle existe toutefois. Plus que la sécurité, on parle surtout de souveraineté alimentaire[1], terme encore imprécis (Ronzon *et al.*, 2011), qui peut être envisagée à l'échelle individuelle ou collective. La question de la souveraineté se pose aussi à l'échelle des agriculteurs par une meilleure captation de la valeur par exemple. Comment passer d'un accaparement (Bonnefoy et Brand, 2014) du fait alimentaire à une réappropriation ? Des dynamiques de politisation de la question alimentaire apparaissent pour « reconquérir un pouvoir collectif de décision au sein des systèmes agroalimentaires » et « organiser concrètement des systèmes d'approvisionnement alimentaire dont le contrôle n'est plus

[1] Développée en 1996 par le mouvement paysan international la *Via Campesina*, la souveraineté alimentaire désigne « le droit des populations, de leur pays ou Unions à définir leur politique agricole et alimentaire, sans *dumping* vis-à-vis des pays tiers » (Décarsin, 2012, p. 1- 2), politique adaptée à la situation de ces communautés.

délégué à des tiers, mais exercé par les participants qui s'y engagent » (Colonna *et al.*, 2011, p. 77). Un défi reste encore posé : reconnecter les enjeux agricoles aux enjeux alimentaires, car « malgré leurs interdépendances, l'agriculture et l'alimentation sont le plus souvent traitées séparément tant par les disciplines scientifiques que par les politiques publiques » (Lamine et Chiffoleau, 2012, p. 85).

Ce sont là de grandes tendances et les travaux sur les systèmes alimentaires (Rastoin et Ghersi, 2010 ; Esnouf et Bricas, 2011) montrent une forte diversité de ces systèmes. De plus, étant donné que les espaces sont poreux, les idéaux-types ne fonctionnent pas de manière isolée et les systèmes alimentaires décrits sont marqués par des processus d'interactions, de recombinaisons et d'hybridation (Colonna *et al.*, 2011). Les systèmes alimentaires sont composites, constitués eux-mêmes de sous-systèmes, pouvant être interconnectés entre eux et interconnectés à d'autres systèmes comme les systèmes énergétiques et chimiques (*ibid.*).

Malgré ces considérations, une tendance générale questionne la durabilité de ces systèmes. C'est autant de défis que souhaitent relever à la fois la monde de la recherche, le monde associatif, le monde économique et le monde agricole.

La naissance de systèmes hybrides, entre circuits longs et circuits courts

En réponse à ces défis, on observe l'émergence d'une multitude de démarches de valorisation qui répondent aux nouveaux enjeux que doivent relever la production agricole et la consommation alimentaire soit sur le plan environnemental, soit sur le plan socio-économique, soit en considérant simultanément ces deux enjeux. Ces démarches se positionnent comme frein au phénomène dominant qui reste celui de la dé-territorialisation (Guiomar, 2012), grâce à l'ancrage des productions (Sanz Cañada, 2013), la relocalisation des approvisionnements (Le Velly, 2012), la revalorisation de la proximité géographique entre production et consommation (Praly *et al.*, 2014) ou entre acteurs d'un territoire (Brives *et al.*, 2017).

Ces systèmes recouvrent une diversité de réalités, anciennes et plus innovantes, qui donnent lieu à une diversité conceptuelle foisonnante : circuits de proximité, systèmes alimentaires localisés, systèmes alimentaires du milieu etc. Il en va de même chez les auteurs anglophones. La littérature autour de certains concepts est beaucoup plus abondante que d'autres. Il est possible de citer deux grands champs de recherche : d'une part, les circuits courts et de proximité et, d'autre part, les systèmes agroalimentaires localisés. Ces derniers sont formalisés à partir de la deuxième moitié des années 1990, tandis que le champ de recherche autour des circuits courts et de proximité prend de l'ampleur 10 ans plus tard.

Les circuits courts sont intéressants car ils constituent à la fois un objet de recherche et une modalité reconnue institutionnellement. Ils sont définis par le ministère de l'Alimentation, de l'Agriculture et de la Pêche français comme « un mode de commercialisation des produits agricoles qui s'exerce soit par la vente directe du producteur au consommateur, soit par la

vente indirecte à condition qu'il n'y ait qu'un seul intermédiaire » (Hérault-Fournier, 2010, p. 2). Cela permet d'en fait des objets quantifiables. En France, 21 % des exploitations agricoles pratiquent ce mode de commercialisation (Agreste, 2010) et 6 à 7 % des achats alimentaires se font *via* un circuit court (CESER Pays de la Loire, 2010). Les circuits courts permettent de répondre à de nombreux enjeux soulevés dans le cas des circuits longs, notamment en termes de relocalisation (Praly *et al.*, 2014) en établissant un lien direct (ou quasi direct) entre producteur et consommateur.

Ce terme bénéficie d'une activité institutionnelle importante, du moins en apparence, fortement médiatisée (Chevallier *et al.*, 2014), qu'il peut être intéressant de renforcer au vu des bénéfices prêtés à ces circuits. Toutefois, cette définition présente des limites qui font qu'elle n'est pas opérante pour qualifier la diversité des initiatives (Praly *et al.*, 2014).

Tout d'abord, la définition des circuits courts ne prend pas en compte la dimension spatiale qui sépare ou rapproche la production de la vente ou du consommateur (Praly *et al.*, 2014). Ainsi, la définition ne permet pas d'appréhender le phénomène de relocalisation que sous le prisme de la proximité relationnelle. Par ailleurs, elle met de côté des démarches qui font intervenir plus d'un intermédiaire, mais qui relèvent de phénomènes de reterritorialisation. Nous pouvons citer le cas des dynamiques qui vont dans le sens d'un approvisionnement local de la restauration collective mais qui ne s'inscrivent pas nécessairement dans les circuits courts. Celles-ci mobilisent en effet, entre les producteurs et les consommateurs, plusieurs opérateurs intermédiaires : a minima la cuisine (centrale, scolaire) mais aussi une société de restauration ou encore un atelier de transformation (*ibid.*). Pourtant, il y a une incitation politique à développer ces approvisionnements locaux (Le Velly, 2012).

Les circuits courts délimités à un intermédiaire tout au plus ne permettent pas d'appréhender l'ensemble des étapes qui interviennent dans le bon fonctionnement du circuit (Praly *et al.*, 2014). Si l'échelle (de l'échelle familiale à industrielle) ou si le nombre d'opérateurs varient selon les systèmes, ces étapes sont autant de compétences détenues par un type d'opérateurs qui contribuent à façonner les systèmes et assurent parfois un rôle non substituable. Ce court circuit de la chaîne, s'il est motivé par une volonté de répondre aux nouveaux enjeux, ne peut et ne doit pas être systématique. Les acteurs de la distribution souvent décriés assurent une grande partie de la logistique de la chaîne agroalimentaire. En outre, dans le cas de circuits-courts ancrés localement, il existe aussi un risque de « sanctuariser le local ». Tout d'abord, la proximité géographique n'induit pas nécessairement une coordination des acteurs, cette dernière reposant avant tout sur autre chose que la colocalisation des acteurs (Rallet et Torre, 2004; Zimmermann, 2008). Par ailleurs, la proximité géographique peut être source de conflits (Torre et Caron, 2005).

Cette façon d'envisager les systèmes témoigne de la déconnexion des politiques agricoles et alimentaires, notamment au niveau national (Lamine et Chiffoleau, 2012). Les différentes politiques d'incitation au développement de ces circuits (Plan Barnier de 2009, Programme national pour l'alimentation) reproduisent le cloisonnement classique entre les deux secteurs

d'activité sans reconnecter leurs enjeux communs (articulation de l'offre et la demande, accès au foncier etc.). Certaines dénominations sont apparues pour désigner cette reconnexion comme celle de système agri-alimentaire territorial (Bonnefoy et Brand, 2014; Lamine, 2012; Lamine et Chiffoleau, 2012).

Il existe aussi des initiatives impulsées par les acteurs publics (Lamine et Chiffoleau, 2012) permettant de réconcilier production et alimentation. Les Projets Alimentaires de Territoire (PAT) initiés dans la loi d'avenir pour l'agriculture, l'alimentation et la forêt du 13 octobre 2014 en sont un exemple. Ils s'appuient théoriquement sur un état des lieux de la production agricole et alimentaire locale ainsi que du besoin alimentaire du bassin de vie (ministère de l'Agriculture, de l'Agroalimentaire et de la Forêt, 2014). Ils visent à « rapprocher les producteurs, les transformateurs, les distributeurs, les collectivités territoriales et les consommateurs, et à développer l'agriculture sur les territoires et la qualité de l'alimentation » (*ibid.*). Le dispositif bénéficie d'une reconnaissance officielle ministérielle. Les PAT ne sont toutefois pas encadrés dans leur mise en œuvre territorialement, ce qui présente aussi bien des avantages (liberté d'application par rapport aux spécificités territoriales, aux motivations et objectifs des parties prenantes) que des inconvénients. Si les systèmes alimentaires sont bien « l'ensemble des moyens, institutions, pratiques et acteurs au travers desquelles les sociétés organisent leur approvisionnement alimentaire » (Rastoin et Ghersi, 2010), il reste encore des inconnues sur la façon dont cette diversité d'acteurs aux intérêts certainement divergents, aux croyances variées, peut réfléchir et travailler ensemble.

Il existe donc d'autres démarches à explorer qui peuvent faire intervenir plus d'un intermédiaire mais qui relèvent de systèmes re-territorialisés (systèmes alimentaires localisés, circuits de proximité, systèmes alimentaires du milieu etc.). Il s'agit de démarches qui mettent en œuvre à la fois une dimension sectorielle et une dimension territoriale.

Le concept de systèmes alimentaires du milieu (SYAM), introduit en France en 2015 par l'équipe ASTER de l'ISARA de Lyon, permet de rendre compte de ces dynamiques. Tout d'abord, il permet de considérer des systèmes qui impliquent une diversité d'acteurs, notamment les opérateurs économiques entre producteurs et consommateurs (Brives *et al.*, 2017). Ces acteurs et leurs activités sont en partie ancrées territorialement : les SYAM intègrent une dimension géographique et relationnelle. De plus, ils considèrent des formes d'hybridation des systèmes qui s'inscrivent entre différentes échelles de marchés, entre des circuits courts et circuits longs (Brives *et al.*, 2015). Ils empruntent des caractéristiques aux systèmes alimentaires de commodités, de proximité et patrimonial. Par ces intégrations, ils permettent d'envisager le lien entre agriculture et alimentation mais aussi entre local et global, ou plutôt, entre différentes échelles territoriales.

Comprendre la construction des SYAM

Ce dernier point est pour nous essentiel. Si nous prônons une reconnexion de l'agriculture et de l'alimentation au sein des systèmes alimentaires, celle-ci risque d'augmenter la complexité de ces systèmes. La question agricole est rattachée au fait alimentaire, celui-ci se définissant aussi par rapport à la question agricole. Le fait « agri-alimentaire » ne serait plus seulement géré par l'économique ou l'agricole (Bonnefoy et Brand, 2014). La question de savoir comment penser, organiser et dynamiser la coordination, sur un territoire, entre ces acteurs hétérogènes reste à résoudre (Lamine et Chiffoleau, 2012).

Les recherches se sont concentrées jusqu'à présent sur la caractérisation des modalités observées ainsi que sur des externalités ou les bénéfices produits par ces systèmes. Concernant les circuits-courts et de proximité, les études portent majoritairement sur la durabilité de ces systèmes et des bénéfices qu'ils sont capables de procurer : meilleure rétribution économique des agriculteurs, revalorisation du métier d'agriculteur, préservation des ressources naturelles etc. (Praly *et al.*, 2014). Par ailleurs, les recherches visent à qualifier les différentes modalités que recouvrent ces systèmes (vente directe, paniers collectifs, Association pour le maintien d'une agriculture paysanne [AMAP], etc.). Parce qu'elle est inspirée de la littérature des districts industriels et systèmes productifs locaux, l'étude des SYAL met l'accent sur les externalités au sens de Marshall (Zimmermann, 2008) de ces systèmes (Muchnik *et al.*, 2008). Les recherches portent par ailleurs sur la caractérisation des mécanismes économiques qui sous-tendent la performance ou la compétitivité de ces systèmes.

De façon générale, l'analyse des modalités d'émergence des collectifs a été peu abordée par l'un ou l'autre des champs de recherche (Poisson et Saleilles, 2012). Les processus qui permettent le développement mais aussi la stabilisation de ces collectifs en tant qu'entités s'organisant autour de problématiques communes ne sont que très peu traités. Si les dynamiques de coordinations sont caractérisées (Fourcade, 2006 ; Chiffoleau et Degenne, 2010 ; Lamine, 2012 ; Praly *et al.*, 2014), elles ne sont que très peu traduites en termes de processus dans la construction de l'action collective, c'est-à-dire de « phénomène évolutif modifiant un objet ou un être » (Rastoin et Ghersi, 2010, p. 14). Il existe donc peu de travaux permettant de monter en généralité, c'est-à-dire permettant de passer d'un état fragmentaire à une reconnaissance collective (Boltanski, 2009). De la même façon, certains travaux étudient leurs motivations à mener des projets collectifs en lien avec les logiques d'évolution des exploitations (Lamine, 2012), mais pas comment ces motivations se combinent dans un projet commun. En outre, les études sur les interactions dans les systèmes alternatifs se concentrent majoritairement sur la relation directe entre producteur et consommateur (Chiffoleau et Degenne, 2010 ; Lamine, 2012), en traitant peu des autres acteurs du système.

In fine, les mises en réseau et les coordinations sont analysées comme un état plutôt qu'un construit. Or, la coopération est un processus (Dameron, 2000), du moins la considérer comme telle est utile pour mieux l'appréhender. De plus, s'appuyer sur la notion de « système alimentaire » permet de mobiliser une analyse systémique qui privilégie « l'analyse des

processus par rapport à celles des structures en faisant l'hypothèse de non-stabilité de ces dernières et d'interactivité entre processus et structures » (Rastoin et Ghersi, 2010, p. 14).

Fortement mobilisée dans les recherches sur les circuits courts, de proximité et hybrides alternatifs, l'économie de proximités traite des coordinations d'acteurs. Cette heuristique (Talbot, 2009) est intéressante car elle offre un cadre d'analyse initialement appliqué aux regroupements d'acteurs localisés, notamment parce qu'il s'agit des objets de recherche de l'économie industrielle dont s'inspire l'économie de proximité. Le concept de proximités est né du souhait d'intégrer une dimension spatiale à l'analyse des coordinations (Gilly et Torre, 2000 ; Rallet, 2002). Il repose sur l'hypothèse de base d'une séparation, économique ou géographique, entre agents (individuels ou collectifs), c'est-à-dire d'un éloignement plus ou moins fort entre eux (Gilly et Torre, 2000). Dans l'ouvrage *Dynamiques de proximité* (2000) dirigé par Gilly et Torre, la coordination entre acteurs au sein d'un système productif territorial ne peut émerger que s'il y a une ressemblance entre les acteurs c'est-à-dire « l'adhésion à un système commun de représentations collectives » (*ibid.*, p.19).

Si cela permet d'orienter une piste de réflexion sur les processus d'émergence des collectifs, les auteurs fournissent très peu de détails sur le processus d'adhésion. C'est cela que nous cherchons à approfondir dans cette thèse, appliqués aux objets de recherche des SYAM.

Au travers de quels processus le système commun de valeurs sur lequel s'adosse un SYAM peut-il d'une part émerger puis se consolider et, d'autre part porter l'irréversibilisation du réseau des parties prenantes du système ?

La première hypothèse que nous posons est que la construction d'un système agroalimentaire territorialisé suppose une coordination des acteurs qui va être porteuse d'une action collective.

Notre deuxième hypothèse est que cette coordination passe par des processus d'entente, de consentement, de conflit qui aboutissent à un moment donné à l'**adhésion des acteurs à un système de valeurs communes** liée à cette l'action collective. Dans notre travail doctoral, nous avons préféré l'utilisation du terme « valeurs » à celui de « représentations », notamment car il permet de faire le lien avec les SYAM qui, selon leur définition, reposent sur la « base d'un partage de valeurs » (Brives *et al.*, 2017, p. 8).

Ainsi, l'objectif de comprendre les processus d'émergence et de stabilisation des collectifs, notre analyse ne se cantonne pas uniquement à celle de la mise en place du système de valeurs. De manière à appliquer une approche systémique, il est nécessaire d'associer le système de valeurs avec les acteurs qui les mobilisent. L'analyse considère donc la mise en place du système de valeurs en interaction avec le système alimentaire sur lequel il s'adosse et les coordinations qu'il met en œuvre.

Pour ce faire, nous procédons à l'analyse rétrospective de la construction du système alimentaire en tant que collectif d'acteurs se mettant en réseau. Pour réaliser cette analyse,

nous mobilisons le cadre d'analyse de l'émergence et de la consolidation des réseaux proposé par la sociologie de la traduction (Callon, 1986), ainsi que ses concepts dérivés. Dans ce cadre, le SYAM sera assimilé à un réseau. L'analyse rétrospective permet, en outre, de laisser une ouverture du champ d'analyse à l'adhésion plus générale à un projet commun. La mise en parallèle des analyses réseau et du système de valeurs conduit à mettre en évidence les processus qui consolident et fragilisent ces objets constitutifs des systèmes alimentaires considérés. Notre thèse fait également appel plus ponctuellement à des concepts empruntés aux économies de la grandeur (Boltanski et Thévenot, 1991) et aux sciences de gestion (stratégies collectives, communautés de pratiques).

De manière à dégager des régularités dans les processus de construction des SYAM, nous avons choisi de nous appuyer sur l'analyse empirique de plusieurs études de cas. Notre méthodologie est mise en œuvre sur trois terrains de thèse : un projet de structuration d'une filière en agriculture biologique en Alsace, un projet de structuration d'un circuit de proximité de viande multi-espèces en Loire-Atlantique, un ensemble de projets de circuits de proximité sur le Pays de Rennes. Deux échelles d'analyse sont ainsi considérées : l'échelle projet et l'échelle territoire. Orientée vers l'opérationnalisation, notre recherche traite une quatrième étude de cas en Lozère, mettant en œuvre une démarche de recherche-action. Cette dernière n'a été que partiellement réalisée, l'action ayant été abandonnée par ses protagonistes. Nous considérons ce terrain de recherche comme complémentaire, et y avons mis en œuvre une méthodologie spécifique.

Les analyses empiriques sont suivies d'une analyse comparative. Moyen de « dégager des régularités sociales tout en faisant émerger la singularité des cas étudiés » (Verdalle *et al.*, 2012, p. 10), l'analyse comparative nous permet de monter en généralités sur l'analyse des processus.

Organisation de la thèse

La thèse est organisée en quatre parties et treize chapitres (cf. figure 1).

La première partie introduit et situe notre recherche. Le chapitre 1 constitue un état de l'art qui aboutit à la présentation de notre problématique ainsi que des objectifs analytiques et opérationnels qui la sous-tendent. Le chapitre 2 approfondit les cadres théoriques et analytiques que nous mettons en œuvre et qui servent la méthodologie, présentée dans le chapitre 3. La partie 1 se termine par la présentation des études de cas.

La deuxième partie présente les résultats de nos trois études de cas principales. Les chapitres 5, 6 et 7 traitent respectivement des terrains de l'Alsace, de Loire-Atlantique et du Pays de Rennes. Chaque chapitre s'organise de la même façon et en deux sous-parties. Tout d'abord, il présente l'analyse rétrospective de la construction du réseau. Ensuite, il revient sur l'analyse du système de valeurs.

La troisième partie restitue l'analyse comparative. Dans le chapitre 8, nous revenons sur des éléments comparatifs de caractérisation des SYAM observés et les facteurs-clés porteurs de l'action collective. Ensuite, dans le chapitre 9, nous mettons en parallèle les régularités ainsi

que les spécificités des mises à l'épreuve de la convergence du réseau et du système de valeurs. Le chapitre 10 questionne l'irreversibilisation du réseau et approfondit le lien entre les deux échelles d'analyse (projet et territoire), en s'appuyant notamment sur l'étude de cas de la Lozère. Enfin, nous effectuons un bilan de l'articulation entre les communautés de valeurs, d'intérêts et de pratiques dans le chapitre 11.

La quatrième et dernière partie constitue la discussion inhérente à tout travail de recherche. Nous discutons dans le chapitre 12 de nos choix conceptuels, théoriques et analytiques. Le chapitre 13 met en perspective notre recherche et envisage notamment les prolongements opérationnels possibles.

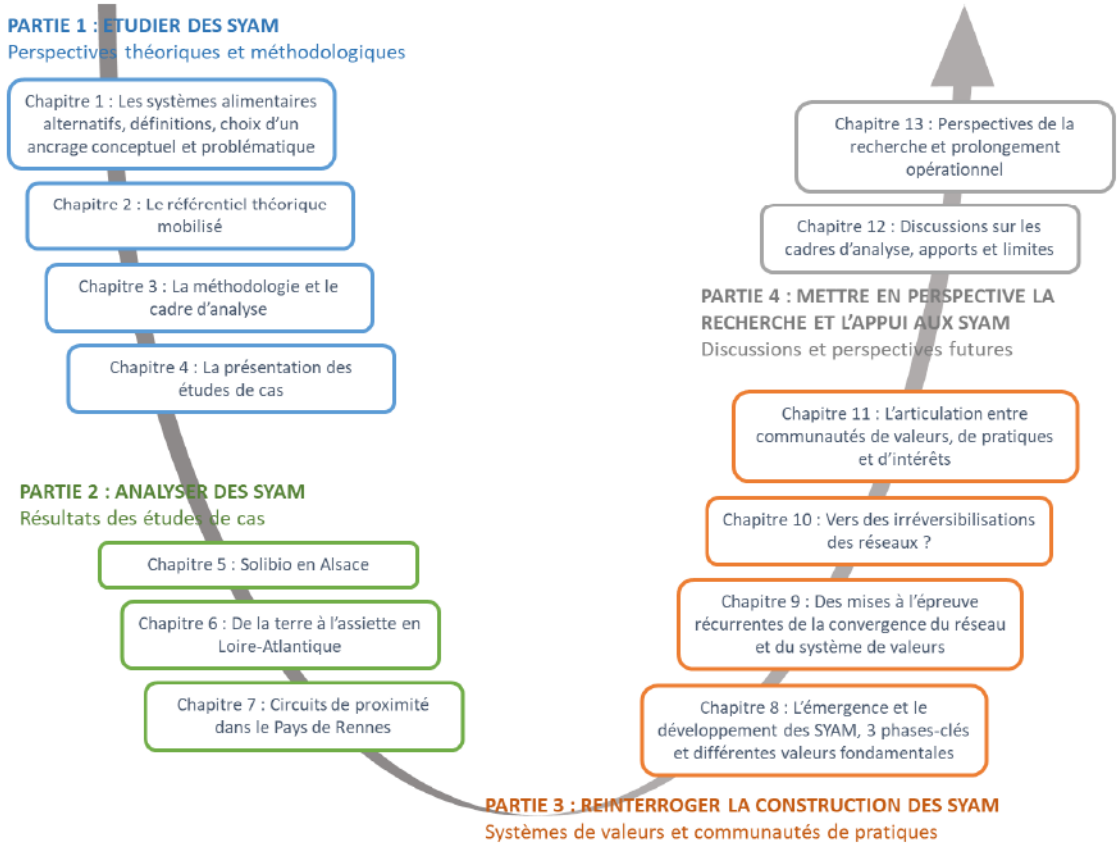

Figure 1 – Organisation de la thèse et ses quatre parties
(Source : Auteure, 2018)

PARTIE 1 : Étudier des SYAM

Perspectives théoriques et méthodologiques

Cette première partie positionne notre travail doctoral au sein de la recherche tant du point de vue conceptuel que théorique et méthodologique. Dans un premier chapitre, nous présentons l'état de l'art réalisé sur le sujet des « systèmes alimentaires alternatifs ». Il met en évidence la diversité conceptuelle et empirique de cet objet de recherche, lui-même rattaché à différents courants de recherche. Ce chapitre débouche sur la présentation du choix de concept auquel notre recherche fait référence, à savoir les systèmes alimentaires du milieu et sur la façon dont nous le problématisons. Dans un deuxième chapitre, nous revenons sur les cadres théoriques choisis pour réaliser notre recherche. Nous poursuivons, dans un troisième chapitre, avec la proposition de la méthodologie employée et son application à nos cadres d'analyses. Enfin, dans un quatrième chapitre, nous présentons nos quatre cas d'étude retenus.

CHAPITRE 1 : LES SYSTÈMES ALIMENTAIRES ALTERNATIFS, DÉFINITIONS, CHOIX D'UN ANCRAGE CONCEPTUEL ET PROBLÉMATISATION

Ce chapitre dresse un état des lieux de l'emploi du concept de « système alimentaire » (SA) par la recherche. Tout d'abord, il présente une typologie des systèmes alimentaires à l'échelle mondiale réalisée dans le rapport duALIne (Colonna *et al.*, 2011) élaboré conjointement par l'Institut national de la recherche agronomique (INRA) et le Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement (Cirad). Ensuite, nous revenons sur les concepts fondamentaux en France relatifs aux systèmes alimentaires dits « alternatifs » élaborés par la recherche (Systèmes Agroalimentaires Localisés, circuits courts, circuits de proximité, Systèmes Alimentaires du Milieu etc.). Nous présentons leur contexte d'émergence, leur origine conceptuelle ainsi que des éléments de caractérisation. Enfin, le document propose une comparaison de ces notions pour aboutir au choix conceptuel.

1.1. Les systèmes alimentaires dans le monde et le problème posé par le SA agro-industriel

1.1.1. Une typologie des SA dans le monde

Le rapport duALIne s'est attaché à construire une typologie des systèmes alimentaires existants dans le monde. Cette typologie a été élaborée à l'aide de variables permettant d'analyser les dynamiques à l'œuvre dans ces systèmes et ainsi de les caractériser. Elles sont de trois types :

- des variables structurelles, selon les auteurs, « classiquement avancées dans les analyses » de filière (proximité géographique entre activités, entre production et consommation ; nombre d'intermédiaires ; importance de la transformation et des services incorporés ; nature au regard de ses usages ; atomicité vs concentration des unités fonctionnelles/économiques ; lieux de consommation ; modes de conservations des denrées) ;

- des variables mises en avant dans des approches liées aux politiques publiques (ou institutionnelles) sur les secteurs (organisation du travail aux différentes étapes ; type de main d'œuvre et de modèle ; concurrence et cadre des échanges ; degré de concentration ; rôles et formes de l'action publique ; insertion internationale ; gouvernance) ;
- des variables avancées dans les approches cognitives des systèmes alimentaires, « retenant l'enjeu de construire des connaissances, valeurs communes, des accords sur des composantes clés du système » (qualité du produit ; rapport à l'espace ; place et légitimité des technologies ; considération des personnes ; enjeu de justice sociale ; dimension éthique, culturelle, religieuse ; connaissance et maîtrise des savoirs culinaires).

L'ensemble de ces variables a permis de construire 5 systèmes alimentaires (SA) idéaux typiques. Ces derniers ne fonctionnent pas de manière isolée et sont dans des processus d'interactions, de recombinaisons et d'hybridations.

Le SA domestique suppose un lien étroit entre production, transformation et consommation ainsi qu'un mode de fonctionnement individuel ou familial. Il assure la subsistance d'une grande partie des populations des pays des Suds. Il peut aussi être un mode d'approvisionnement complémentaire (au Sud comme au Nord).

Le SA de proximité correspond à un lien resserré entre production et consommation (nombre d'intermédiaires faible entre producteur et consommateur, proximité géographique entre ces deux acteurs et relations de confiance qui fonde la qualité). Historiquement, le SA de proximité existe à travers le monde entier. Toutefois, il se renforce dans les pays du Nord grâce à une implication des collectivités locales, des associations de consommateurs ou d'organisations de producteurs. S'il existe une diversité des formes concrètes d'organisation des filières, le SA de proximité prend la forme de circuits courts, vente directe etc.

Le SA de commodités ou vivrier territorial correspond à un lien plus lâche entre production et consommation (relations peu contractualisées avec toutefois des liens de confiance et personnels, flux de matières entre lieu de production et lieu de consommation allant de 100 et 1000 km, circuits composés d'intermédiaires comme des grossistes, entreprises de transformation artisanale ou semi-industrielle et détaillants). Le SA de commodités se situe aussi bien dans les pays du Nord que des Suds. La principale logique de ces réseaux est la sécurisation de l'approvisionnement et de la redistribution, la diversification des activités, de faibles investissements matériels et la flexibilité.

Le SA de qualité différenciée correspond à une différenciation des produits et aliments s'appuyant sur des labels et signes de qualité qui garantissent cette qualité. Ce type de SA met en œuvre des produits et aliments à un coût unitaire plus élevé et un prix final généralement plus élevé. On retrouve plusieurs sous-systèmes suivant la différenciation opérée par la qualité : qualité patrimoniale où la qualité est associée à l'origine du produit, aux conditions locales de production et au patrimoine qui y est rattaché (exemple : AOC) ; la qualité naturaliste

où la qualité est fondée sur la reconnaissance de pratiques respectueuses de l'environnement (exemple : agriculture biologique) ou encore la qualité éthique, religieuse ou communautaire où la qualité est fondée sur des pratiques et organisations respectant des valeurs morales ou religieuses et/ou sur une solidarité adressée vers une catégorie de personnes (exemple : commerce équitable, halal).

Le SA agro-industriel a pour objectif de produire des aliments pour des marchés de masse dans une logique de maximisation du profit. Pour cela, il s'appuie sur le développement d'économies d'échelle (technologique ou commerciale) et des processus de spécialisation de la production au sein de bassins de productions. Ce SA a entraîné la croissance des produits transformés et services incorporés dans la consommation alimentaire, où la standardisation et la régularité sont le gage de la qualité du produit. Le SA agro-industriel est caractérisé, de ce fait, par un lien très lâche entre producteur et consommateur, notamment *via* un nombre important d'intermédiaires entre ces deux acteurs (centre de collecte, industrie, centrale d'achat, distribution).

1.1.2. Panorama général et évolutions

Dans la lignée des travaux du rapport duALIne, Touzard (2012) retrace les principaux éléments de caractérisation des SA et met en évidence les conventions et principes à l'œuvre dans ces systèmes (cf. tableau 1).

Tableau 1 – Les systèmes alimentaires dans le monde, critères et conventions
(Source : Touzard, 2012)

		Principaux critères	Conventions, principes
SA domestique		Autoconsommation	Domestique Lien familial
SA de proximité		0 ou 1 intermédiaire et/ou proximité géographique	Lien producteur-consommateur
SA commodités (vivrier artisanal)		Produit de base intermédié Moyennes distances Faibles investissements	Liens personnels et marchands Sécurisation des approvisionnements
SA Agro-industriel (tertiarisé)		Production de masse Produit transformé	Industriel et marchand Fractionnement/assemblage
Différenciation	SA patrimonial	Produits différenciés (prix, qualité) avec ou sans labels	Tradition et origine
	SA naturaliste		Pratiques respectueuse de la nature
	SA éthique/religieux		Principe moral, solidarité avec un groupe de personnes

Ces SA font référence à des modes de commercialisation propres au système, et qui par ailleurs évoluent dans le temps (cf. figure 2, à la page suivante).

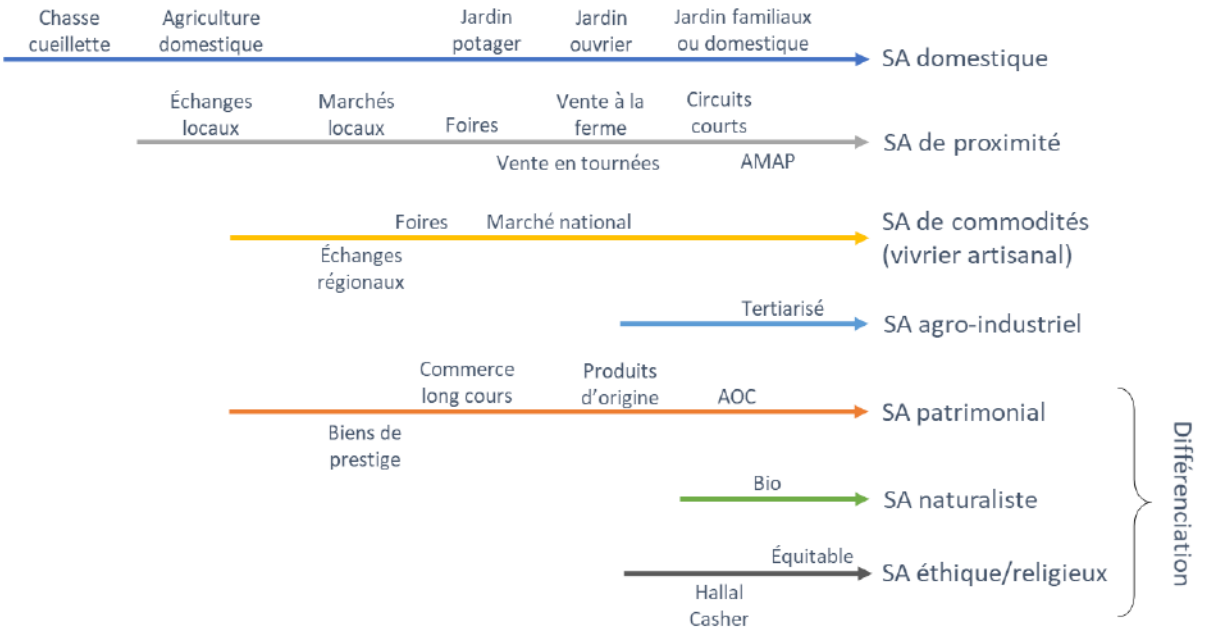

Figure 2 – Chronologie d'apparition des modes d'alimentation dans le monde en fonction des SA (Source : Touzard 2012)

1.1.3. L'hégémonie du système alimentaire agro-industriel

Le poids des différents systèmes dans la consommation alimentaire française : la prépondérance du SA agro-industriel

Le poids des différents SA en termes de consommation alimentaire (Touzard, 2012) permettent de mettre en évidence que le poids des différents SA en France et dans le monde sont très différents. Le poids du SA agro-industriel en France est largement majoritaire puisque 76 % de la consommation alimentaire française transite *via* ce système (cf. figure 3). Le poids de ce même système est plus faible à l'échelle planétaire : il représente 50 % de la consommation alimentaire mais reste toutefois prépondérant. En outre, à l'échelle mondiale, ¼ de la consommation alimentaire passe par le système domestique (contre 8 % en France).

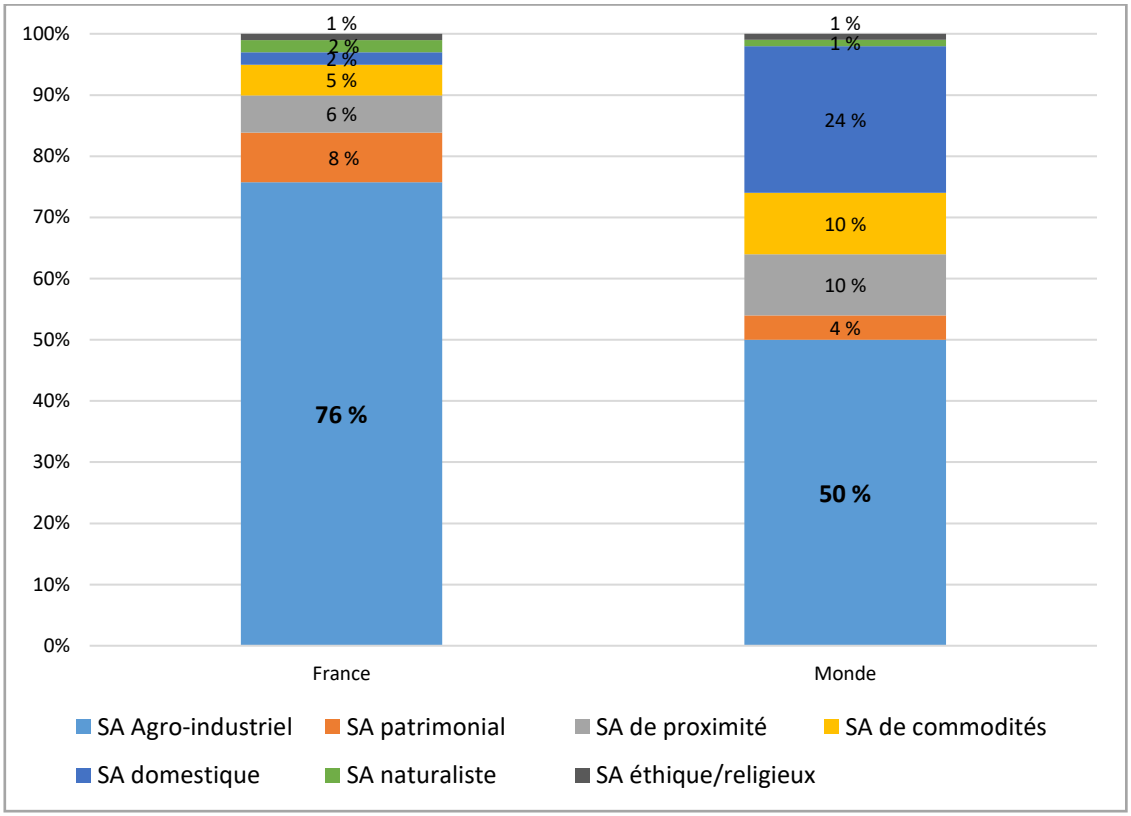

Figure 3 – Poids des différents systèmes alimentaires (en termes de consommation alimentaire) en France et dans le monde
(Source : Auteure, 2018, à partir des données de Touzard, 2012)

Le pilotage de la production et de la consommation par les structures associées au SA agro-industriel

De nombreux travaux de recherche mettent en évidence la place et le rôle du système agro-industriel joué dans le système alimentaire global (Esnouf *et al.*, 2011 ; Muchnik *et al.*, 2007 ; Rastoin et Ghersi, 2010). En voici un exemple parlant. Si l'on représente le nombre d'acteurs cumulés présents à chaque maillon de la chaîne dans six pays européens, on constate que les agriculteurs et les consommateurs sont les plus nombreux (cf. figure 4, à la page suivante). Cette représentation met en évidence un goulot d'étranglement au niveau des centrales d'achats qui est le témoin d'un pilotage des filières agroalimentaires conditionné par la grande distribution et les centrales d'achats (Bonny, 2005).

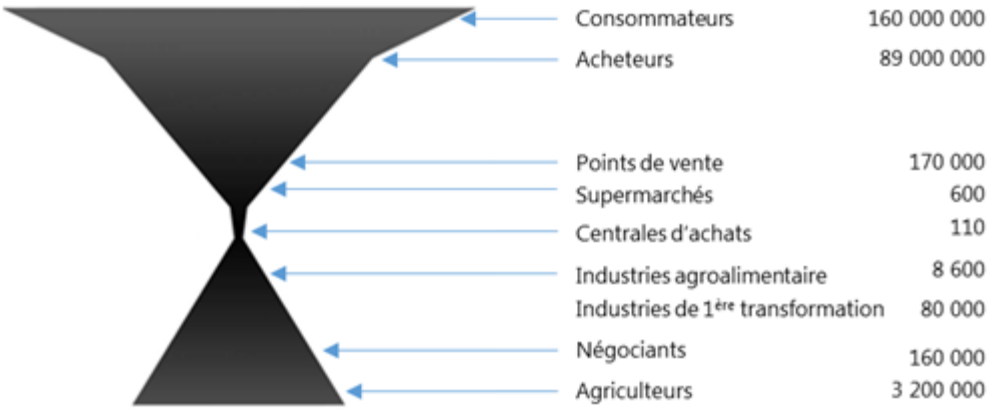

Figure 4 –Représentation de la chaîne agroalimentaire dans six pays européens en 2000 avec le nombre d'acteurs à chaque niveau
(Source : Grievink, 2003, repris par Bonny, 2005)

En effet, leur pouvoir est notable car une part croissante des acteurs et firmes situés en amont de ces dernières doivent passer par leur intermédiaire pour pouvoir mettre leurs produits sur le marché. Ainsi, elles se positionnent comme le « point de passage obligé » entre l'amont et l'extrême aval et contrôlent donc l'ensemble de la filière.

Elles réussissent à maintenir une telle configuration notamment en adoptant des stratégies agressives en termes d'expansion, d'approvisionnement auprès de leurs fournisseurs. Elles imposent aussi à leurs fournisseurs leurs propres normes et exigences techniques à satisfaire ainsi que les prix et volumes qui se répercutent sur l'ensemble de la chaîne.

Rastoin (2008) mentionne l'existence d'un oligopole à franges dominé par de très puissantes firmes multinationales. En organisation industrielle, un oligopole à frange est une structure de marché en concurrence imparfaite où un petit nombre de grosses entreprises, formant un oligopole, contrôlent une vaste part du marché (Rastoin, 1994). Le reste est représenté par un grand nombre de petites entreprises dans une situation proche de la concurrence pure et parfaite. Ces grandes firmes transnationales opèrent en réalité dans les trois secteurs majeurs (agrofourniture, industrie agroalimentaire et restauration). Ainsi, le schéma (Bonny, 2005) ne permet pas de mettre en évidence le pilotage par l'extrême amont (agrofourniture) et l'aval (restauration) de la chaîne agroalimentaire puisqu'il ne les fait pas figurer.

Ainsi, le système alimentaire mondial est dominé par une quarantaine de très grandes firmes multinationales appartenant à deux exceptions près au club des 500 entreprises industrielles et de services les plus riches au monde (Rastoin, 2008). Elles sont réparties de façon à peu près équilibrée en nombre entre l'agrofourniture, l'industrie agroalimentaire et la distribution/restauration. Leur importance et leur croissance confèrent à cet oligopole la maîtrise progressive du système alimentaire marchand dans tous les pays où il est présent.

1.1.4. Les limites du SA agro-industriel et la nécessité de SA alternatifs

Le modèle agro-industriel présente des avantages (diminution des famines, diminution du prix des aliments, garantie de l'innocuité des aliments, proposition d'un hyperchoix aux consommateurs des pays industrialisés etc.) sur lesquels nous ne reviendrons pas ici. Cependant, pour les auteurs du rapport duALIne, ce SA ne répond plus aux critères d'une sécurité alimentaire durable (Esnouf *et al.*, 2011) à la fois en termes d'accès pour tous à la nourriture, de santé du mangeur, du respect des cultures alimentaires locales, de la triple performance écologique, économique et sociale des entreprises, d'équité entre consommateurs, entre producteurs et entre les deux. En effet, le fonctionnement de ce SA entraîne de nombreuses externalités négatives environnementales, notamment *via* l'épuisement des ressources naturelles et la dégradation de la biodiversité et des paysages.

Ce système a imposé une standardisation de l'alimentation et un changement radical dans sa composition. Elle est de plus en plus transformée et l'alimentation des populations est de plus en plus déséquilibrée au niveau diététique : excès de sel, de sucres rapides et de lipides qui améliorent la sapidité favorisant diverses pathologies alimentaires (Bonny, 2005 ; Rastoin, 2008). Le système participe, de ce fait, à l'explosion des maladies chroniques comme l'obésité, les cancers ou le diabète (Rastoin, 2014).

Les multinationales appartenant à ce système ont pour levier stratégique la marge globale. Ceci suppose des achats quantitatifs importants en termes de volume. En outre, ce système fonctionne par une hyperspécialisation des unités de production et une hypersegmentation artificielle des produits (Esnouf *et al.*, 2011). Ceci concourt à aggraver les disparités économiques entre entreprises et consommateurs et à dévaloriser les petits producteurs ne pouvant se positionner sur ce type de marché. Par ailleurs, cela ne valorise pas la qualité différenciée sur les approvisionnements de volume puisqu'il y a une incitation indirecte à produire au coût le plus bas possible, soit à éviter toute forme de différenciation par la qualité.

Ce système articule entre eux des maillons n'ayant pas de stratégies communes et de logique collective. Ce système ne poursuit pas un développement intégré. C'est notamment une des raisons pour lesquelles il génère d'importants gaspillages particulièrement au niveau de la consommation. En outre, l'exigence de régularités et la standardisation encouragent la sélection et le tri des produits et des aliments entraînant un gaspillage à chaque étape de la chaîne alimentaire (production, transformation, distribution, consommation etc.).

Ainsi, le maintien de formes plus anciennes de systèmes alimentaires ou le développement de solutions nouvelles est souhaité par de nombreux acteurs (aussi bien les consommateurs, que les producteurs, les pouvoirs publics etc.). Ces formes dites « alternatives » peuvent s'articuler avec le système agro-industriel pour pallier ses dysfonctionnements et/ou le faire évoluer.

1.2. Les SA alternatifs : une diversité de concepts et deux grandes approches

1.2.1. Diversité des entrées par la recherche et foisonnement sémantique

L'entrée dans le champ de recherche des systèmes (agro)alimentaires alternatifs suppose de faire un point sur le foisonnement sémantique lié à une diversité de pratiques, d'acteurs, de formes organisationnelles (Deverre et Lamine 2010 ; Praly *et al.*, 2014). La constitution d'un tel champ de recherche trouve son fondement dans la critique d'un système alimentaire dominant ou conventionnel (Le Velly, 2017), que les pratiques viennent questionner (Praly *et al.*, 2014). Il s'agit « d'initiatives comportant des allégations de "nouveaux" liens entre production et consommation, ou entre producteurs et consommateurs, en rupture avec le système "dominant" » (Deverre et Lamine, 2010, p.58). Ces systèmes prennent des formes diverses : marques d'attachement à un territoire (Appellation d'origine protégée (AOP), *slow food*), vente directe (*farmers market*, vente ou cueillette à la ferme), associations entre producteurs et consommateurs (coopératives, *Community Supported Agriculture*, AMAP), formes de production directe par des consommateurs (jardins communautaires ou scolaires), structures et administrations communales ou territoriales d'approvisionnement et de distribution alimentaires (*food policy councils*, *food security safety nests*).

Cette vision englobante est inspirée des travaux anglophones. Les recherches sur les *alternative food networks* (AFNs) développées par des auteurs tels que Banks, Murdoch, Marsden ou encore Renting portent sur « *newly emerging networks of producers, consumers, and other actors that embody alternatives to the more standardised industrial mode of food supply*[2] » (Renting *et al.*, 2003, p.394). Ce terme est choisi délibérément large de manière à englober aussi bien les AMAP (ou *Community Supported Agriculture*), que les AOP, que les *Short Food Supply Chains* (SFSCs), autre grande notion de la littérature anglo-saxonne, qui sont des circuits regroupant uniquement les acteurs de la chaîne agroalimentaire.

De façon générale, plusieurs qualificatifs liés à ces notions sont à mettre en parallèle :

- certains auteurs francophones parlent de systèmes, d'autres de circuits. Dans la littérature anglophone, cette distinction se retrouve entre « *network* » et « *supply chain* » ;

[2] Nouveaux réseaux émergents de producteurs, de consommateurs et d'autres acteurs représentant des alternatives par rapport au mode d'approvisionnement alimentaire industriel standardisé.

- tantôt axé sur la notion de « court » (ou *short* dans la littérature anglophone), parfois « de proximité ». Quand il s'agit de système, on parle de « local » ou « territorial », voire de « territorialisé » ;
- le rapport à l'alternatif est très présent dans la littérature anglophone et peu dans la littérature francophone. Nous expliquons cela par le fait que la notion d'alternatif est, selon nous, endogénéisée aux notions de « court », « de proximité » etc., ces termes supposant déjà une forme d'alternativité. Par ailleurs, la notion d'alternativité renvoie à une pensée binaire opposant alternatif et conventionnel que certains chercheurs souhaitent éviter (Le Velly, 2017) ;
- ces réseaux, systèmes ou circuits sont majoritairement qualifiés d'alimentaire (« *food* »). Le terme d'agroalimentaire est réservé principalement à la littérature francophone issue de l'économie.

Sur la base de ces termes, les combinaisons sont multiples : circuits courts alimentaires, circuits alternatifs, systèmes alimentaires territorialisés, circuits alimentaires de proximité dans la littérature francophone et *local food systems*, *alternatives food networks*, *short food supply chains* etc. dans la littérature anglophone.

Les recherches francophones se divisent en deux grands champs de recherche, avec cependant de nombreuses hybridations.

Un premier courant de recherche ancré en économie développe le concept de Système Agroalimentaire Localisé (SYAL), où sont développées des études empiriques sur les AOP, les filières de territoire ou encore les mécanismes de certification ou de qualification territoriale de produits. Un second courant de recherche, ancré principalement en sociologie, développe les concepts de circuits courts alimentaires et de proximité où sont conduites des études empiriques sur la vente directe, les AMAP, les marchés de producteurs etc.

Les travaux anglophones sont largement cités par les auteurs de ce deuxième champ de recherche. Deverre et Lamine (2010) ont mené un travail sur les notions de système agroalimentaire alternatif (S3A) dans la littérature anglophone par l'analyse d'un corpus de 110 articles. Les auteurs relèvent que la sociologie est la discipline de rattachement des revues où sont publiés le plus d'articles à ce sujet. L'origine disciplinaire des auteurs dans ces revues est toutefois diversifiée : géographie, sciences de l'éducation, économie.

Nous souhaitons approfondir ce foisonnement sémantique pour nous permettre de bien positionner notre objet de recherche.

1.2.2. Systèmes Agroalimentaires Localisés (SYAL)

Contexte d'émergence du concept

Le concept de SYAL est apparu pour rendre compte de la prédominance d'un système alimentaire globalisé, concentré, financiarisé qui conduit à un élargissement de l'espace

économique des grandes firmes de l'industrie agroalimentaire et de la grande distribution aux avantages de plus en plus compétitifs (Muchnik *et al.*, 2007 ; Muchnik et Sanz Cañada, 2011). Ces phénomènes de globalisation des marchés ont impulsé des processus de standardisation des productions et des marchés alimentaires (Muchnik, 2002). Paradoxalement, la période actuelle de mondialisation de l'économie est aussi celle de la remise en cause d'un tel modèle (*ibid.*) par la considération de nouvelles contraintes (changements dans les sociétés rurales, préoccupations environnementales accrues, recherche d'une meilleure qualité sanitaire et gustative etc.).

Ainsi, compte tenu de la forte concurrence des produits d'importation et de l'industrialisation des productions (Bouche et Moity-Maizi, 2011), de nouvelles stratégies alternatives aux processus de standardisation se développent par la différenciation (Muchnik *et al.*, 2007). En effet, des formes de productions agricoles ou agroalimentaires locales se sont maintenues en valorisant des « produits de terroir » et des regroupements géographiques d'entreprises agroalimentaires sont apparus en innovant à partir de stratégies de valorisation de ressources et de produits locaux. Les cas sont très divers, du système productif rizicole irrigué (SPRI) de la région centre de la Côte d'Ivoire (Kra Djato *et al.*, 2006) à l'organisation agropastorale des fromages corses (Bouche et Moity-Maizi, 2011), en passant par la filière huile de palme au Bénin (Fournier *et al.*, 2002) ou encore des éleveurs de la pampa argentine (Elverdín *et al.*, 2011). Ces situations, malgré leur diversité, se retrouvent autour du qualificatif de Systèmes Agroalimentaires Localisés (SYAL). Conceptualisés en 1996, notamment par José Muchnik et Denis Sautier, chercheurs à l'INRA et au Cirad, ils sont définis comme une forme d'organisation et un processus de développement local basés sur une concentration spatiale d'unités agroalimentaires (exploitations agricoles, entreprises agroalimentaires, de service, de commercialisation, de restauration etc.) qui leur permet de se structurer autour d'une activité commune (GIS SYAL, 2009).

Le concept est à la croisée de recherches (Muchnik *et al.*, 2007) portant sur :

- la place des petites entreprises dans l'évolution de l'agriculture et des filières agroalimentaires dans les pays en développement ;
- l'émergence du territoire comme organisation productive, à la suite du débat sur les districts industriels et les systèmes productifs locaux, en mettant l'accent sur la concentration géographique et l'organisation en réseau de petites entreprises spécialisées ;
- les questions de la qualité des produits agroalimentaires et de ses signes.

Origine du concept : un héritage des districts industriels (DI) et des SPL

Alfred Marshall en 1890 a conceptualisé l'existence de firmes interdépendantes, de petite taille, spécialisées dans le même secteur et concentrées sur un territoire donné, capables d'avoir une efficacité économique comparable à celle de grandes formes intégrées (Fournier et Muchnik, 2011) et dont le développement au sein d'une aire localisée pourrait avoir des externalités positives. En effet, la performance de ces systèmes, appelés districts industriels

(DI), se fonde sur la création d'un réseau situé qui favorise à la fois les capacités d'innovation et l'instauration de relations de confiance. Ces réseaux locaux, étudiés et conceptualisés par Marshall au XIXème siècle, ont pris de l'importance à partir des années 1970-1980, dans des zones de production où l'on trouve un tissu industriel composé majoritairement de PME.

L'analyse des DI montre qu'une identité locale marquée, des normes et valeurs partagées y facilitent les relations de coopération (*ibid.*).

Les dynamiques observées dans les DI peuvent, en réalité, être extrapolées à d'autres types de systèmes économiques. Sont ainsi apparus les concepts moins exclusifs de *clusters* (Porter) et de systèmes productifs localisés (SPL), dans lesquels les entreprises peuvent être de taille variable et l'aire géographique élargie (région, Etat etc.). L'accent est ainsi mis sur des systèmes dont l'efficacité économique dépend du mode selon lequel s'articulent les facteurs socio-culturels (valeurs, institutions, savoir-faire etc.) avec ceux plus économiques (disponibilité en capital, savoir-faire technique etc.) (Courlet, 2002).

Ces dynamiques sont observées entres autres dans les secteurs agricoles et agroalimentaires (Muchnik *et al.*, 2007). Si les DI ne sont pas majoritaires dans ces deux secteurs, on y retrouve des phénomènes de concentration spatiale, du poids du travail « en réseau » et des productions locales en croissance et d'autres en déclin etc.

La notion de SYAL a ainsi émergé de façon à mettre en avant « la capacité de certaines communautés de producteurs agroalimentaires artisanaux à développer des savoir-faire locaux spécifiques » (Fournier et Muchnik, 2011). Les SYAL ne sont alors qu'un dérivé sectoriel des SPL. Toutefois, de nombreux auteurs (Muchnik *et al.*, 2007 ; Perrier-Cornet, 2009 ; Requier-Desjardins, 2010) s'intéressent aux spécificités des SYAL par rapport à celles des SPL. Il ressort des analyses que les SYAL sont des formes hybrides de SPL voire, dans une certaine mesure, des objets d'étude à part entière (Muchnik *et al.*, 2007). Ils ont un rapport spécifique avec, d'une part le territoire qui n'est plus simple support de proximité géographique entre acteurs (Perrier-Cornet, 2009) et, d'autre part, l'usage final de ses produits (les biens alimentaires). Le caractère identitaire de ces deux facteurs joue un rôle important de spécification des SYAL (Requier-Desjardins, 2010).

On retrouve une forte présence d'économistes à l'origine des premières recherches sur les SYAL (Sylvander, Courlet, Touzard, Requier-Desjardins etc.). On notera toutefois l'exception que représente José Muchnik, un des fondateurs et représentant majeur du concept qui est un anthropologue.

Évolutions des recherches et de leurs focus

Le concept de SYAL a évolué dans la façon dont il est traité par la recherche (Muchnik *et al.*, 2008). Dans un premier temps, les recherches ont porté sur les concentrations spatiales d'agro-industries rurales, d'où le lien avec les concepts de *cluster* et SPL. Finalement, la densité spatiale

et les externalités qu'elle génère ne joue pas tant sur la compétitivité des SYAL. Dans un deuxième temps, les travaux ont donc été orientés vers un facteur de compétitivité : les spécificités territoriales des produits, des savoir-faire etc. et leurs qualifications. Actuellement, l'objet d'étude s'ouvre vers une intégration des enjeux de société (multifonctionnalité, contraintes environnementales etc.) à l'étude des SYAL.

Par ailleurs, le concept de SYAL a donné lieu à la création d'un concept dérivé, celui de Constructions Organisationnelles Territorialement Ancrées, les COTA (Fourcade *et al.*, 2010). Elles regroupent principalement des ensembles de PME œuvrant dans des activités agroalimentaires, dans un objectif de définition de stratégies collectives novatrices, visant un positionnement concurrentiel.

Pour plus de détails sur la construction chronologique du concept de SYAL, on peut se référer à l'annexe B.

Le fruit de ces recherches : caractérisation des SYAL

Une revue de littérature a permis de prêter aux SYAL plusieurs caractéristiques :

(1) Les acteurs très divers (entreprises, collectivités, industries etc.) du SYAL appartiennent, de façon plus ou moins directe, à la chaîne agroalimentaire. En effet, les SYAL prennent en compte tous les acteurs de la filière (de l'amont à l'aval), « ce qui inclut les consommateurs, les services d'appui et également les organisations et les institutions territoriales, formelles (pouvoirs publics, ONG, centres de recherche) et informelles (toutes les formes d'organisation et les règles et normes mises au point sur le temps long par l'ensemble de la communauté) » (Fournier *et al.*, 2002, p. 8).

(2) Ces systèmes sont caractérisés par une forme d'organisation et une structuration spécifique d'acteurs. Ainsi, le SYAL est un espace où se développe un mode de gouvernance sur la base de l'interaction stratégique d'un ensemble d'acteurs (Requier-Desjardins, 2007).

(3) Ces systèmes sont rattachés à un territoire donné.

(4) Les diverses ressources qui composent le système sont localisées voire concentrées et limitées spatialement. Ce processus de localisation dépend d'une combinaison de variables matérielles (sols, climats, caractéristiques des produits, etc.) et immatérielles (savoir-faire, compétences, institutions, etc.) (Muchnik et De Sainte Marie, 2010).

(5) Ces ressources qui passent par un processus d'activation se combinent dans un espace donné de manière à produire une activité commune. Les études des stratégies de différenciation dans les SYAL mettent l'accent sur les notions d'actifs et de ressources

spécifiques, développés par Pecqueur notamment (Colletis et Pecqueur, 1993) et construits collectivement (Perrier-Cornet, 2009). Au travers de la valorisation de ces ressources spécifiques, ces mêmes stratégies participent aux dynamiques territoriales (Muchnik et De Sainte Marie, 2010).

Ainsi, le concept de SYAL s'articule autour d'un questionnement centré autour du territoire, en termes d'ancrage des ressources ainsi que d'organisation des acteurs (*ibid.*).

1.2.3. Circuits courts, circuits de proximité, systèmes alimentaires territorialisés

Le courant de recherche autour des circuits courts, de proximité etc. est moins formalisé que celui des SYAL en tant que champ de recherche identifié et « unique ». Ceci s'explique par le fait que, dans le cas des SYAL, le champ de recherche et l'objet de recherche sont étroitement liés (voire identiques). Nous avons regroupé cette myriade de travaux de recherche ensemble car les citations croisées sont fréquentes, du fait d'une reconnaissance tacite d'appartenance à un même champ de recherche. En outre, ces travaux ne font pas ou très peu référence aux travaux de l'autre courant de recherche.

Contexte d'émergence du concept

La première définition du terme « circuit court » est proposée par Hy et Nicolas en 1983, même s'il est difficile d'en établir réellement la genèse (Praly *et al.*, 2014). C'est à partir des années 2000 qu'une série de recherches vient compléter le terme (Chaffotte et Chiffoleau, 2007 ; Delfosse et Bernard, 2007 ; Mundler, 2007 ; Lamine, 2008 ; Maréchal, 2008) et instituer la constitution d'un champ de recherche. Les études portent alors sur l'étude de certaines formes organisationnelles constitutives des circuits courts : les AMAP, la vente directe. C'est en 2009 que les circuits courts prendront une définition officielle, par le lancement du Plan d'action en faveur des circuits courts par le ministère de l'Alimentation, de l'Agriculture et de la Pêche français. Ils sont définis comme « un mode de commercialisation des produits agricoles qui s'exerce soit par la vente directe du producteur au consommateur, soit par la vente indirecte à condition qu'il n'y ait qu'un seul intermédiaire » (Hérault-Fournier, 2010, p. 2).

Origine du concept

Ce champ de recherche est largement inspiré des travaux anglophones de l'Université de Cardiff et de celle de Wageningen. Ces derniers sont issus de plusieurs courants des sciences sociales dont trois approches théoriques majeures (Deverre et Lamine, 2010) :

- une approche au croisement d'une économie politique d'inspiration marxiste et de la sociologie critique qui met en avant l'analyse des rapports de pouvoir entre groupes sociaux ;

- une approche « libérale » (au sens anglo-saxon), pensée de Giddens (1990) : les acteurs sociaux sont actifs dans la négociation du changement imposé par la remise en question du modèle modernisateur et globalisé ;
- la sociologie de l'innovation et l'étude de réseaux d'acteurs.

Les travaux soulignent l'importance d'étudier conjointement production et consommation. Ce tournant, propre avant tout à la sociologie rurale, contribue à développer des analyses aussi bien sur la question des systèmes de production et de consommation que sur le lien producteur-consommateur. Goodman parle de « *consumption turn* » (Goodman, 2003, cité par Deverre et Lamine, 2010).

Ceci en fait la première grande différence avec le champ de recherche des SYAL. Ces derniers sont centrés sur l'amont de la chaîne et les systèmes de production. Il y a une volonté de remettre le consommateur au cœur du système décrit au sein de ce champ de recherche. C'est aussi une façon de (re)politiser la question de la nourriture (*ibid.*). Cela se traduit aussi en termes de sémantique. Là où les SYAL sont des systèmes agroalimentaires, les autres sont des circuits alimentaires. L'accent n'est pas mis sur les mêmes activités et donc les mêmes acteurs.

Étude des dynamiques de relocalisation

De façon générale, ces objets relèvent de dynamiques de relocalisation de l'agriculture et de l'alimentation. Marsden *et al.*, parlent d'une capacité à resocialiser et respatialiser l'alimentation où les caractéristiques organisationnelles de ces nouvelles associations deviennent des « *key influences upon the attribution and allocation of economic value across the different actors in the supply chains*[3] » (Marsden *et al.*, 2000, p. 426).

Les recherches mettent en évidence que ces initiatives ont des finalités identifiées (Noël et Le Grel, 2018) : réduire le nombre d'intermédiaires dans le système alimentaire et rapprocher géographiquement production et consommation (Praly *et al.*, 2014).

Les objets de recherche relatifs à ce champ de recherche sont étudiés au travers des bénéfices qu'ils sont susceptibles d'engendrer : meilleure rétribution économique des agriculteurs, revalorisation du métier d'agriculteur, préservation des ressources naturelles etc. (*ibid.*)

Deux grandes ouvertures de ce champ de recherche

Une première ouverture du champ de recherche s'est opérée, de façon quasi concomitante, à l'étude des circuits alimentaires de proximité (Praly *et al.*, 2009 ; Chevallier *et al.*, 2014 ; Praly *et al.*, 2014 ; Mundler et Laughrea, 2015). La notion de proximité, déjà introduite par Chaffote et Chiffoleau (2007) à propos des circuits courts, permet de « saisir l'éloignement à la fois

[3] Facteurs clés d'influence sur l'attribution et la répartition de la valeur économique entre les différents acteurs des chaînes d'approvisionnements.

spatial et relationnel entre acteurs » (Praly *et al.*, 2009, p. 3), dans des circuits courts dits « distendus » (approvisionnement local de la restauration collective, e-commerce etc.). Ainsi, l'étude des circuits alimentaires « qui "de courts" deviennent "de proximité", entérine la prédominance de la dimension territoriale et relativise la question relationnelle du nombre d'intermédiaires » (Gomez et Naves, 2018, p. 261).

Une deuxième ouverture correspond à l'étude de circuits ou systèmes alimentaires hybrides (Maréchal, 2008 ; Brives *et al.*, 2017 ; Faure *et al.*, 2018 ; Le Velly, 2017), systèmes ne s'apparentant ni aux circuits longs ni exclusivement aux circuits courts (Noël et Le Grel, 2018) et réactivant certaines logiques marchandes des circuits longs (Dubuisson-Quellier et Le Velly, 2008). Plusieurs concepts émergent de ce phénomène d'hybridation : les Systèmes ALimentaires Territorialisés (Maréchal, 2008), les Systèmes Alimentaires Territoriaux (Association des Régions de France, 2014 ; Rastoin, 2014), les SYstèmes Alimentaires du Milieu (Brives *et al.*, 2015 ; 2017), les Formes d'organisations collectives territorialisée (Margétic *et al.*, 2016).

Ces deux ouvertures témoignent d'un même constat : le terme de circuit court n'est pas assez inclusif de la diversité des pratiques observés : « les démarches qui font intervenir plus d'un intermédiaire n'entrent pas dans ce cadre, alors que nombre d'entre elles relèvent pourtant bien d'un système alimentaire local » (Praly *et al.*, 2014, p. 459). Les circuits étudiés ne se délimitent pas seulement par un nombre d'intermédiaires. Initialement centrée sur la relation producteurs-consommateurs, l'étude des circuits alimentaires en France tend à être " rapidement reconfigurée pour embrasser plus largement tous les stades du circuit économique, de la transformation à la commercialisation, autour d'enjeux territoriaux" (Gomez et Naves, 2018, p.261). Si les auteurs s'accordent pour faire évoluer la notion, le terme de circuits courts alimentaires reste toutefois très utilisé, et notamment dans des publications d'ouvrages (Maréchal, 2008 ; Hérault-Fournier et Prigent-Simonin, 2012 ; Philippon *et al.*, 2017) car il bénéficie d'une visibilité.

La deuxième ouverture (systèmes hybrides) opérée par ce champ de recherche nous intéresse plus particulièrement. Trois systèmes hybrides ont attiré notre attention.

Systèmes Alimentaires du Milieu (SYAM)

Les premiers constituent les Systèmes Alimentaires du Milieu (SYAM) ou systèmes alimentaires intermédiaires. La notion, datant de 2015, a été développée par l'équipe de recherche « Agriculture, SysTèmes Alimentaires et Territoires » (ASTER) de l'ISARA Lyon pour enrichir les questionnements produits par les travaux sur les circuits courts (Brives *et al.*, 2015).

Le contexte d'émergence est empirique. Les auteurs partent du constat qu'il existe un foisonnement d'initiatives en Rhône-Alpes qui ne relèvent pas des circuits courts (un intermédiaire tout au plus) mais qui en empruntent certaines caractéristiques. D'un côté, ces pratiques visent effectivement à rapprocher consommateurs et producteurs, à inscrire les produits dans les territoires et à organiser des filières locales (*ibid.*) ; les deux dernières finalités citées témoignent de leur proximité avec le concept de SYAL. D'un autre côté, ces initiatives

mettent en jeu à l'inverse plusieurs intermédiaires et approvisionnent des collectifs conséquents à une échelle régionale.

La notion d'agriculture du milieu (« *agriculture of the middle* ») provient de chercheurs nord-américain, notamment rattachés au *Center for Integrated Agricultural Systems* (CIAS), centre de recherche au sein de l'Université de Madison (Wisconsin, États-Unis). La notion correspond aux « systèmes alimentaires dans un entre-deux entre circuits courts et circuits longs » (Brives *et al.*, 2017, p. 51). Les structures associées dans le contexte nord-américain sont des structures trop petites pour être compétitives sur le marché des commodités mais trop grandes pour pouvoir fonctionner seulement sur des réseaux locaux de vente directe (*ibid.*). Ces formes d'organisation sont basées soit sur des groupements de producteurs qui vendent leurs produits à des magasins de détail ou à des restaurants, soit sur des groupements de producteurs qui vendent à des grossistes et/ou transformateurs livrant à leur tour des détaillants et des restaurants. À noter que l'origine du concept nord-américain s'inscrit aussi dans une visée normative : celle de la défense d'une agriculture du milieu composée par les exploitations de taille intermédiaire (*ibid.*).

Il s'agit de systèmes hybrides qui impliquent plusieurs opérateurs économiques entre la production et la consommation (grossistes, industries de l'agroalimentaire, restaurateurs ou distributeurs etc.), dont certains engagés dans des systèmes alimentaires industriels, tout en conservant une échelle territoriale de proximité et en s'appuyant sur une base de valeurs portées par les circuits courts (Brives *et al.*, 2015, p. 13).

Systèmes ALimentaires Territoriaux (SALT)

Le deuxième système hybride issu de la littérature des circuits courts alimentaires est celui de Systèmes ALimentaires Territoriaux (SALT), porté par le CIVAM Bretagne. Cette notion apparue au sein du projet de recherche-action portant le même nom (2007-2010) a une vocation opérationnelle. Ce projet se concentre sur la façon dont les circuits courts alimentaires peuvent faire système à l'échelle d'un territoire. Les auteurs de ce projet définissent les systèmes alimentaires territorialisés comme des « ensembles articulés d'activités complémentaires permettant de satisfaire une part croissante des demandes alimentaires locales par l'organisation de la production, la transformation et la distribution » (CIVAM Bretagne). Ainsi, ces systèmes qualifient un ensemble de circuits de commercialisation interdépendants les uns des autres, présents sur un même territoire délimité par l'ensemble de leurs arènes d'échanges (Denéchère *et al.*, 2008). L'intérêt de cette notion est qu'elle permet d'observer un ensemble de circuits de commercialisation dans un cadre territorial, en faisant l'hypothèse que ces circuits font système (Praly *et al.*, 2014).

Systèmes Alimentaires Territorialisés (SAT)

Enfin, le troisième système hybride développé dans la littérature est celui de Systèmes Alimentaires Territorialisés (SAT). Ce concept a émergé en 2012 lors du 2ème Sommet des Régions du monde pour la sécurité alimentaire au sein de la Déclaration de l'Organisation des

Régions unies en faveur des SAT à Medellin le 23 octobre 2012 (Godin, 2014). Il a fait l'objet d'une formalisation lors d'une rencontre entre le Conseil régional de Bretagne et l'Association des Régions de France à Rennes (Association des Régions de France, 2014). Il est issu de la communauté scientifique (Cirad), d'ONG et d'organisations internationales (Organisation des Régions Unies avec le *Forum of regional governments and global associations of regions* (ORU-FOGAR) ; le Mémorandum d'entente de la FAO ; l'Organisation des Cités et Gouvernements Locaux Unis).

Le concept se positionne explicitement en critique d'un « développement hégémonique du système agro-industriel » (*ibid.*). On retrouve ici des similitudes avec le concept de SYAL où ce système dominant est caractérisé par une production et une consommation de masse, une concentration et une financiarisation et une structuration par de puissantes firmes industrielles et commerciales. Il est perçu comme producteur d'externalités négatives (réduction de la biodiversité, amplification des inégalités entre pays, gaspillage alimentaire) (Rastoin, 2014).

Les SAT, constituant un modèle théorique, sont définis comme des « ensembles cohérents et à gouvernance participative territoriale de filières agroalimentaires durables localisées dans un espace géographique de dimension régionale » (RESOLIS, 2015). En rapport au modèle qu'ils critiquent, les SAT sont des systèmes concourant à produire des externalités positives (valoriser les produits dans des filières de proximité, partager la valeur créée de façon plus équitable, mieux gérer des ressources naturelles tout en limitant l'impact sur l'environnement et les pertes et gaspillages tout au long de la chaîne alimentaire etc.).

1.3. Le choix de notre ancrage conceptuel

1.3.1. Deux champs de recherche aux visées opérationnelles distinctes

Les deux champs de recherche présentés (SYAL et circuits de proximité hybrides) et leurs auteurs respectifs s'alimentent peu mutuellement. Nous avons trouvé quelques articles faisant référence à d'éventuelles passerelles entre les recherches (Praly *et al.*, 2009 ; Lamine et Chiffoleau, 2012 ; Poisson et Saleilles, 2012 ; Mondy et Terrieux, 2015). Une contribution notable est celle de Poisson et Saleilles (2012) qui construisent la notion de « système agroalimentaire localisé alternatif » comme résultat du croisement du concept de SYAL, tel que défini par le Cirad (Cirad-SAR, 1996), et du concept de S3A, tel que défini par Deverre et Lamine (2010). Ces « systèmes agroalimentaires localisés alternatifs » sont utilisés pour qualifier des collectifs de producteurs en circuits courts qui incluent une revendication des liens aux lieux, comme dans les SYAL ainsi qu'une remise en question du système alimentaire dominant comme dans les S3A (Poisson et Saleilles, 2012).

Des passerelles émergent de certains travaux de chercheurs s'inscrivant principalement dans un des deux champs et qui co-produisent avec des chercheurs de l'autre champ. Chiffoleau dont les recherches portent principalement sur les circuits-courts alimentaires a, par

exemple, travaillé aux côtés de Touzard et Dreyfus sur les processus d'innovation dans un SYAL (Touzard *et al.*, 2008). L'auteure a aussi contribué à l'ouvrage « Le temps des SYAL » (Muchnik et De Sainte Marie, 2010). C'est le cas d'autres chercheurs comme Moity-Maïzi.

Cette absence de connexion s'explique tout d'abord par une différence dans les contextes d'émergence de ces concepts et de leurs ancrages disciplinaires et théoriques, comme nous avons déjà pu le montrer.

Par ailleurs, ces objets de recherche sont principalement perçus par leurs divergences. Comme l'explique Chiffoleau (2009) au sujet des AOP : « *In France, unlike in Englishspeaking countries, the link with alternative chains is not evident : terroir products are today distributed just as much through long chains, even if their attendant image is associated more with market niche products intended for direct sale*[4] » (Chiffoleau, 2009, p. 221).

Ce positionnement s'explique par la différence de visée dans le traitement de ces objets de recherche. Chez certains auteurs, l'étude académique de ces circuits ou systèmes tient parfois du militantisme c'est-à-dire que le « détour réflexif de l'analyse est mis au service du développement des systèmes étudiés » (Deverre et Lamine, 2010, p. 61). Le champ de recherche qui s'articule autour des circuits courts et/ou de proximité possèdent particulièrement une visée normative : celle de défendre un modèle de circuits ayant des bénéfices économiques, sociaux, environnementaux positifs, contrairement au modèle dominant contre lequel ils s'opposent. C'est le cas aussi des SAT, concept porté par des organismes promoteurs de changements (Cirad, Association des Régions de France). Ces derniers sont pensés comme devant être porteurs d'un ensemble de valeurs matérielles et immatérielles de nature sociétale comme la qualité nutritionnelle et sensorielle (notamment gustative) des produits ou encore leur organisation en réseaux de proximité à économie circulaire apte à réduire les pertes et gaspillages. Ils présenteraient le début d'un cadre opérationnel « pour penser une gouvernance alimentaire autour d'une coévolution et une combinaison d'une diversité de produits, de circuits et de modèles alimentaires » (Berger *et al.*, 2015, p. 10).

En réalité, l'ensemble des objets de recherche questionnent certains aspects du SA agro-industriel comme les échanges à longue distance, l'homogénéisation des produits ou leur détachement des lieux et conditions de production (*ibid.*). La différence réside dans la forme que prend cette remise en question. À l'inverse des circuits courts, les SYAL ne se positionnent pas nécessairement en rupture par rapport au système alimentaire dominant (Poisson et Saleilles, 2012). Les circuits courts sont modelés en réaction à des critiques du système, ce qui induit des changements techniques, logistiques et relationnels. Les SYAL sont le résultat de processus d'adaptation ou d'innovation « pour la survie », ces processus devenant des atouts compétitifs (comme la différenciation par la qualité). Il s'agit d'une transition vers un autre

[4] En France, contrairement aux pays anglophones, le lien [des appellations officielles] avec les chaînes alternatives n'est pas évident : les produits du terroir sont aujourd'hui distribués autant *via* les circuits longs, même si leur image est davantage associée à des produits de niche destinés à la vente directe.

système c'est-à-dire que les acteurs s'appuient sur le modèle existant pour le faire évoluer vers des nouvelles pratiques qu'ils jugent plus « acceptables ». La différence se situe donc aussi dans la conscientisation et la revendication de créer des références alternatives par les acteurs qui mettent en œuvre ces circuits et systèmes.

1.3.2. Mais des complémentarités dans leur caractérisation

Les concepts présentés ci-dessus ont été conçus de façon empirique pour rendre compte de pratiques communes existantes sur le terrain. Le terme de SYAL, par exemple, a été créé « pour rendre compte de l'apparition de regroupements géographiques d'entreprises agroalimentaires qui résistaient ou innovaient à partir de stratégies de valorisation de ressources et produits locaux » (Muchnik *et al.*, 2007). La conceptualisation permet de faire émerger des cadres d'analyse communs aux travaux de recherche et de fédérer des chercheurs autour d'un objet commun. Les concepts traduisent une diversité de regards (sur le local, le territoire, la confiance, les relations entre producteurs et consommateurs, les termes de l'échange économique etc.) que les concepts ont tendance à considérer de façon isolée (Brives *et al.*, 2017) alors qu'ils possèdent pourtant des proximités.

Les contextes d'émergence des différents concepts présentent des similitudes. Ils correspondent à une réalité existante dans un contexte de crise des sociétés rurales, d'aggravation des problèmes environnementaux et de nouveaux défis alimentaires. Qu'il s'agisse des SYAL, des circuits courts, de proximité, ils sont le reflet de l'évolution des sociétés et notamment au sein de la chaîne alimentaire. Ainsi, les perspectives de recherche sont à l'origine fortement guidées par la volonté de répondre à des questionnements du terrain. Ainsi, le concept de SYAM provient d'un besoin de conceptualiser un foisonnement d'initiatives rhône-alpiennes qui présentent des similitudes avec les circuits courts tout en s'en détachant. À partir de ce constat, les chercheurs à l'origine du concept tentent de produire un terme permettant de faire converger ces initiatives vers un modèle commun, en s'appuyant sur un corpus scientifique nord-américain.

Seul le concept de SAT ne s'inscrit pas tout à fait dans ce cadre. Il reste un concept théorique né d'une volonté d'un développement de solutions alternatives « plus aptes à répondre aux critères d'un développement durable » (Rastoin, 2014). Des initiatives répondant à ces critères existent déjà mais leur regroupement au sein d'un « système alimentaire territorialisé » à une échelle macroscopique n'est, pour l'instant, qu'une projection. Ainsi, les SAT se positionnent vis-à-vis d'une réalité existante, non satisfaisante et sont un idéal à atteindre en « indiquant un cap » (Association des Régions de France, 2014). De fait, ce n'est pas un concept que nous retiendrons.

De plus, ces concepts sont rattachés à un ensemble de valeurs économiques, sociales et culturelles fortes (diversité de produits alimentaires, renforcement des entreprises locales, souvent de type familial etc.). Ils témoignent tous d'un phénomène d'encastrement théorisé

par Polanyi et décrit par des chercheurs des champs de recherche auxquels nous nous intéressons (Le Velly, 2002 ; Chiffoleau, 2005 ; 2009). Leurs finalités en sont toutefois différentes. Pour les circuits courts et/ou de proximité, il s'agit de réduire le nombre d'intermédiaires et de rapprocher géographiquement producteurs et consommateurs. Ces circuits sous-tendent l'idée de développer de la proximité géographique et relationnelle entre les acteurs de ces circuits. La finalité des SYAL se situe avant tout dans la valorisation de la production par la qualité et la différenciation. À ce titre, le produit est central dans les approches SYAL (Poisson et Saleilles, 2012). L'inventaire que nous avons réalisé des démarches existantes sur le territoire français met en évidence que ces finalités peuvent se recouper au sein de certaines initiatives.

Dans tous les cas, les projets sont marqués par une promesse de différence définie comme « la promesse d'une autre modalité d'organisation de la production, des échanges et/ou de la consommation alimentaire, et la promesse de bénéfices associés » (Le Velly, 2017, p. 24).

Enfin, ces objets de recherche sont en lien avec le développement territorial et agricole. Les stratégies développées par les SYAL participent aux dynamiques territoriales (Muchnik et De Sainte Marie, 2010). À ce titre, le concept de SYAL est apparu dans une deuxième période comme un outil possible de développement et d'intervention à l'échelle des territoires (Boucher *et al.*, 2009 ; Fournier et Muchnik, 2011). En effet, le concept permettrait de mettre en valeur les ressources locales et de renforcer la spécification des productions et les processus d'innovation (Fournier et Muchnik, 2011). De la même façon, les effets positifs des circuits courts et de proximité sur le développement rural ont été mis en évidence par des auteurs comme Marsden et Renting comme la relocalisation des flux économiques, le développement de formes commerciales plus équitables ou encore une meilleure préservation des ressources environnementales (Praly *et al.*, 2014).

1.3.3. Notre ancrage conceptuel : les systèmes alimentaires du milieu, un concept multi-acteurs, adapté aux réalités de terrain observées

Notre recherche se focalise sur l'étude de coopérations agroalimentaires et alimentaires multi-acteurs. Ces acteurs peuvent être des opérateurs économiques de la chaîne agroalimentaire comme les producteurs, les transformateurs, les distributeurs. Il nous paraît pertinent d'intégrer à notre recherche les acteurs indirectement impliqués dans la chaîne à savoir les structures d'accompagnements, les collectivités territoriales qui jouent aussi un rôle dans la construction de ces circuits et systèmes. Nous les considérons comme acteurs constitutifs d'un même réseau. Ainsi, notre rattachement conceptuel s'oriente vers des systèmes alimentaires hybrides comme les SYAL et les SYAM.

Le concept de SYAL est intéressant par le rapport étroit qu'il entretient avec le territoire, dénominateur commun de la diversité des situations étudiées (Muchnik *et al.*, 2008 ; Fournier et Muchnik, 2011). Le territoire est une ressource qui va permettre de produire une activité commune. Les SYAL sont justement définis comme des ensembles « d'organisations de production et de service (unités de production agricole, entreprises agroalimentaires, commerciales, de services, restauration) associées à un territoire spécifique par leurs caractéristiques et leur fonctionnement. Le milieu, les produits, les hommes, leurs institutions, leur savoir-faire, leurs comportements alimentaires, leurs réseaux de relations, se combinent dans un territoire pour produire une forme d'organisation agroalimentaire à une échelle spatiale donnée » (Cirad-SAR, 1996, p. 5). C'est la façon dont se combinent ces ressources qui nous paraît particulièrement intéressante. Un cadre comme les SYAL « permet d'analyser des circuits plus complexes que les stricts circuits courts en portant une attention spécifique au rôle du territoire dans leur construction » (Brives *et al.*, 2017, p. 43). Les études de cas toutefois se concentrent peu sur les réseaux de relations. La territorialité s'exprime avant tout par la construction de certifications de qualité territoriale (Poisson et Saleilles, 2012). Ceci fait directement référence à la pensée économique de Pecqueur and Colletis sur la révélation et l'activation des ressources (Colletis et Pecqueur, 1993 ; Colletis *et al.*, 1999), ainsi que les paniers de biens (Mollard et Pecqueur, 2007). Nous souhaitons justement nous démarquer de ce courant des ressources territoriales, qui analyse ces systèmes comme une série de processus de révélation et d'activation de ressources (Peyrache-Gadeau *et al.*, 2010), sans rendre compte des ajustements, des détours, des négociations réalisées entre les acteurs etc.

Le champ de recherche autour des circuits courts et/ou de proximité, s'il met en évidence certains bénéfices du local (Deverre et Lamine, 2010), interroge la dimension territoriale des activités avant tout au travers des proximités (géographique et organisée).

Il est intéressant de constater que les SYAL n'intègrent pas la notion de territoire dans le concept, mais celle de locale, quand bien même les recherches inhérentes à cet objet d'étude la questionnent. À l'instar de certains chercheurs de l'économie de proximité, nous prônons l'emploi du terme « territorial » à la place de celui du « local » qui est apparenté à la littérature sur les SPL et les *clusters*. Nous considérons que la coordination des acteurs au niveau d'un territoire passe avant tout par autre chose que la colocalisation (Zimmermann, 2008). Ceci signifie de ne pas uniquement prendre en compte la dimension spatiale de la coordination (locale) mais aussi relationnelle, culturelle etc.

Par ailleurs, de par son héritage scientifique, les SYAL en tant qu'objet de recherche intègrent l'étude des coordinations des acteurs (Fournier *et al.*, 2005 ; Fourcade, 2006). Ces coordinations sont analysées sous le prisme des stratégies et modalités collectives, mais peu dans leur dimension territoriale. À l'image de Poisson et Saleilles, nous souhaitons aller vers l'étude d'une territorialité qui s'exprime au travers des coordinations d'acteurs (et non par les produits).

Toutefois, nous ne nous inscrivons pas dans ce concept de Poisson et Saleilles non plus. Nous nous interrogeons sur un flou créé autour de cette notion. Les auteures étudient des collectifs

de producteurs en circuits courts, toutefois les « formes d'organisation » créées par ces collectifs ne le sont pas forcément. Par ailleurs, la notion de systèmes agroalimentaires localisés alternatifs est issue du croisement des concepts de SYAL et de S3A. Les S3A ne sont pas un objet de recherche en soi mais plutôt un terme englobant représentatif de la diversité, créé par Deverre et Lamine (2010) spécialement pour leur analyse. Ils sont très hétérogènes et regroupent *a priori* des études sur des cas de SYAL puisque les études des S3A sur des cas français portent entre autres sur les AOC (Deverre et Lamine, 2010).

Enfin, nous ne souhaitons pas présupposer dans notre recherche du caractère « disruptif » que sous-tend justement les auteures des systèmes agroalimentaires localisés alternatifs. Au contraire, à l'instar des SYAL et des SYAM, notre recherche s'intéresse à des formes alternatives dans le sens de Le Velly (2017), c'est-à-dire qui reposent sur une promesse de différence. Toutefois, il se peut que certaines relations mises en œuvre dans ces démarches se rapprochent des systèmes de distribution classiques (grande distribution, marchés éloignés, etc.).

En revanche, le travail réalisé par Poisson et Saleilles sur ce concept permet de s'interroger sur la nature et la mise en œuvre des processus d'émergence. La question de comment émergent ces collectifs de producteurs en circuits courts sur les territoires est très peu traitée dans la littérature, comme elles le soulignent justement. De plus, comme le précise Deverre et Lamine, « mises à part les initiatives dont ils sont clairement les moteurs, comme certains marchés paysans ou les appellations d'origine, la place et le rôle des producteurs agricoles dans les S3A sont assez peu détaillés » (Deverre et Lamine, 2010, p. 63). C'est aussi le point commun de ces champs de recherche : ils traitent peu de la mise en mouvement, et ce de façon synchronique.

In fine, nous avons choisi de nous rattacher conceptuellement à la littérature des SYAM. Ce concept est une « forme de réinvestissement et d'élargissement » des concepts de SYAL, circuits de proximité et principalement d'agriculture du milieu nord-américaine (Brives *et al.*, 2017). Cette notion permet d'intégrer l'étude d'une pluralité d'acteurs organisés dans un but de produire une activité commune et donc en coopération. Les SYAM permettent de s'intéresser aux rôles des opérateurs intermédiaires entre la production et la consommation (Brives *et al.*, 2015), jusqu'alors peu étudiés (Baritaux et Billion, 2018). Les formes organisationnelles, logistiques et économiques sur lesquels les SYAM reposent sont inscrites dans les territoires et posent aussi la question de la construction des formes de proximité (Brives *et al.*, 2015). Cette proximité se traduit à la fois par une recherche de relations renouvelées entre les différents opérateurs et par une volonté d'inscription locale des chaînes agroalimentaires (Brives *et al.*, 2017). Les SYAM traduisent bien l'entre-deux dans lequel se trouve certaines démarches. Ce sont « des configurations intermédiaires en termes de taille, hybrides de par les acteurs qu'elles mobilisent, leurs formes d'organisation et les valeurs qu'elles portent, et territorialisées avec une prédilection, en France, pour l'échelle régionale » (*ibid.*, p.14).

En outre, ils introduisent la question des valeurs, voire d'une « base d'un partage de valeurs » tout en ne présupposant de leur nature. Le rapport aux valeurs est hérité du concept de *« agriculture of the middle »* qui tend à être remplacée par le terme de *values-based food chain* (*ibid.*). Il s'agit à la fois de la valeur économique (et de comment elle est répartie entre les opérateurs) et aussi d'un panel de valeurs qui sous-tendent les échanges commerciaux.

La limite que nous pouvons pointer dès maintenant est la jeunesse du concept dans la littérature francophone et donc du nombre peu élevé de productions à ce sujet. Du fait de son caractère inclusif, nous pourrons compléter nos propos en puisant dans la littérature relative aux autres concepts cités.

1.4. Problématisation

1.4.1. Objectifs de la recherche

Les recherches mettent en évidence que de plus en plus de regroupements territorialisés d'acteurs du secteur privé et public émergent en innovant au sein de la chaîne agroalimentaire. Ils sont le reflet de l'évolution des sociétés. Une meilleure compréhension de l'émergence et de la construction de ces regroupements, et *a fortiori* des SYAM, concept naissant, a donc un intérêt pour la connaissance scientifique. Notre premier objectif est d'alimenter la connaissance sur les dynamiques de construction des SYAM.

La littérature scientifique sur les systèmes alimentaires alternatifs fait émerger des éléments d'analyse sur les processus d'émergence de ces systèmes. D'après Muchnik, un des chercheurs à l'origine des SYAL, trouver les modalités et règles qui permettent d'établir et de stabiliser les coordinations entre les acteurs de ces systèmes est une question fondamentale (Muchnik *et al.*, 2008). Par extrapolation, ceci constitue aussi un questionnement de recherche pour les SYAM. Notre deuxième objectif est d'approfondir la nature et la mise en place de ces processus.

Dans les recherches sur les SYAL, ceux-ci sont identifiés comme des outils potentiels de développement à l'échelle des territoires ce qui justifie de les choisir comme objet d'étude (Fournier et Muchnik, 2011). Une meilleure compréhension de ces systèmes conduirait à mieux accompagner leur émergence ainsi que leur stabilisation dans le temps. Notre troisième objectif est opérationnel : il s'agit de mieux accompagner la constitution de SYAM. En ce sens, notre recherche intègre l'étude d'un terrain dans lequel la recherche est couplée à une intervention.

1.4.2. Hypothèses

Nous nous appuyons sur l'approche de l'économie de proximité. Celle-ci fournit un cadre d'analyse des coordinations territoriales entre acteurs. Par ailleurs, elle intègre dans ces objets de recherche les systèmes localisés, ce qui fait directement écho à notre recherche. Le concept de proximité renvoie à l'hypothèse de base d'une séparation, économique ou géographique, entre agents (individuels ou collectifs), et donc à leur éloignement plus ou moins fort (Gilly et Torre, 2000). Ces mêmes auteurs avancent que la coordination entre acteurs au sein d'un système productif territorial, dans lequel s'inscrit un SYAL, mais aussi un SYAM, ne peut émerger que s'il y a une ressemblance entre les acteurs c'est-à-dire « l'adhésion à un système commun de représentations collectives » (Gilly et Torre, 2000, p. 19).

Conformément à cette affirmation, notre première hypothèse est que **la construction d'un SYAM suppose une coordination entre acteurs qui va être porteuse d'une action collective**.

Notre deuxième hypothèse est que cette coordination passe par des processus d'entente, de consentement, de conflit qui aboutissent, à un moment donné, à l'**adhésion des acteurs à un système de valeurs communes** liée à cette l'action collective. Dans notre travail doctoral, nous avons préféré l'utilisation du terme « valeurs » à celui de « représentations ». La place des valeurs dans la coordination est mise en avant dans certaines recherches (Eymard-Duvernay *et al.*, 2006 ; Reynaud et Richebé, 2007). En outre, ce terme permet de faire le lien avec les SYAM qui reposent sur la « base d'un partage de valeurs » (Brives *et al.*, 2017, p. 8).

Ces deux hypothèses étant posées, nous avons fait le constat que la littérature issue des travaux existants fournit encore trop peu de détails sur le processus d'adhésion à ce système commun dont parlent Gilly et Torre. Comment émerge-il, se négocie-t-il et se stabilise-t-il dans le temps ? Comment ces phénomènes se produisent-ils en interaction avec le réseau du SYAM ? Ceci renvoie au constat de Poisson et Saleilles qui met évidence que la question des modalités de l'émergence et la mise en place des collectifs reste posée (Poisson et Saleilles, 2012).

C'est ce que nous avons souhaité approfondir dans cette thèse.

Nous pensons que les valeurs peuvent être préexistantes à la coordination (il peut s'agir de références « héritées » du territoire) et/ou se construire au fur et à mesure de la mise en œuvre d'une action collective. Elles évoluent voire co-évoluent. Elles sont à la fois constituées par des représentations codifiées (règles, chartes, contrats etc.) et/ou des représentations tacites (valeurs morales, éthique etc.). Elles peuvent être étudiées comme des formes de proximités.

1.4.3. Question de recherche

Dans le cas où un projet commun est formulé pour développer un SYAM ou dans le cas d'initiatives individuelles s'articulant progressivement vers la formation d'un SYAM, nous poserons la question suivante :

« Au travers de quels processus le système commun de valeurs sur lequel s'adosse un SYAM peut-il d'une part émerger puis se consolider et, d'autre part porter l'irréversibilisation du réseau des parties prenantes du système ? »

De fait, nous nous interrogerons sur la forme que prend le réseau d'acteurs s'articulant autour de ce système de valeurs pour former un SYAM. Nous questionnerons la nature de ce système de valeurs (leur définition par rapport à des valeurs plus générales, leur rapport avec des valeurs individuelles etc.). Ceci nous conduira à comprendre comment les valeurs se construisent, c'est-à-dire comment elles émergent, se négocient et se stabilisent vers une adhésion commune. Nous porterons une attention particulière à l'existence de phénomènes ou processus pour accélérer ou freiner leur reconnaissance et leur stabilisation comme le rôle des mécanismes de coordination explicites (comme la contractualisation ou l'institutionnalisation) et tacites (comme les conventions de qualification, le recours à des justifications), le rôle des liens de proximités entre les acteurs.

CHAPITRE 2 : LE RÉFÉRENTIEL THÉORIQUE MOBILISÉ

Deux référentiels théoriques seront principalement mobilisés : l'économie de proximité d'une part, la sociologie de la traduction d'autre part.

La construction des SYAM repose sur l'émergence et la consolidation de coordinations entre leurs parties prenantes. Or, les questions de coordination sont rattachées à l'évaluation des caractéristiques des liens sociaux (leurs nature, qualité, densité etc.) qui amènent à considérer l'existence de relations de solidarité, de confiance et de proximité entre les agents (Angeon et Callois, 2005). Cette façon de traiter la coordination locale trouve ses fondements théoriques dans l'approche de l'économie de proximités. Elle permet d'expliquer les mécanismes de mise en structuration des interactions en prenant en compte à la fois l'espace géographique et l'espace social, approche que nous souhaitons mettre en avant dans notre recherche. Par ailleurs, l'économie de proximité nous permet de rendre compte à la fois de l'espace de sens et de pratiques formé à partir des systèmes d'acteurs.

Souhaitant approfondir la mise en mouvement entre acteurs au sein d'un même réseau, nous avons besoin d'une grille d'analyse de construction de réseau. Pour répondre à cet objectif, nous mobiliserons la sociologie de la traduction développée depuis les années 1980 par Callon, Latour et Akrich (Centre de sociologie de l'innovation de l'École des Mines de Paris). La sociologie de la traduction fournit un outil d'analyse d'un réseau et des négociations multilatérales entre les acteurs dans la formation de ce réseau. Les SYAM, à l'instar des SYAL (Muchnik et Sanz Cañada, 2011), peuvent être considérés comme des réseaux socio-territoriaux, d'où la pertinence de mobiliser la sociologie de la traduction qui considère la mise en relation de toutes les entités participant à un même réseau. Par ailleurs, retracer la construction d'un réseau, « c'est éviter de découper la question en tranches, c'est chaîner toutes les entités qui participent du problème » (Amblard *et al.*, 1996, p. 135).

2.1. Économie de proximités

2.1.1. Genèse et fondements de l'économie de proximités

En 1991, la création du groupe de recherches « Dynamiques de Proximités », ayant pour objectif d'approfondir l'étude des relations de proximité et de leurs principales caractéristiques, a marqué le début de l'école de la proximité (Rallet, 2002). C'est en 1993 qu'un numéro spécial intitulé « Économie de proximités » paru dans la Revue d'Économie Régionale & Urbaine a donné naissance au courant de l'économie de proximité. Les chercheurs de la proximité ont produit de nombreux ouvrages collectifs (Gilly et Torre, 2000 ; Dupuy et Burmeister, 2003 ; Pecqueur et Zimmermann, 2004) ainsi qu'organisé des colloques dédiés appelés « Journées de la Proximité ».

Au croisement de l'économie industrielle et l'économie spatiale, l'économie de proximités est née d'un souhait « d'endogénéiser l'espace à l'analyse » (Bouba-Olga *et al.*, 2008). Au-delà d'expliquer l'organisation spatiale des activités, il s'agit de montrer par l'économie de proximités que la prise en compte de la dimension spatiale de la coordination autour d'une problématique de « proximités » s'inscrit dans le débat théorique actuel sur la coordination. La proximité est considérée de ce fait comme un analyseur de la dimension spatiale de la coordination (Rallet, 2002).

Ainsi, l'économie de proximités s'appuie sur plusieurs fondements.

Tout d'abord, elle s'appuie sur un changement de paradigme dans la perception de l'espace. Souhaitant s'écarter du principe de prédétermination du local et en s'appuyant sur les travaux du GREMI sur les milieux innovateurs (Aydalot, Maillat en économie spatiale et régionale), le territoire n'est plus *postulé* comme niveau d'analyse pertinent mais il est *déduit*. La posture de l'économie de proximités est de considérer le territoire comme un construit qui serait le « résultat de pratiques et de représentations des agents » (Rallet, 2002).

Dans la même perspective, l'économie de proximités identifie le territoire comme non neutre c'est-à-dire qu'il ne serait plus le simple « réceptacle » des activités et stratégies des acteurs. En se plaçant dans un principe productif (et non allocatif comme dans l'économie industrielle) de création de ressources sur le territoire, l'économie de proximités souhaite ainsi interroger la dimension territoriale des processus productifs.

L'approche de la proximité dans la littérature économique spatiale par l'approche territoriale fait l'objet de nombreux travaux. La proximité est analysée comme un facteur de compétitivité du territoire et devient ainsi une caractéristique intrinsèque de celui-ci (Rallet, 2002).

Tout d'abord, une première série de travaux (approche historique) traite la proximité comme un effet hérité du territoire c'est-à-dire qu'elle relève de l'antériorité de l'existence d'un « complexe localisé, historiquement constitué, de relations économiques entre une diversité d'agents et d'institutions » (*ibid.*, p.12). C'est le cas des travaux sur les districts industriels ou les milieux innovateurs. Ensuite, une deuxième série de travaux (approche fonctionnaliste) traite le territoire comme un effet des relations de proximité et non plus leur cause. C'est le cas des travaux sur l'ancrage des firmes dans les territoires (voir les travaux de Jean-Benoît Zimmermann). Enfin, une dernière série de travaux (approche institutionnelle) traite le territoire comme un espace de projection de l'action des politiques publiques au sein duquel la proximité des agents est définie par leur appartenance institutionnelle.

Les trois approches convergent vers le caractère cognitif de la proximité et l'apprentissage collectif localisé. Les notions de territoire et proximité sont intrinsèquement liées : le territoire définissant l'espace de proximité ou étant défini par lui, économiquement ou institutionnellement. Le jeu des proximités constituerait le « ferment de la création et de la dynamique des territoires » et permettrait de fonder les processus de gouvernance territoriale (Torre et Beuret, 2012). Quoiqu'il en soit, les proximités seraient le facteur de fragmentation et défragmentation des territoires.

Par ailleurs, l'économie de proximités s'appuie sur la création d'externalités issues de la coordination des acteurs (Rallet, 2002). Alors qu'au sein de l'économie géographique, on considère que les agents se coordonnent, éventuellement en se colocalisant, parce qu'il existe des externalités, l'approche par la proximité renverse la relation de causalité. Les acteurs, confrontés à des problèmes de coordination qu'ils souhaitent résoudre, sont amenés à développer des dispositifs organisationnels ou institutionnels qui vont générer un ensemble d'externalités locales ou non locales.

Enfin, l'économie de proximités s'appuie sur l'ubiquité des agents i.e. la capacité qu'ils ont d'être à la fois ici et ailleurs (Rallet et Torre, 2004). L'économie de proximités considère en effet qu'un agent donné est caractérisé par plusieurs espaces qui peuvent s'imbriquer les uns dans les autres notamment car la sphère des agents excède leur sphère de localisation (Rallet, 2002). Ainsi, un agent économique doit tout à la fois être quelque part pour produire et consommer mais en même temps « être ailleurs » pour se coordonner avec d'autres agents, collecter des ressources, trouver des informations, explorer des marchés, solliciter des institutions etc.

Ainsi, les travaux de la proximité poursuivent depuis leur existence deux grands questionnements (Bouba-Olga *et al.*, 2008).

Le premier questionnement traite de la localisation des agents économiques, d'abord sous forme de la coordination des agents. Pourquoi les agents sont-ils contraints (ou libres) de se localiser les uns près des autres afin de se coordonner dans leur activité productive ? Les travaux questionnent ici le poids des caractéristiques intrinsèques de la coordination entre individus, entre équipes ou entre firmes sur l'organisation spatiale des activités productives

Le deuxième questionnement traite du territoire. À la manière de l'économie de proximités, c'est d'abord à la question du pourquoi les relations s'établissent-elles à proximité qu'une réponse est proposée, notamment en mobilisant les apports de la socio-économie, par l'encastrement des relations dans des réseaux sociaux ou individuels localement constitués. L'entrée par les territoires conduit à interroger le sens à donner aux politiques locales dans un objectif de construction d'actifs spécifiques localisés qui rendent les firmes moins nomades ou de constitution de réseaux définissant le cadre de phénomènes d'apprentissage localisés.

2.1.2. Formes de proximité

La vision proposée par les chercheurs de la proximité n'est pas classique dans la mesure où elle s'éloigne des approches économiques standards par la non référence univoque au système de coordination par les prix (Gilly et Torre, 2000). Elle repose sur l'introduction d'éléments de coordination hors prix : la prise en compte explicite des phénomènes d'actions collectives et en particulier des comportements de groupes, le rôle joué par les institutions dans le comportement des acteurs économiques (Torre, 2000). Elle s'intéresse à la fois aux relations marchandes et non marchandes. À ce titre, l'économie de proximités s'attache à démontrer la nécessité de prendre la mesure de l'importance des relations hors marché (Rallet, 2002).

La proximité s'inscrit dans une conception de la réalité économique et socio-culturelle essentiellement relationnelle, le lien social rapprochant (et/ou éloignant) les agents détenteurs de ressources différentes dans la résolution d'un problème économique.

Ainsi, être proche de quelqu'un ne signifie pas être localisé à côté de lui. Proximité et localisation recouvrent des spectres différents (Rallet et Torre, 2004). Le concept de proximité concentre en un seul mot une multiplicité d'échelle spatiale : deux personnes peuvent considérer qu'elles sont proches car elles appartiennent au même cercle d'amis quand bien même elles sont situées loin géographiquement.

Autrement dit, la proximité est une façon d'aborder la question des relations qu'ont les individus en société (Talbot, 2008) puisqu'elle permet de rendre compte, dans une certaine mesure, des conditions à l'établissement d'une relation sociale. Elle offre ainsi une lecture possible des interactions qui se construisent et se développent entre des agents individuels et collectifs. En outre, en s'intéressant à la place des individus et des groupes sociaux au sein de l'espace concret et de l'espace de relations, elle permet de délimiter les aires d'influence des acteurs et les cadres des interactions.

La proximité est déclinée sous diverses formes et ne fait pas forcément consensus auprès des chercheurs de ce courant de recherche. Gilly et Lung (2004) retracent les différentes terminologies utilisées par le groupe en utilisant les grands textes fondateurs depuis le texte manifeste de 1993 paru dans la Revue d'Économie Régionale & Urbaine. Le tableau 2 montre

la diversité des déclinaisons possibles de la proximité, dont certaines sont principalement empiriques (Rallet, 2002).

Tableau 2 – Diversité des formes de proximité
(Source : (Gilly et Lung, 2004)

Proximités	Bellet, Colletis, Lung, 1993	Kirat, Lung, 1995	Gilly, Torre, 2000	Rallet, 2002	Dupuy, Burmeister, 2003	Pecqueur, Zimmermann, 2004
géographique	x	x	x	x	x	x
organisationnelle	x	x	x			(x)
organisée				x	x	x
institutionnelle		x				
autres	territoriale	technologique				relationnelle

De façon générale, l'ensemble de la communauté des chercheurs s'accorde sur la définition de la proximité géographique mais, au-delà de cette acceptation, il existe deux grandes approches concernant la proximité non géographique ou relationnelle (Bouba-Olga *et al.*, 2008) : un modèle interactionniste et un modèle institutionnaliste.

La proximité géographique

La proximité géographique traduit une « distance kilométrique entre deux entités (individus, organisations, villes etc.), pondérée par le coût temporel et monétaire de son franchissement » (Rallet et Torre, 2004, p. 26). Elle correspond à la « distance itinéraire » (la longueur minimale de x à y) fonctionnellement exprimée en coût et/ou en temps. Deux unités, individus ou organisations peuvent être considérés comme proches lorsqu'ils peuvent se rencontrer ou échanger à faible coût et/ou rapidement et cela compte tenu de l'état des moyens de transport (Rallet, 2002).

La proximité géographique est donc arbitraire et le seuil à partir duquel on considère que deux unités sont proches est variable. Ce seuil est fonction à la fois de facteurs objectifs comme la distance métrique mais aussi de facteurs subjectifs, de représentations et perceptions des distances des agents. Or, ces représentations et perceptions sont variables suivant l'âge, le groupe social, le sexe etc. (Rallet et Torre, 2004). Toutefois, bien qu'elle soit de nature sociale (déterminée par les moyens de transport) et subjective (relevant d'un énoncé), la proximité géographique peut être, à un instant t, considérée comme une « donnée de l'espace physique représentant une contrainte qui s'impose, en cet instant, aux agents pour développer leurs actions » (Rallet et Torre, 2004, p. 26). Pour certains acteurs, la proximité géographique sera une proximité subie, pour d'autres une proximité voulue.

La proximité organisée du modèle interactionniste

Cette notion n'est pas d'essence géographique mais relationnelle. Elle est définie comme la « capacité qu'offre une organisation de faire interagir ses membres » (Rallet et Torre, 2004, p.

27). Ici, le terme organisation est un terme générique qui désigne tout ensemble structuré de relations sans préjuger de la forme de la structure. Ce peut être une entreprise, une administration, un réseau social, une communauté, un milieu etc. La proximité organisée est le résultat d'un lien social entre un ou plusieurs individus appartenant au même réseau social, une même firme etc. (Rallet, 2002).

Elle est animée par une logique d'appartenance et une logique de similitude.

D'un côté, la logique d'appartenance à une organisation se traduit par l'existence d'interaction entre ses membres. Deux membres d'une organisation sont proches l'un de l'autre parce qu'ils interagissent, et que leurs interactions sont facilitées par les règles ou routines de comportement (explicites ou tacites) qu'ils suivent. Ainsi, la coopération sera *a priori* plus facile à développer entre chercheurs et ingénieurs appartenant à une même entreprise, un même consortium technologique ou un même réseau d'innovation.

De l'autre, la logique de similitude entre les membres d'une organisation se traduit par le partage d'un même système de représentations ou ensemble de croyances, et les mêmes savoirs. Cela ne signifie pas que toutes les croyances des membres sont identiques mais qu'il existe un « noyau commun de croyances au travers duquel l'organisation s'identifie comme un collectif » (Filippi et Torre, 2005, p. 24). Ainsi, deux individus sont dits proches parce qu'ils « se ressemblent », i.e. ils partagent un même système de représentations, ce qui facilite leur capacité à interagir. Ainsi, deux chercheurs faisant partie d'une même communauté scientifique pourront facilement coopérer car ils partagent non seulement le même langage mais aussi le même système d'interprétation des textes, des résultats etc.

Ces deux logiques sont en partie complémentaires dans la mesure où les représentations partagées limitent les interprétations divergentes possibles des règles et rendent ainsi effective la coordination par les règles (Rallet et Torre, 2004). Inversement, les interactions fondées sur les représentations s'appuient généralement sur un minimum de règles explicites (par exemple des conventions ou contrats passés entre laboratoires scientifiques) ou tacites. En outre, ces deux logiques sont en partie substituables. En effet, dans une communauté informelle, c'est-à-dire une organisation sans règles explicites fortes, la faiblesse des coopérations entre membres peut être compensée par l'existence d'une forte cohésion comportementale et d'une convergence des représentations, qui augmente les possibilités d'interactions.

Dans certains modèles, notamment les districts industriels, les milieux innovateurs ou systèmes productifs localisés, il est possible d'observer un recouvrement des proximités géographique et organisée (Rallet et Torre, 2004). En effet, ces modèles s'appuient sur une colocalisation des acteurs au sein d'un territoire donné pour accentuer l'effet de proximité organisée, définie par l'intensité des relations clients-fournisseurs, l'échange de savoir-faire ou l'existence d'une atmosphère industrielle.

Toutefois, ce recouvrement de proximité n'est pas obligatoire. On retrouve effectivement des modèles où la proximité organisée ne se confond pas avec la proximité géographique car

les relations fonctionnelles ou identitaires sur lesquelles se fonde la proximité organisée s'appuient sur l'organisation et non le territoire (*ibid.*). En effet, l'organisation n'est pas d'essence géographique et a la capacité de « traverser les territoires ». Elle se situe ainsi dans l'espace mais n'est pas définie ni limitée par les territoires. À ce titre, il doit être distingué la généalogie territoriale des organisations (toute organisation a une origine territoriale: elle naît et se développe d'abord dans un territoire donné) de leur nature qui est a-territoriale (les interactions, les règles explicites ou implicites qui la définissent).

Torre et Beuret (2012) apportent des précisions quant à l'articulation de ces deux proximités par la définition d'une proximité territoriale. L'enjeu est de voir dans quelle mesure ces dernières se combinent ou s'ignorent. Ils identifient plusieurs cas de figures possibles :

- des cas de filiation où la proximité géographique est à l'origine des proximités organisées (ex : émergence de ressources territoriales spécifiques issues d'interactions entre des acteurs qui vont les exploiter dans une dynamique de développement local). La filiation inverse est possible ;
- des cas de complémentarité où les deux proximités se combinent (ex : *clusters*) ;
- des cas de révélation où l'action de l'une des proximités peut modifier et révéler une facette différente de l'autre (ex : excès de proximité organisée qui transforme la proximité géographique de facilitatrice à productrice de conflit).

D'après les auteurs, il est intéressant de reprendre le concept de proximité territoriale qui a été très peu développé dans la mesure où, dans une optique de développement territorial, le croisement des deux proximités permet de créer des effets d'inclusion et exclusion, de faire émerger et vivre de nouveaux réseaux, de mettre en place des projets communs, de favoriser l'émergence de visions et d'anticipations communes, voire de cultures et de représentation partagées.

Rappelons que le concept de proximité a été introduit dans un but de mieux comprendre les modalités de coordinations entre acteurs.

Pendant bien longtemps, la recherche de proximité géographique a été une explication à la colocalisation des acteurs, notamment parce qu'elle se plaquait sur la réalité économique des districts industriels, des *clusters* etc. Dorénavant, elle n'est plus forcément le premier facteur mis en avant dans les stratégies d'entreprises, en particulier des plus grandes, dont les établissements sont souvent qualifiés de *footlose* (libres d'attaches géographiques) (Rallet et Torre, 2004).

Ainsi, les besoins de proximité géographique dans la coordination ne peuvent expliquer à eux seuls la concentration géographique des agents et l'existence de systèmes de production ou d'innovation à base (partiellement) locale.

La proximité géographique serait une condition permissive des interactions entre agents (Rallet, 2002) dans la mesure où elle facilite, mais elle ne transforme pas les interactions entre

agents en interactions réelles, en coordination effective. Il ne suffit ainsi pas de mettre en face deux agents au sein du même espace pour obtenir des synergies, encore faut-il qu'ils appartiennent au même réseau ou partagent des représentations communes. Il n'existe de ce fait que des besoins « temporaires » de proximité géographique.

En outre, les proximités organisées auraient un rôle de passerelle entre les agents, en les conduisant à communiquer sur leurs pratiques ainsi qu'une fonction de contribution à construire des frontières entre des groupes d'agents (Torre et Beuret, 2012).

Toutefois, l'enjeu n'est pas tant de déterminer si « la coordination à distance va supplanter les interactions de proximité géographique ou si les liens locaux vont demeurer prédominants que de montrer la diversité des échelles spatiales auxquelles les agents établissent leurs interactions » (Rallet et Torre, 2004). Rappelons ici que l'économie de proximités s'appuie sur la notion d'ubiquité des agents. i.e. leur capacité d'être à la fois ici et ailleurs. À cela, il est nécessaire de rajouter la considération de la mobilité des hommes rendue de plus en plus facile par les nouvelles technologies (*ibid.*). Ainsi, un agent économique peut tout à la fois être quelque part pour produire et consommer mais en même temps « être ailleurs » pour se coordonner avec d'autres agents, collecter des ressources, trouver des informations, explorer des marchés, solliciter des institutions etc.

Notons toutefois que toutes les composantes des systèmes économiques ne sont pas mobiles pour autant : les acteurs, les biens, les infrastructures ou les ressources naturelles peuvent se révéler totalement ou partiellement immobiles. C'est le cas, par exemple, des activités agroalimentaires au sein desquelles l'activité de production est conditionnée par son rapport au sol.

Les proximités institutionnelles cognitives et politiques du modèle institutionnaliste

Si l'utilité du modèle interactionniste est reconnue en tant qu'il offre un outil analytique utilisé pour « mettre à jour les liens entre modes de coordination, nature des connaissances et processus d'apprentissages, déterminant la co-construction de l'environnement » (Talbot, 2008), il ne prendrait pas assez en compte la dimension politique des conditions de la coordination. En effet, une partie des chercheurs de la proximité considèrent que « toute coordination suppose au préalable tout autant la construction d'un espace de sens commun » - qui renvoie donc à la logique de similitude par la construction d'une vision partagée du monde, de représentations et de croyances ainsi qu'à une logique d'appartenance par la construction d'un cadre de règles et de routines dont les membres partagent les mêmes interprétations – « que d'un espace de hiérarchisation, de choix et de régulation collective » (*ibid.*, p.295).

En ce sens, ces derniers ont décidé de s'inspirer du courant institutionnaliste en réinterprétant la notion d'institution au travers du concept de proximité de manière, non pas à rejeter l'approche interactionniste, mais à considérer que les conditions à la coordination sont d'ordre cognitif et politique.

Le courant institutionnaliste s'appuie sur une « endogénéisation des institutions » (Talbot, 2008). En ce sens, les institutionnalistes partent du principe que le partage d'institutions entre des individus est une condition sine qua non à leur coordination. Si le courant institutionnaliste s'inspire des travaux de la Nouvelle Économie Institutionnelle de notamment Williamson, North ou encore Aoki, il s'en détache toutefois. Nous retiendrons ici que l'institution repose d'une part sur une double polarité cognition/action et, d'autre part, sur un acte collectif au service d'une finalité (Talbot, 2008). En effet, l'institution est à la fois règle et comportement, représentation et pratiques, habitudes de penser et de faire. Autrement dit, les processus de cognition et d'action ne sont pas séparés les uns des autres, comme ils peuvent l'être dans la pensée cartésienne classique. En ce sens, l'institution devient une idée commune en acte. Par ailleurs, les institutions sont une construction intentionnelle des individus et préétablies socialement : elles sont orientées « vers une fin collective en vue de satisfaire les intérêts des acteurs dominants » (Talbot, 2008, p. 299). Elles prennent diverses formes : coutumes, habitudes collectives, préjugés, règles juridiques ou morales mais aussi parlement, entreprises, associations etc.

En s'appuyant sur les travaux de Descombes qui explicitent en quoi les institutions sont révélatrices de l'existence de significations communes aux individus, tout en mettant en relation des acteurs aux rôles complémentaires et aux statuts différents, Talbot et Kirat démontrent dans quelle mesure les institutions sont créatrices d'une forme de proximité porteuse d'une action collective (Talbot et Kirat, 2005).

L'action collective est conditionnée par plusieurs facteurs.

Le consensus entre des individus indépendants, appelé signification intersubjective par Descombes (1996, cité par Talbot, 2008), comme des jugements de goûts par exemple, n'est pas une condition de participation nécessaire à une même action collective. En revanche, pour que des opinions divergentes puissent s'exprimer, il est indispensable que les participants aient la même représentation de ce qu'ils sont en train de faire (Talbot, 2008). L'institution apporte un cadre de sens impersonnel et général qui délimite la pratique. Ces significations communes « sont inculquées aux individus de façon à rendre possible de la part de chacun d'eux des conduites coordonnées et intelligibles du point de vue du groupe » (Descombes, 1996, cité par Talbot, 2008, p. 300). Parce que les acteurs sont cognitivement proches, ils peuvent agir collectivement. Ces significations communes portées par les institutions sont constitutives, avec les significations intersubjectives, d'une proximité dite institutionnelle qui toutefois ne s'y réduit pas. En effet, la proximité institutionnelle, comme condition à l'action collective, ne peut renvoyer à la seule existence de significations communes aux acteurs. Les institutions, telles qu'elles ont été définies plus haut, établissent des cadres qui mettent en lien des individus qui *a priori* ne sont pas sans lien et aux positions sociales asymétriques. Par des règles, des usages

sociaux etc., les institutions mettent en lumière voire fixent les rôles complémentaires des individus qui participent à une action collective.

Notons que ces rôles complémentaires ne trouvent parfois pas à être remplis par les acteurs : un vendeur peut mettre en vente un bien sans trouver d'acheteur. En ce sens, l'action collective est un « devenir, rendue possible par les significations communes » (Talbot, 2008, p. 300) et la proximité institutionnelle un potentiel.

La proximité institutionnelle se définit par une dimension cognitive renvoyant à une vision partagée du monde ainsi qu'une dimension politique régulatrice qui attribue des rôles à des acteurs hétérogènes « afin d'apaiser transitoirement les conflits » (*ibid.*, p. 301).

En ce sens, cette proximité n'est pas du seul ordre de la ressemblance fondée sur une relation entre deux faits et/ou individus distincts et indépendants. Elle tient aussi à la communauté qui relie ces deux objets qui sont désormais dépendants et constitués en système (*ibid.*). Elle est le résultat de compromis toujours provisoires entre des acteurs aux intérêts divergents et parfois contradictoires (entre employeurs et employés : le rapport salarial capitaliste), entre firmes (concurrence vs coopération), entre acteurs privés et acteurs publics (logique de profit vs logique de bien public) (Gilly et Lung, 2004). Ces compromis portent notamment sur la compréhension des problèmes existants et sur la façon de les résoudre en vue d'atteindre un but commun. Les institutions permettent ainsi la coordination cognitive en réduisant l'incertitude associée à l'action (Talbot, 2008).

Pour rendre compte de la spécificité des institutions qui présentent un caractère organisé, les chercheurs ont intégré le terme d'organisation de Commons (1934, cité par Talbot, 2008) et défini le concept de proximité organisationnelle. Les organisations sont définies comme des institutions dotées d'une part, d'une mémoire composée de règles et de routines « comprises comme autant de ressources cognitives mobilisées pour la mise en cohérence des actions individuelles et pour atteindre efficacement les objectifs fixés » (*ibid.*, p. 306) ; en ce sens, elles participent à une coordination cognitive. D'autre part, elles sont des structures de pouvoir qui ont en charge cette mise en cohérence en incitant à la conformité de ces actions aux règles produites, ce qui permet leur légitimation, et la fixation des choix collectifs ; en ce sens, elles participent à une coordination politique. L'action est contrainte dans sa forme : les comportements sont encadrés, les organisations fonctionnant comme des prescriptions sociales et agissant comme des filtres. Chaque individu se voit imposer un ensemble de statuts, dont l'acceptation collective est antérieure à sa propre existence.

La proximité organisationnelle s'avère porteuse tout autant d'une idée de partage que d'autorité. Cette dernière est une forme particulière de proximité institutionnelle qui consiste à partager des idées communes en intégrant la communauté cognitive et à assumer des rôles par l'intégration de la communauté politique (Talbot, 2005).

2.1.3. Mobilisation du modèle institutionnaliste dans notre recherche

Il est possible d'établir des correspondances entre les composantes des deux modèles décrits précédemment. Nous les présentons dans le tableau 3.

Tableau 3 – Correspondances des formes de proximités entre modèle institutionnaliste et interactionniste (Source : Auteure, 2018)

Modèle institutionnaliste	Modèle interactionniste
Proximité géographique	Proximité géographique
Proximité institutionnelle cognitive	Proximité organisée – logique de similitude
	Proximité organisée – logique d'appartenance (partage de cadres et de règles auxquels on donne une interprétation commune)
Proximité institutionnelle politique	Proximité organisée – logique d'appartenance (interaction)

Nous nous appuyons sur le modèle institutionnaliste qui se décline en trois types de proximités : la proximité géographique (PG), la proximité institutionnelle cognitive (PIC) et la proximité institutionnelle politique (PIP).

Nous partageons les arguments sur lesquels repose ce modèle. La PIC n'implique pas nécessairement une mise en œuvre dans l'action. On peut partager, par exemple, des intérêts communs sans agir. On peut partager des règles communes (car on appartient à la même organisation) sans les respecter. Il s'agit d'une question d'adhésion et de partage d'institutions (règles et routines) d'un côté et de conformité (participation active) de l'autre (Talbot, 2005). « Dans une perspective institutionnaliste, l'organisation, à l'instar des entreprises, devient un lieu de production et d'activation de règles qui assurent une coordination de nature cognitive, répondant à la problématique de l'efficacité des actions, et politique, répondant à la problématique de la conformité et de la légitimité des mêmes actions réalisées par des acteurs hétérogènes. » (*ibid.*, p.159). La PIC relève donc d'un espace de sens commun, tandis que la PIP relève d'un espace des rapports (cf. figure 5, à la page suivante).

Mobiliser l'économie de proximités pour notre recherche nous amènera à approfondir et dissocier, à chaque fois que cela est pertinent, les mécanismes de coordination qui relèvent plutôt de l'espace de sens et ceux qui relèvent plutôt de l'espace des rapports.

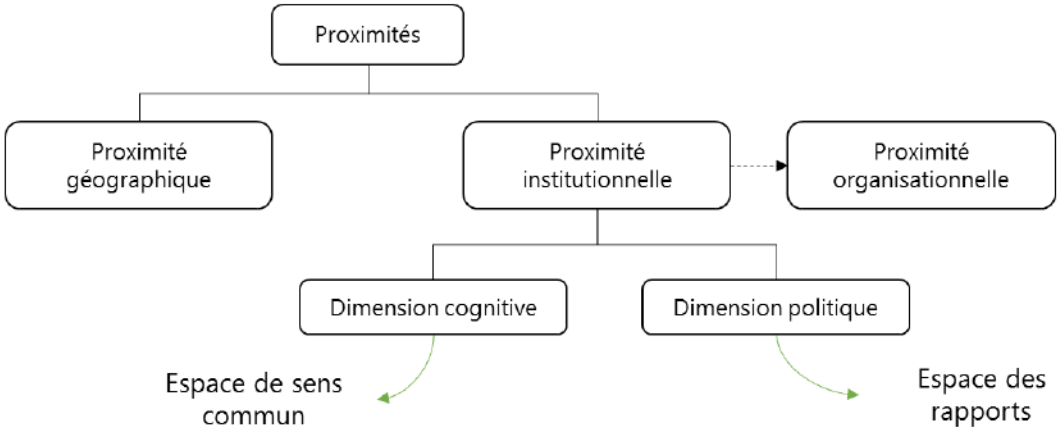

Figure 5 – Modèle mobilisé pour la grille de lecture des proximités
(Source : Auteure, 2018)

Une certaine difficulté existe pour dissocier PIC et PIP car les deux sont inter-reliées. Il existe une « perméabilité de la frontière analytique » (Talbot, 2005, p.171) entre les coordinations d'ordre cognitif et des coordinations d'ordre politique.

Deux acteurs peuvent appartenir à la même organisation (logique d'appartenance du modèle interactionniste) et répondent de fait à des règles communes (comme un règlement intérieur, un cahier des charges, des conventions professionnelles etc.). Ils partagent à la fois une PIC de ces règles (ex : des producteurs qui donnent un même sens au cahier des charges de l'AB au travers de valeurs) et une PIP (ex : ces producteurs sont reliés par des contrats à l'organisation et répondent obligatoirement à une conformité). Le fait qu'ils partagent les significations rattachées à ces règles peut renforcer leur PIP et le fait qu'ils doivent se conformer à ces règles peut renforcer leur PIC. Notons que l'existence de règles ne rend pas automatiquement les acteurs proches mais c'est le fait qu'ils en partagent un même cadre de compréhension de ces règles (PIC) et qu'ils s'y conforment (PIP) qui les rend proches. La PIP dans le cadre d'une organisation (proximité organisationnelle politique) est à la fois plus forte mais plus contraignante aussi (Talbot, 2008).

2.2. Sociologie de la traduction

Nous nous appuyons dans notre recherche sur les premiers travaux relatifs au modèle de la traduction et notamment à la grille d'analyse développée par Callon (1986). Nous mobilisons aussi les travaux relatifs aux réseaux technico-économiques (Callon, 1990). Nous faisons référence à la sociologie de la traduction comme nouvelle approche sociologique des organisations, et de fait nous appuyons sur le travail d'analyse d'Amblard *et al.* (1996).

Le référentiel théorique de la sociologie de la traduction a été retenu pour notre démarche analytique car c'est une forme de théorisation des mécanismes de production de la coopération (*ibid.*). Or, la compréhension des processus de la coordination au sein des SYAM

guide notre recherche. La sociologie de la traduction fournit une méthodologie d'analyse et d'élaboration de réseau et est un « quasi-outil de gestion et d'aide à la conduite de projets » (*ibid.*, p.130). Ces auteurs estiment qu'il est possible d'extrapoler le raisonnement sur lequel s'adosse l'analyse en termes de traduction à toute forme de changement.

2.2.1. Genèse et fondements de la sociologie de la traduction

La sociologie de la traduction, connue aussi sous le nom de la théorie du réseau, est une approche développée par Michel Callon, Bruno Latour, Madeleine Akrich et d'autres chercheurs du Centre de sociologie de l'innovation de l'École des Mines de Paris à partir des années 1980.

Le concept de traduction a été emprunté à Michel Serres : « par traduction on entend l'ensemble des négociations, des intrigues, des actes de persuasion, des calculs, des violences grâce à quoi un acteur ou une force se permet ou se fait attribuer l'autorité de parler ou d'agir au nom d'un autre acteur ou d'une autre force » (Callon et Latour, 2006, p. 12). La traduction est un processus composé d'opérations marquées par des négociations entre des acteurs qui aboutissent à la désignation de porte-paroles légitimes à travers laquelle « vos intérêts deviennent les nôtres », « fais ce que je veux », « vous ne pouvez réussir sans passer par moi » (*ibid.*). Le processus de traduction permet aussi d'expliquer comment s'établit le silence du plus grand nombre qui assure à quelques-uns la légitimité de la représentativité et le droit à la parole. La traduction n'est autre que le « mécanisme par lequel un monde social et naturel se met progressivement en forme et se stabilise » (Callon, 1986, p. 205).

La particularité de cette approche théorique réside tout d'abord dans la façon dont est appréhendée la notion d'acteur (Amblard *et al.*, 1996). En effet, contrairement à la sociologie classique, les entités sociologiques étudiées ne se limitent pas à l'univers humain. Une place est redonnée aux acteurs non-humains tels que les objets et les discours qui deviennent déterminants dans les trajectoires d'acteurs (humains). Traditionnellement, il n'existe pas de distinction entre « microacteur » (individu) et « macroacteur » (organisations, institutions qui seraient l'addition d'individus) et notamment pas de réelle différence de taille (Callon et Latour, 2006). Ce sont les attributs (non humains) de certains acteurs qui leur donnent pouvoir. Un micro-acteur peut acquérir une taille relative lorsqu'il ajoute à l'enrôlement des corps celui du plus grand nombre de matériaux durables. Les auteurs font le postulat que ce sont le palais d'où parle le Souverain, les armées bien équipées qui l'entourent, les scribes et les appareils d'enregistrement qui le servent, qui donnent au Souverain sa place. Ainsi, l'acteur crée de la grandeur et de la longévité. L'analyse de Callon et Latour est une façon de se détacher des dichotomies classiques social/technique, humain/animal, micro/macro, pour ne considérer que les « gradients de résistance », c'est- à-dire les « variations de durée et de solidité relatives des

différentes sortes de matériaux (habitudes, mots, bois, aciers, lois, institutions, gênes, sentiments...) » (*ibid.*, p.19).

Un acteur « grandit » dès lors qu'il réussit d'une part à stabiliser ses pratiques dans le temps en associant des matériaux de différentes durées et en enrôlant des relations et, d'autre part, à les cristalliser de sorte qu'il n'est plus nécessaire d'y revenir. Un acteur grandit à proportion du nombre de relations qu'il arrive à mettre en « boîtes noires » (*ibid.*, p.19). Une boîte noire renferme ce sur quoi on n'a plus à revenir. Plus l'on met d'éléments en boîtes noires (raisonnements, habitudes, forces, objets, etc.), plus l'on peut édifier de constructions larges.

Ainsi, d'après Callon et Latour, les acteurs sont isomorphes mais de tailles différentes car certains ont été capables de mettre plus d'éléments en boîtes noires pour accroître et maintenir leur taille relative. Un macroacteur n'est qu'un microacteur assis sur des boîtes noires. Il n'est pas plus complexe ni plus grand qu'un microacteur et s'étudie donc de la même façon : au travers des opérations par lesquelles il créé des asymétries plus ou moins durables, ce qui est mis en boîtes noires et ce qu'il faut continuer à négocier.

Ainsi, les deux auteurs prônent une étude sociologique où l'on considère la mise en relation de toutes les entités qui participent à un même réseau.

2.2.2. Étapes de traduction

Pour illustrer cette méthode, Callon s'est appuyé sur une expérience réalisée par trois chercheurs au sujet de la production de coquilles Saint-Jacques dans la baie de Saint-Brieuc (Callon, 1986) de manière à apporter un nouveau regard sur la sociologie des sciences et « rapprocher l'humain et la nature ». Selon lui, plusieurs principes de précaution ont accompagné sa démarche. Tout d'abord, le principe d'agnosticisme selon lequel il n'y aucun point de vue préconçu ou privilégié pour l'analyse et un droit à la controverse. Ensuite, le principe de la symétrie généralisée selon laquelle il est nécessaire de prendre en compte les acteurs non humains et l'existence de réseaux hybrides. Et enfin le principe de la libre association selon laquelle il est nécessaire de prendre compte des relations et déplacements imprévisibles.

Cela étant admis, le processus de traduction d'un réseau passe par quatre étapes :

1. la problématisation : phase d'identification du problème, du territoire d'étude et des acteurs (quels sont les acteurs indispensables et leurs rôles ?). C'est l'étape durant laquelle il y a identification du « point de passage obligé » (PPO). Les acteurs doivent adhérer à l'expérience pour atteindre leur objectif personnel, c'est-à-dire converger autour d'une problématique commune ;
2. les dispositifs d'intéressement : phase où les alliances sont scellées (convaincre les acteurs, reconfigurer les liens de réseaux etc.) ;
3. l'enrôlement : phase où les rôles des acteurs sont définis et stabilisés. Il s'agit d'un intéressement réussi ;

4. la mobilisation des alliés : phase de sélection de « porte-paroles » pour représenter la multitude.

Callon précise que ces étapes peuvent se chevaucher dans la réalité. Elles constituent différents moments d'un processus général, et ont été définies et délimitées pour une utilité méthodologique.

Callon ajoute à la notion de traduction la notion de controverse. Le phénomène de controverse apparaît quand la traduction devient trahison, notamment au travers de la remise en cause de la représentativité des porte-paroles. La notion de controverse est centrale dans la pensée de la sociologie de la traduction car c'est par la controverse que s'élaborent les faits (découverte scientifique, innovation technologique etc.). Les controverses portent le sens et le contenu du fait et précèdent (toujours) son émergence. L'analyse des controverses permet ainsi de saisir « le fait en train de se faire » (Amblard *et al.*, 1996, p. 137), ou de rétrospectivement comprendre le fait forgé par ces controverses. Cette analyse contribue à reconstituer la formation des réseaux.

Revenons maintenant plus en détail sur les étapes de la traduction.

La problématisation est la phase d'identification du problème, du territoire d'étude et des acteurs et ne se cantonne ainsi pas uniquement à la formulation de problèmes. Elle est composée de deux étapes :

- l'entre-définition des acteurs, qui consiste à identifier en quoi ces acteurs sont nécessairement concernés par un même problème, du moins théoriquement ;
- la définition d'un PPO, qui est l'énoncé reconnu comme un objectif commun qui relie cette série d'acteurs et autour duquel les parties prenantes se retrouvent et convergent. La définition du PPO constitue une première étape de convergence dans la construction du réseau (Amblard *et al.*, 1996).

Problématiser une série d'acteurs revient à « établir de façon hypothétique leur identité et ce qui les lie » (Callon, 1986, p. 182). La problématisation décrit un système d'alliance entre des entités dont elle définit l'identité (entre-définition des acteurs) ainsi que les problèmes qui s'interposent entre elles (« obstacle-frontière ») et ce qu'elles veulent (buts individuels) et le détour collectif à consentir (point de passage obligé). Un obstacle-frontière est défini par Callon comme un élément présent « en travers du chemin suivi par un acteur et qui entrave sa progression » (Callon, 1986, p.184). Se construit ainsi un réseau de problèmes et d'entités au sein duquel les acteurs se rendent indispensables. La problématisation, outre la définition des acteurs et du PPO, possède des propriétés dynamiques : elle indique les déplacements (de buts, d'intérêts ou encore déplacements de dispositifs, d'êtres humains, d'inscriptions etc.) et détours à consentir et pour cela les alliances à sceller dans la résolution du problème. La problématisation met en jeu un processus de « transformation des intérêts » où le résultat (espéré) est que de nombreux intérêts soient identifiés, attirés et transformés de telle sorte

que d'autres acteurs valorisent le même PPO et qu'ils deviennent provisoirement enrôlés et s'alignent dans le schéma des acteurs-traducteurs (Callon et Law, 1982).

Les alliances, identifiées lors de la phase de problématisation, sont scellées grâce à des dispositifs d'intéressement. L'intéressement désigne « l'ensemble des actions par lesquelles une entité s'efforce d'imposer et de stabiliser l'identité des autres acteurs qu'elle a définis par sa problématisation » (Callon, 1986, p. 185). La stabilisation passe par l'isolation (relative) de chacune des entités pour créer des relations avec chacune d'elles (et les exclure de facteurs « perturbateurs »). Il existerait un éventail de stratégies et de dispositifs possibles pour réaliser ces interruptions comme la force (physique), la séduction ou une simple sollicitation lorsqu'une entité est déjà proche de la problématisation de l'autre. L'intéressement est de ce fait fondé sur une certaine interprétation de ce que sont et veulent les acteurs à enrôler et auxquels s'associer (c'est-à-dire avec lesquels les alliances vont se construire).

Toutefois, aucun dispositif n'est assuré de succès. En d'autres termes, le dispositif d'intéressement ne débouche pas forcément sur l'alliance. Ainsi, Callon identifie une troisième étape dans le processus de traduction : l'enrôlement qui désigne un intéressement réussi, c'est-à-dire le « mécanisme par lequel un rôle est défini et attribué à un acteur qui l'accepte ». Dans la théorie, décrire l'enrôlement revient à décrire l'ensemble des négociations multilatérales qui accompagnent l'intéressement et lui permettent d'aboutir (l'aboutissement se solde par la définition et la distribution des rôles des acteurs). L'enrôlement peut ainsi prendre différents chemins : de la violence physique, à la séduction, ou encore au consentement sans discussion.

Le processus de traduction est terminé lorsque des « porte-paroles » sont sélectionnés pour représenter la multitude. Encore une fois, cette sélection peut prendre différentes formes : du consentement sans discussion à l'auto-proclamation. Ainsi, quelques individus, pour les autres, ont été intéressés au nom des foules qu'ils représentent (qu'il s'agisse de cobayes tests pour une expérience ou des délégués syndicaux etc.).

La représentativité des porte-paroles peut être remise en cause, discutée, négociée ou bafouée. Ces actions de dissidence sont appelées controverses qui entraînent ainsi une fluctuation de croyances ainsi que l'identité et les caractéristiques des acteurs impliqués, dans la mesure où elles peuvent venir remettre en question les acquis réalisés au cours des étapes précédentes. Ainsi, il est possible d'observer de nouveaux déplacements et la désignation de nouveaux porte-paroles.

Ainsi, la sociologie de la traduction ou théorie de l'acteur réseau permet de décortiquer le processus par lequel le consensus émerge. La traduction est à la fois le résultat de négociations entre différents acteurs ainsi qu'une méthode d'analyse (Latour, 2005).

2.2.3. Notions clés apparentées

La sociologie de la traduction évoque de nombreux concepts qui ont fortement évolué au cours du temps (Meier *et al.*, 2012). Nous ne mobiliserons que certains d'entre eux car ils permettent d'apporter des éclairages sur certains aspects de la formation du réseau. Nous allons les évoquer de façon succincte, car ils sont avant tout parlants lorsqu'ils sont illustrés par des études de cas. Nous y ferons largement référence dans la prochaine partie (monographies).

La notion d'entre-définition du fait et du réseau renvoie à l'interdépendance qu'entretiennent réseau et fait. « Le fait est donné par le réseau qui le porte, lequel n'existe que par le fait autour duquel il se forme » (Amblard *et al.*, 1996, p. 138). C'est le réseau qui porte le changement ou l'innovation, lequel ou laquelle conditionne à son tour l'existence du réseau. Le contenu (le fait) et le contenant (le réseau) se soutiennent mutuellement : l'un n'existe pas sans l'autre.

Le réseau dans sa construction mobilise mais surtout produit des objets qui peuvent être de quatre types : informations (papiers, etc.), objets techniques, argent, êtres humains et leurs compétences. Il s'agit d'intermédiaires qui correspondent à « tout ce qui circule entre les différentes entités de la situation » (*ibid.*, p.161). Le processus de production d'intermédiaires, dès lors que ces intermédiaires sont partagés par un collectif et lient entre eux ceux qui les possèdent, participe à la production d'une connaissance commune (« *common knowledge* ») (*ibid.*, p.153). Cette production rend la réduction de la complexité possible et plus intelligible grâce à des investissements de forme. Ils correspondent au « travail consenti par un acteur-traducteur pour substituer à des entités nombreuses et difficilement manipulables un ensemble d'intermédiaires moins nombreux, plus homogènes et plus faciles à maîtriser et à contrôler » (Callon, 1988, cité par Amblard *et al.*, 1996, p. 161). À noter que la mobilisation de porte-paroles est un investissement de forme.

Les entités peuvent alors avoir plusieurs fonctions : celle d'intermédiaire, de traducteur et de porte-parole. Nous illustrerons ces différences dans nos cas d'étude.

2.2.4. Convergence et irréversibilisation

Les travaux sur les réseaux technico-économiques proposent deux notions qui permettent de caractériser la cohésion des réseaux : la convergence et l'irréversibilisation (Callon, 1990). Une fois que le réseau est élaboré, il doit en effet chercher à se solidifier (Amblard *et al.*, 1996).

La convergence traduit un premier niveau de solidification, soit de réussite du processus de traduction. Elle équivaut à une forme de mesure : « convergence measures the extent to which

the process of translation and its circulation of intermediaries leads to agreement » (Callon, 1990, p. 144). Elle est une combinaison de deux processus. Tout d'abord, la convergence est liée à l'alignement des entités qui dépend du succès des traductions : « *A successful process of translation thus generates a shared space, equivalence and commensurability. It aligns. But an unsuccessful translation means that the players are no longer able to communicate. Through a process of disalignment they reconfigure themselves in separate spaces with no common measure*[5] » (*ibid.*, p.145). Ensuite, la convergence dépend de la coordination constituée d'un ensemble de règles codifiées qui permettent une régulation, en limitant le champ des possibles et donc le nombre de traductions. Ceci contribue à stabiliser le réseau.

Plus le degré d'alignement et de coordination d'un réseau sont importants, plus ces acteurs travaillent ensemble et moins leur identité et rôles sont mises en doutes (*ibid.*). Des réseaux ne deviennent que fortement convergents qu'après une série d'efforts réalisés par les entités. L'élaboration de la problématique et du PPO constitue déjà une première phase de convergence, stade où « une collaboration active de toutes les parties devient effective » (Amblard *et al.*, 1996, p. 159).

L'irréversibilité constitue un deuxième niveau de solidification du réseau, un niveau « ultime », « idéal ». Elle témoigne du fait que le réseau atteint un stade où il est par la suite impossible de revenir en arrière à un point où telle ou telle traduction n'était qu'une parmi d'autres et que ces dernières façonnent et déterminent les traductions suivantes. Callon précise toutefois que toute traduction qui apparait comme « sécurisée », « réussie », est en principe réversible (Callon, 1990).

D'après la sociologie de la traduction, l'irréversibilisation se consolide en rallongeant le réseau, par l'ajout de nouveaux soutiens (notamment à une échelle plus globale etc.) (Amblard *et al.*, 1996). Bien souvent, on observe une phase de multiplication des entités où le réseau prend plus de consistance. Cette solidification peut aussi s'accompagner d'une augmentation de la complexité du réseau, une plus grande difficulté à se coordonner, multiplier les contradictions etc. (*ibid.*).

D'autres conditions existent pour garantir la pérennité du réseau. L'irréversibilisation est conditionnée par l'instauration d'une « confiance de tous envers tous » et d'une transparence généralisée (*ibid.*, p.154). Notion occurrente dans notre recherche, nous définissons la confiance comme « les attentes qui se constituent, à l'intérieur d'une communauté régie par un comportement régulier, honnête et coopératif, fondé sur des normes habituellement partagées, de la part des autres membres de cette communauté » (Fukuyama, 1995, p. 26).

« L'invariance qui conditionne la confiance entre actants, repose sur la visibilisation, la lisibilité, l'intelligibilité de ce qui est mis en œuvre dans, par et pour le réseau […]. La

[5] Un processus de traduction réussi génère donc un espace partagé, une équivalence et une commensurabilité. Il y a un alignement. Mais une traduction infructueuse signifie que les joueurs ne sont plus en mesure de communiquer. À travers un processus de désalignement, ils se reconfigurent dans des espaces séparés sans commune mesure.

transparence est nécessaire au réseau, tout du moins sur tout ce qui a été construit en commun et sur les règles qui régissent les rapports entre les actants partie prenante de cette construction » (ibid, p.166). L'irréversibilisation du réseau dépend du degré d'ancrage du fait tout en conditionnant sa solidité.

2.3. Un référentiel théorique utilisé secondairement : les économies de la grandeur

Les économies de la grandeur développées par Boltanski et Thévenot permettent d'analyser les modalités de la construction des accords, c'est-à-dire les modalités par lesquelles les acteurs trouvent des moyens de coopérer malgré des intérêts divergents (Amblard *et al.*, 1996). Les deux auteurs ont étudié les éléments de rapprochements entre des individus qui visent un accord de tous présentés dans deux ouvrages fondateurs (Boltanski et Thévenot, 1987, 1991).

À travers l'analyse de manuels pratiques qui proposent de décrire « des justes façons d'agir », les auteurs mettent en évidence que ces œuvres explicitent et fixent les règles d'accords permettant de soutenir des justifications, et qui seront à l'origine d'un accord reconnu par l'ensemble (*ibid.*). Ces règles d'accords explicitent les exigences que doivent satisfaire « un principe supérieur commun » (PSC). Le PSC est une référence pour les personnes qui leur permet d'établir des équivalences, ce à quoi on accorde la primauté. En effet, un rapprochement entre les individus suppose de s'entendre sur un principe d'équivalence qui permette à la fois une qualification et une comparaison des personnes et des objets. Le principe d'équivalence est une forme de référentiel commun qui permet de faire le pont et la traduction entre les différents univers des individus. Il fait ainsi office d'un jugement de valeur universel pour les individus qui le reconnaissent : « La possibilité des relations entre personnes repose selon eux [Boltanski et Thévenot] sur des systèmes d'équivalence partagées, des grandeurs communes, permettant à chacun de retrouver les repères (objets, individus, relations) qui vont guider ses relations dans la situation, lui fournir les éléments de caractérisation de celle-ci » (*ibid.*, p.78).

Comme liant, le PSC permet aussi de clore une controverse.

À chaque PSC correspond une cité qui rassemble les individus qui s'y réfèrent. Les auteurs ont identifié six mondes (inspiration, domestique, opinion, civique, marchand, industriel) auxquels les individus ont recours pour asseoir un accord ou un litige. Chacun des mondes, tout en étant théorique, pour exister en tant que tel mobilise des principes, des sujets, des objets, des figures etc., formes d'indicateurs propres à leur nature.

Dans la réalité, une personne n'est pas liée à une cité unique. Chacun, dans une controverse donnée, pourra mobiliser une grandeur spécifique alors qu'il en mobilisera une autre dans une

autre situation. Chaque personne évolue dans plusieurs mondes, auquel elle se réfère et s'ajuste. Notons ici le rapprochement avec l'économie de proximité au sein de laquelle interagissent des agents situés qui appartiennent à plusieurs espaces.

Toute situation donne nécessairement lieu à des rencontres entres mondes. Tels que caractérisés par ces auteurs, certains mondes sont éloignés et peu compatibles. Toutefois, un monde ne prend sens que dans une situation donnée. Les compatibilités ou incompatibilités dépendent donc des situations (accords ou litiges) dans lesquelles se trouvent les acteurs. Les situations de désaccord peuvent être le témoin de l'absence d'une grandeur commune qui s'impose entre les individus, de la référence à des grandeurs différentes alors que les individus recherchent un accord, de l'apport d'« éléments étrangers » par un ou plusieurs individus lorsqu'ils se réfèrent à une grandeur spécifique.

Les économies de la grandeur peuvent apporter des éclairages sur les controverses étudiées dans le cadre de la sociologie de la traduction puisqu'elles interrogent les fondements de l'accord. Plusieurs types de configurations sont ainsi mises en avant (Amblard *et al.*, 1996). Tout d'abord, la controverse peut survenir dans un même monde (la situation d'un monde pur est irréelle). Le retour au PSC après engagement d'une épreuve peut contribuer à clore la controverse. Ensuite, une juxtaposition de plusieurs mondes peut survenir dans une même situation mais ne crée pas de conflit. C'est le cas où deux mondes cohabitent sans créer de discorde, tout en sachant que l'équilibre ne peut être que provisoire. Enfin et à l'inverse, la dispute éclate de la confrontation des mondes (selon les auteurs, le cas de figure le plus fréquent). Dans ce dernier cas, plusieurs solutions sont identifiées (*ibid.*) : la clarification s'opère dans un seul monde ; un arrangement local est trouvé (chacun reste dans son monde mais les partenaires parviennent à se mettre d'accord localement sur une transaction) ; un compromis est obtenu constituant un accord plus durable.

L'entreprise est un lieu où plusieurs mondes peuvent se côtoyer et renvoyer à des situations d'accords et de litiges (*ibid.*). Nous pensons qu'il en va de même pour des projets collectifs articulant des activités complémentaires, et des corps de métiers différents. C'est pourquoi, les économies de la grandeur nous paraissent intéressantes comme grille de lecture pour analyser ces situations.

Nous manierons avec précaution les économies de la grandeur, qui sont vouées avant tout à être mobilisées en les réarticulant au corpus théorique classique de la sociologie des organisations (Crozier, Friedberg, Sainsaulieu) (*ibid.*).

Nous mobiliserons aussi, lorsque cela est pertinent, l'analyse par les grandeurs pour mettre en évidence ce par quoi les acteurs justifient leur existence et légitiment leurs actions. La grille de lecture est présente dans le tableau 4.

Tableau 4 – Les mondes communs des économies de la grandeur
(Source : (Boltanski, Thévenot, 1991, adaptés par Amblard *et al.*, 1996, p. 88)

	Inspiration	Domestique	Opinion	Civique	Marchand	Industriel
Principe supérieur commun	Se soustrait à la mesure, jaillit de l'inspiration	Relatons personnelles, hiérarchie, tradition	L'opinion des autres	Prééminence des collectifs	Concurrence	Objet technique et méthode scientifique, efficacité, performance
État de grandeur	Spontané, insolite, échappe à la raison	Bienveillant, avisé	Réputé, connu	Représentatif, officiel	Désirable, valeur	Performant, fonctionnel
Dignité	Amour, passion, création	Aisance, bon sens	Désir de considération	Liberté	Intérêt	Travail
Répertoire des sujets	Esprit, corps	Préséance, cadeaux	Noms, marques, messages	Formes légales	Richesse	Les moyens
Formule d'investissement (prix à payer)	Risque	Devoir	Renonce au secret	Renonce au particulier, solidarité	Opportunisme	Investissement, progrès
Rapport de grandeur	Singularité	Subordination, honneur	Identification	Adhésion, délégation	Possession	Maîtrise
Relations naturelles	Rêver, imaginer	Éduquer, reproduire	Persuasion	Rassemblement pour une action collective	Relations d'affaires, intéresser	Fonctionner
Figure harmonieuse	Imaginaire	Famille, milieu	Audience	République	Marché	Système
Épreuve modèle	Aventure intérieure	Cérémonie familiale	Présentation de l'événement	Manifestation pour une juste cause	Affaire, marché conclu	Test
Mode d'expression du jugement	Éclair de génie	Appréciation	Jugement de l'opinion	Verdict du scrutin	Prix	Effectif, correct
Forme de l'évidence	Certitude de l'intuition	Exemple	Succès, être connu	Texte de loi	Argent, bénéfice	Mesure
État de petit	Routinier	Sans gêne, vulgaire	Banal, inconnu	Divisé, isolé	Perdant	Inefficace

CHAPITRE 3 : LA MÉTHODOLOGIE ET LE CADRE D'ANALYSE

Dans notre recherche, nous cherchons à mettre en évidence les processus au travers desquels le système commun de valeurs sur lequel s'adosse un SYAM peut se consolider et s'irréversibiliser. Nous faisons appel à la sociologie de la traduction pour nous permettre d'analyser rétrospectivement la construction d'un SYAM. Les économies des proximités et de la grandeur apportent des éléments de caractérisation pour approfondir respectivement la nature des relations et la formation d'accords entre individus.

Nous allons ici présenter comment nous avons décliné et articulé ces cadres théoriques pour aborder nos terrains et répondre à notre question de recherche.

Nous avons choisi de présenter notre méthodologie de façon linéaire en respectant la temporalité des étapes réalisées dans notre thèse. Nous commencerons par détailler la délimitation des études de cas (étape n°1), puis la collecte de données (étape n°2) pour présenter par la suite le cadre d'analyse appliquée à chacune des études de cas (étapes n°3, 4 et 5). Ce déroulé est schématisé dans la figure 6.

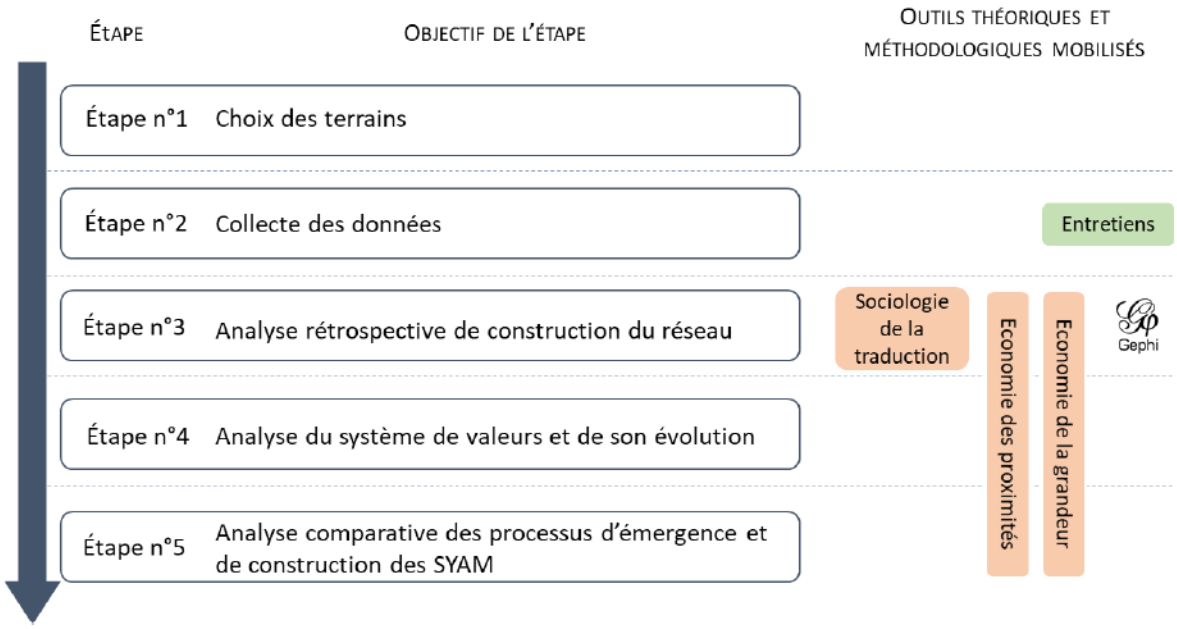

Figure 6 – Déroulé de la méthodologie de thèse
(Source : Auteure, 2018)

3.1. Étape n°1 : le choix des terrains

3.1.1. Quelques éléments de définition entre système et réseau

Dans notre thèse, nous abordons plusieurs concepts clés (système, réseau, projet), qui peuvent être considérés comme complémentaires : « système et réseau renvoient à des notions pouvant cohabiter : le réseau est un système […] et tout système peut fonctionner et s'analyser selon la logique du réseau (acteurs, intérêts, alliances, traductions diverses etc.) » (Amblard *et al.*, 1996, p. 172).

La notion de système est proche de celle de réseau, mais elles ne sont pas interchangeables. Communément, un réseau est un ensemble de relations composé de liens et de nœuds. Ces nœuds peuvent représenter des objets, des acteurs, des structures, des modèles. La notion de réseau renvoie à des notions de connexion, de flux, d'échange, de circulation etc. (Bagla-Gökalp, 2000). Celle de système, selon nous, se concentre davantage sur la question de rapports de pouvoir (Amblard *et al.*, 1996), d'agencement, de configuration, dans l'espace et le temps. La définition de Malassis des systèmes alimentaires le traduit bien : « la manière dont les hommes s'organisent, dans l'espace et dans le temps, pour obtenir et consommer leur nourriture » (Malassis, 1994, cité par Rastoin et Ghersi, 2010, p. 3). Si la notion de réseau recouvre cette dimension de temps, elle ne renvoie pas nécessairement à celle d'espace. Ainsi, la notion de système considère le territoire, la proximité géographique et l'ancrage territorial.

De plus, le réseau suppose une forme de stabilité (même provisoire) rattachée à des caractéristiques de stabilité particulières, tandis que le système ne suppose pas de « physionomie idéalement stabilisée » (Amblard *et al.*, 1996, p. 173). Le système peut trouver son équilibre dans la dysharmonie par exemple.

Nous employons le concept de système de façon spécifique dans notre recherche et le définissons dans le paragraphe suivant. Selon la délimitation de notre système (alimentaire du milieu), le réseau est une composante de ce dernier.

3.1.2. La délimitation et la caractérisation des SYAM retenus

Les SYAM sont des formes d'organisation qui lient des opérateurs économiques de la chaîne agroalimentaire (producteurs, transformateurs, distributeurs et consommateurs) sur la base d'un partage de valeurs à une échelle territoriale de proximité (Brives *et al.*, 2015 ; 2017). Nous complétons cette définition avec d'autres éléments de caractérisation pour nous permettre de circonscrire les systèmes que nous souhaitons étudier. Ces éléments ne rentrent en aucun cas en contradiction avec le concept de SYAM développé en Rhône-Alpes.

La première composante est celle de **réseau** qui regroupe, à l'instar de (Lamine, 2012 ; Lamine et Chiffoleau, 2012 ; Chazoule *et al.*, 2013 ; Le Velly, 2017), non seulement des acteurs directs de la filière (producteurs, transformateurs, consommateurs etc.), mais aussi des acteurs indirects de la filière (les services d'appui, les institutions territoriales, centres de recherche etc.). Ce réseau est aussi composé d'actants non humains qui font le lien entre ces acteurs (projets collectifs, valeurs, politiques publiques etc.).

La deuxième composante cherche à traduire la volonté pour ce réseau de construire de qu'on pourrait appeler un objet social collectif, c'est-à-dire la création de nouvelles références, alternatives à celles qui existent. La notion de **promesse de différence** définie par Le Velly (2017) correspond à cette mise en œuvre. Il s'agit de « la promesse d'une autre modalité d'organisation de la production, des échanges et/ou de la consommation alimentaire, et la promesse de bénéfices associés » (Le Velly, 2017, p. 24).

La troisième composante est la dimension **projet**. La littérature met en évidence que ces réseaux mus par une promesse de différence participent à la mise en place d'actions collectives spécifiques (Poisson et Saleilles, 2012) comme la construction d'un outil collectif et des stratégies autour de cet outil, la mise en lien d'activités de coopérations et collaborations etc. Nous entendons le projet comme « les raisons et les finalités qu'un collectif se donne pour justifier son existence et orienter son action » (Le Velly, 2017, p. 32), tout en étant indissociables des activités de régulation (règles formelles, dispositifs techniques, relations partenariales etc.) qu'il va mettre en place.

Enfin, la quatrième composante est celle du **territoire** considéré « tant du point de vue de la géographie humaine en tant qu'un espace construit socialement, que du point de vue anthropologique comme référence identitaire et symbolique des hommes habitant cet espace » (Muchnik *et al.*, 2008, p. 514). Nous le définissons comme un espace géographique délimité, au sein duquel les relations sont organisées et pilotées par des groupes ou des populations particulières, qui se reconnaissent dans des projets communs (Sack, 1986). Il est composé d'un ensemble de ressources (c'est une « source de ressources ») sur lesquels les pratiques s'adossent, mais qu'elles font évoluer aussi. La notion de territoire renvoie à celle d'ancrage (territorial) des activités et pratiques agroalimentaires qui tient à l'ensemble des liens physiques, cognitifs, historiques, interpersonnels et institutionnels produit (Muchnik *et al.*, 2007).

3.1.3. Un choix de terrains diversifiés

Trois terrains principaux et un terrain complémentaire

Notre recherche porte sur trois terrains principaux et un terrain complémentaire (cf. figure 7). Deux terrains d'étude reposent sur un projet collectif rattaché à une structure juridique :

- un projet de filière en agriculture biologique alsacienne (SCIC Solibio) mettant en lien producteurs, transformateurs, grossistes et restauration collective dans le but d'approvisionner la restauration collective, les grandes et moyennes surfaces ainsi que les magasins spécialisés ;
- un projet de circuit de proximité carné en Loire-Atlantique (De la terre à l'assiette) mettant en œuvre un atelier de découpe et de transformation mutualisé ainsi qu'un circuit logistique de vente aux particuliers, aux professionnels et à la restauration collective.

Pour approfondir la dimension territoriale des coordinations, le travail empirique est complété par l'étude d'un ensemble de projets de circuits de proximité dans le Pays de Rennes.

Le quatrième terrain présente une particularité et c'est pourquoi nous l'avons traité différemment. Il s'agit d'un terrain sur lequel nous souhaitions mener une recherche-action (dans le cadre de notre CIFRE) et donc voir « le fait en train de se faire » (Amblard *et al.*, 1996). Ce terrain envisageait la structuration d'un projet de valorisation de la filière laitière en Lozère (sur le territoire de la Margeride). Le projet de recherche-action a été abandonné au bout de quatre mois, ces mois correspondant à l'élaboration du cadre du projet (sujet, objectifs, méthodologie) avec les différentes parties prenantes (Conseil Départemental de Lozère, Chambre d'agriculture de Lozère etc.)

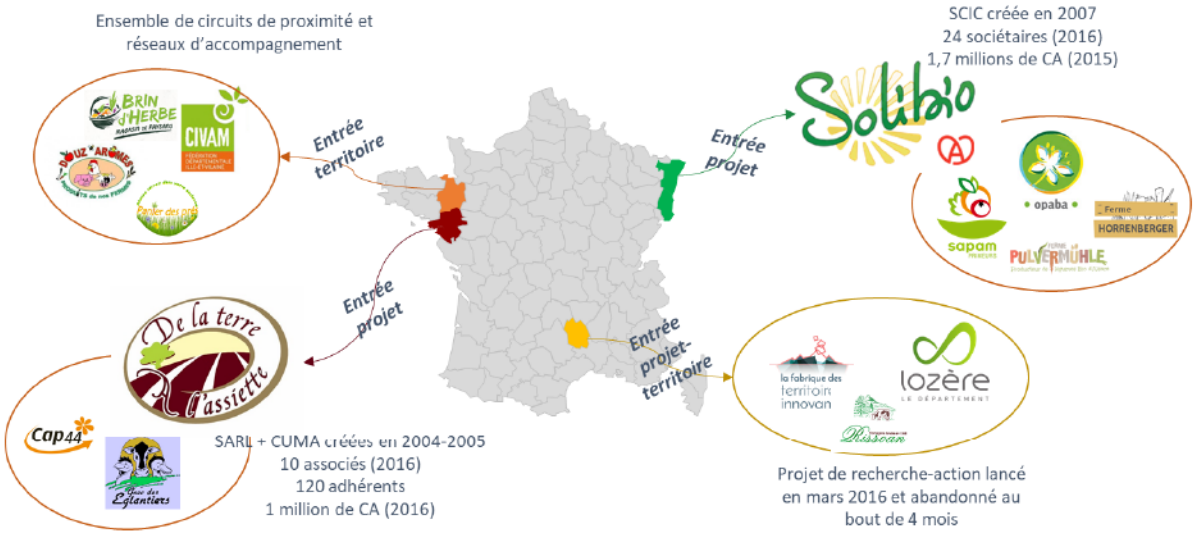

Figure 7 – Cartographies des terrains de thèse et éléments de caractérisation (Source : Auteure, 2018)

Des terrains à des stades différents de consolidation

Compte tenu de notre question de recherche, il nous paraît intéressant d'étudier des systèmes à différents stades de convergence et d'irréversibilisation. Pour nos cas d'étude, nous avons estimé, en amont de la recherche, que deux sont convergents et plus ou moins irréversibilisés (Alsace et Loire-Atlantique), un est plus ou moins convergent et irréversibilisé (Pays de Rennes) et un dernier n'est ni convergent ni irréversibilisé (Lozère), comme cela figure dans le tableau 5.

Tableau 5 – Qualifications des états de convergence et irréversibilisation sur les terrains d'étude (Source : Auteure, 2018)

	Convergence	Irréversibilisation
Alsace	Oui	Partielle
Loire-Atlantique	Oui	Partielle
Pays de Rennes	Oui	Partielle
Lozère	Non	Non

Cette évaluation du caractère convergent et irreversibilisé ou non des systèmes à étudier a été réalisée en amont de l'étude et de la rédaction de la thèse. L'analyse des terrains montrera que cette évaluation n'est pas systématiquement valable dans le temps. Notre analyse montre surtout que, si un réseau est en apparence convergent voire irréversibilisé, cela ne concerne qu'une partie des actants d'un réseau. Ce dernier est passé par de nombreuses épreuves, et notamment l'échec de certaines traductions qui soulignent à l'inverse des défauts et des incapacités de convergence et d'irréversibilisation. Il ne faut oublier qu'à chaque élaboration d'un PPO, et donc d'une alliance d'acteurs autour de ce PPO, une nouvelle chaîne de traductions doit avoir lieu. Cela peut donc remettre en question le degré de convergence et d'irréversibilisation jusqu'alors « acquis ». En outre, ces degrés dépendent fortement du moment auquel on les estime. L'apparition d'une controverse témoigne par exemple d'un problème de convergence entre les actants du réseau. Si la controverse produit une dislocation du réseau par un départ des acteurs dissidents, elle témoigne à l'inverse d'une forte convergence entre « ceux qui restent ».

Chacun des cas apportera des éléments sur les processus de convergence/divergence et d'irréversibilisation/réversibilisation.

3.1.4. Différentes échelles d'analyse et plusieurs configurations d'applications selon les cas d'étude

Dans notre analyse, deux échelles d'analyses sont considérées. Nous nous situons à la fois à l'échelle du projet et à celle du territoire.

La 1ère échelle d'analyse consiste à analyser les valeurs et le réseau à l'échelle d'un projet collectif qui forme un « réseau projet » (cf. figure 8). Il est constitutif d'un SYAM. Elle part de l'hypothèse que ce réseau est convergent et plus ou moins irréversibilisé.

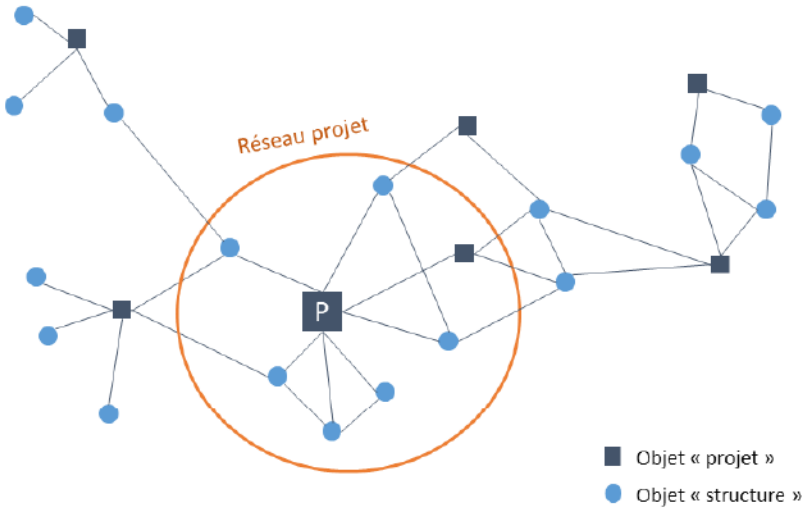

Figure 8 – Exemple de schématisation d'un réseau projet
(Source : Auteure, 2018)

La 2e échelle d'analyse consiste à analyser les valeurs et le réseau entre plusieurs réseaux projets, soit à l'échelle d'un territoire et qui forme donc un « réseau territoire » (cf. figure 9 à la page suivante). Ici, les réseaux projets sont partiellement « ponctualisés » (Callon, 1990), c'est-à-dire que le réseau projet est converti en entier en un point ou un nœud par rapport au sein d'un réseau territoire. Le réseau territoire peut être composé de SYAM. De la même façon, nous partons de l'hypothèse que ce réseau territoire est plus ou moins convergent et irréversibilisé.

Le territoire considéré est un périmètre limitant.

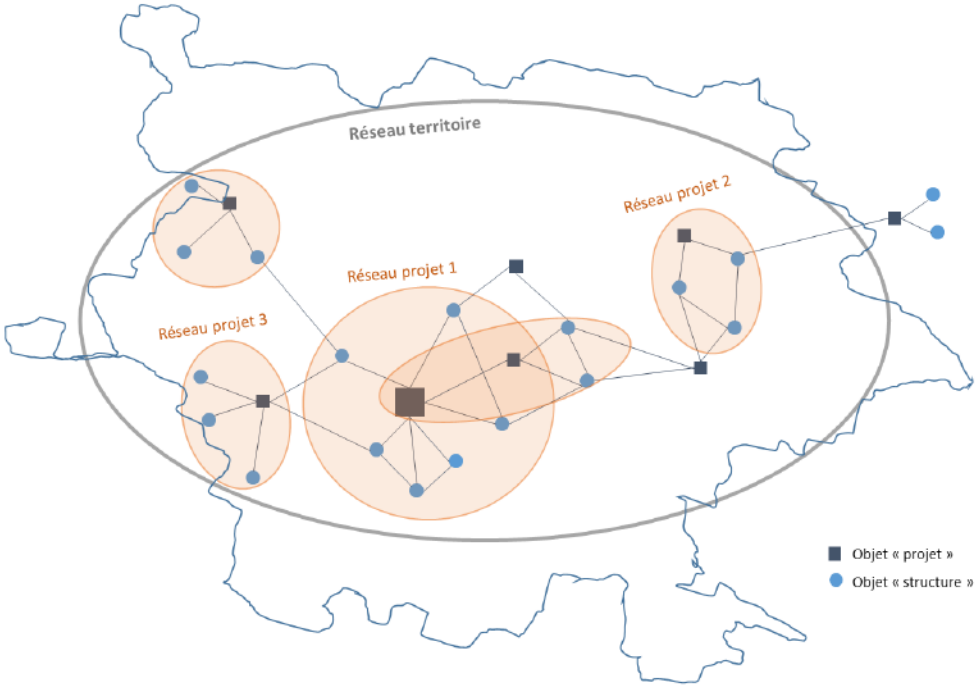

Figure 9 – Exemple de schématisation d'un réseau territoire
(Source : Auteure, 2018)

En combinant ces échelles d'analyse avec nos cas d'étude, nous avons plusieurs configurations :

- « l'entrée projet » où l'analyse mobilise principalement la 1ère échelle d'analyse et de façon secondaire la seconde échelle. Ceci concerne les cas d'étude de l'Alsace et de Loire-Atlantique ;
- « l'entrée territoire » où l'analyse mobilise, à l'inverse, principalement la 2nde échelle d'analyse et de façon secondaire la 1ère échelle d'analyse. Ceci concerne le cas d'étude du Pays de Rennes ;
- « l'entrée projet-territoire » qui mobilise au même plan la 1ère et la 2ème échelle d'analyse. Ceci concerne le cas d'étude de la Lozère. En effet, ce cas d'étude correspondait initialement à une analyse « entrée projet » mais du fait de son échec, nous mobilisons tout aussi bien la 2e échelle.

3.2. Étape n°2 : la collecte des données

Le travail de recherche s'appuie majoritairement sur des entretiens semi-directifs destinés à récolter des données qualitatives que nous avons réalisés entre mars 2016 et novembre 2017 auprès de membres des réseaux étudiés (dont des fondateurs des réseaux). Par ailleurs, nous nous appuyons sur des supports documentaires (compte-rendu de réunions, rapports, relevés de décisions etc.) récoltés lorsque nous étions sur le terrain (cf. figure 10).

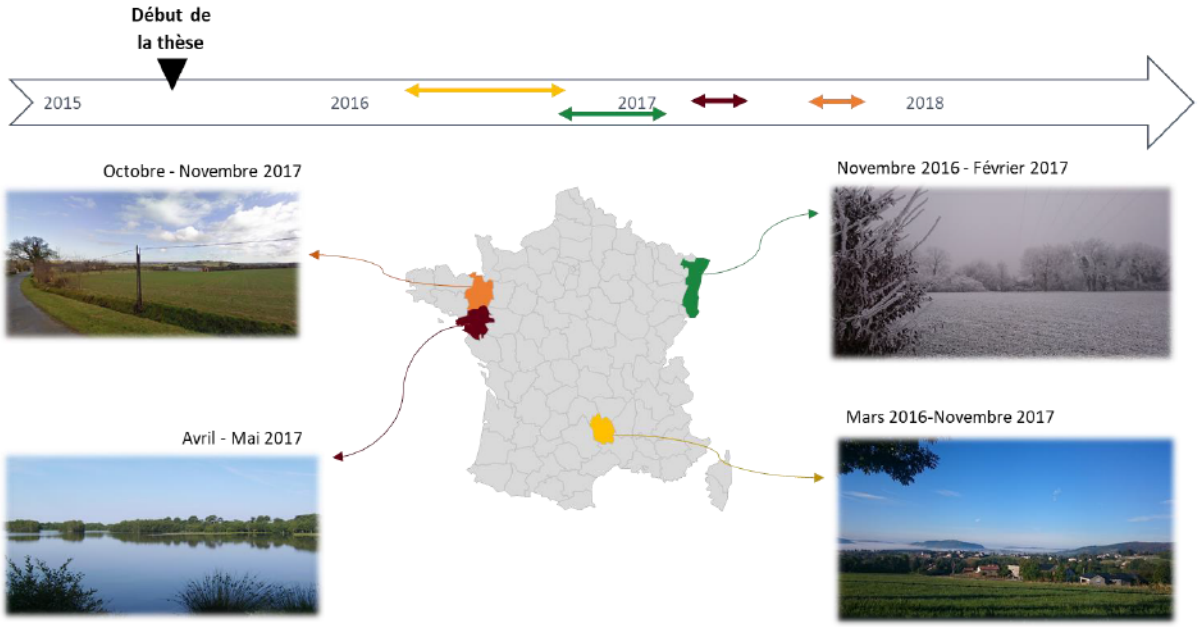

Figure 10 – Terrains et phases de collecte de données
(Source : Auteure, 2018)

Nous avons complété nos terrains par une revue des écrits scientifiques existants sur le sujet, notamment sur le Pays de Rennes. Nous avons recensé deux travaux de recherche sur le cas d'étude de Loire-Atlantique. En revanche, aucun travail de recherche n'existe sur celui de l'Alsace.

Dans le cas de la Lozère, notre matériau de recherche est issu aussi d'observations de terrains réalisées principalement lors de réunions de travail pour élaborer le projet de recherche-action. Nous avons réalisé une observation directe méthodique permettant d'ordonner et de contrôler les observations (Dantier, 2008) compte tenu de notre question et de nos hypothèses de recherche.

3.2.1. Sélection des personnes interrogées

La sélection des personnes à interroger s'est déroulée en deux temps. Le premier temps correspond à une sélection *a priori*, le second temps à sélection *in itinere*. Nous avons réalisé sur nos quatre terrains cinquante-six (56) entretiens, d'une durée comprise entre 30 minutes et 2 heures 50 minutes, pour un total de 78 heures 25 minutes d'entretiens. Ces derniers ont été réalisés dans le but d'obtenir une redondance des informations récoltées de manière à posséder une vision assez complète des cas étudiés.

Pour « l'entrée projet » (cas de l'Alsace et de Loire-Atlantique), en partant du projet comme point central, nous avons fonctionné par cercles d'appartenance (cf. figure 11). À noter que certaines personnes peuvent appartenir à plusieurs cercles d'appartenance (dans le temps ou dans un même temps).

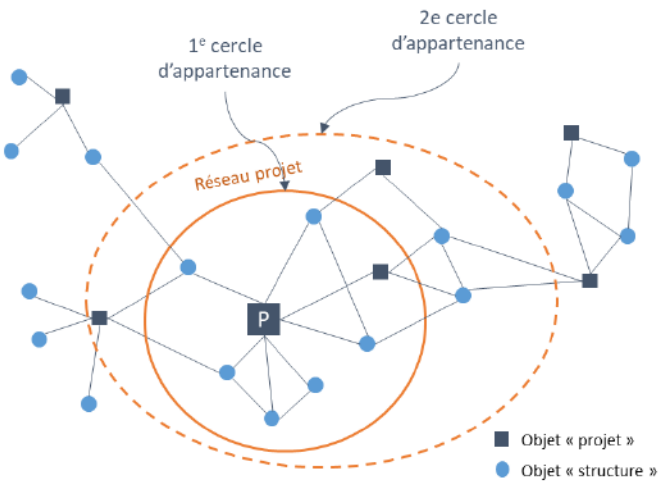

Figure 11 – Visualisation des cercles d'appartenance au sein d'un réseau projet théorique (Source : Auteure, 2018)

Nous avons d'abord interrogé un premier cercle d'appartenance correspondant à l'ensemble des membres fondateurs (entre 7-8 personnes par projet). Nous avons ensuite interrogé un deuxième cercle d'appartenance correspondant aux membres « remarquables » du projet (exemples : membre du bureau de l'organisation, personne accompagnatrice du projet, personne ayant choisi de quitter le projet au bout de plusieurs années, etc.). Il s'agit principalement d'agriculteurs (20 sur les 29 entretiens réalisés). Nous avons aussi interrogé des opérateurs de la chaîne agroalimentaire hors production comme des grossistes, des metteurs en marché et des personnes de la profession agricole (salariés de Chambre d'agriculture ou de syndicat agricole).

Pour « l'entrée territoire » (cas du Pays de Rennes), en partant du territoire comme point central, nous avons identifié l'ensemble des réseaux projets (assimilés à des dispositifs collectifs de coopérations/collaborations) et structures d'accompagnement de ces projets. Les dix personnes interrogées correspondent à des « têtes de réseau ». Il s'agit soit d'agriculteurs considérés comme pionniers dans la dynamique agricole collective et/ou participant à plusieurs projets, de salariés de structures d'accompagnement et d'un ancien élu de Rennes Métropole, très actif dans la dynamique territoriale agricole.

Dans le cas du terrain de Lozère, nous n'avons pas pu procéder de la même façon compte tenu de l'avortement précoce du projet. Ceci a contribué à nous rendre très difficile l'accès au terrain et notamment à certaines personnes que nous souhaitions interroger. Nous avons dû recomposer notre panel d'interviewés pour justement mieux comprendre cet avortement. Nous avons réalisé dix-sept entretiens avec des élus et salariés de collectivités, des opérateurs économiques de la chaîne agroalimentaire (fromagers par exemple), des salariés et représentants de structures d'accompagnement (Chambre d'agriculture, syndicat agricole et CIVAM).

3.2.2. Guide d'entretien

La collecte de données poursuit plusieurs objectifs. Tout d'abord, nous souhaitons retracer l'histoire de la construction du projet (dynamiques d'évolution, jalons, enjeux, changements de trajectoires, difficultés rencontrées etc.) ainsi qu'identifier et cartographier le réseau d'acteurs sur lequel s'adosse le système. Ensuite, nous cherchons à identifier les mécanismes qui jouent un rôle dans la négociation et la stabilisation du projet commun.

Pour répondre à ces objectifs, nous avons approfondi, lors des entretiens, la question des relations qui se sont formées entre les acteurs ayant participé à ce réseau : quels liens se sont créés ? Quels liens ne se sont pas formés ? Avec qui, quand, pourquoi ? Sur quelle base se consolident-ils (langage commun, conventions etc. ?

À la manière d'un récit de vie (Bertaux, 2010), nous avons réalisé un « récit de réseau » qui revient à raconter la construction du réseau, par l'expérience individuelle des acteurs. Pour nous, l'idée n'est pas d'obtenir une chronologie purement objective du réseau, mais bien d'évoquer les faits vécus par les personnes interrogées.

En pratique, l'entretien débute par une question très ouverte : « Je suis ici pour que nous parlions du projet X (ou d'un ensemble de projets). Je vous propose tout d'abord de vous présenter puis de débuter en me racontant quand est-ce que vous êtes arrivés dans le projet, pour quelles raisons, à quoi ressemblait-il à ce moment etc. ». La reconstitution de l'élaboration du réseau se réalise assez naturellement par la suite.

Nous avons élaboré des questions complémentaires pour mettre en évidence certains liens non identifiés (exemple : est-ce que des personnes ont quitté le projet ou le réseau depuis sa création ? pour quelles raisons ? est-ce que des mises en lien ont été envisagées mais n'ont pas abouti ?) ou encore pour insister sur quels points saillants du récit (exemple : pourquoi cette action était bloquante pour le collectif ? quel compromis a été trouvé à l'issue de ce désaccord ? etc.).

Dans le cas de la Lozère, ce guide d'entretien a servi de base aux entretiens avec des personnes participant à des projets collectifs de transformation fromagère et avec celles appartenant à des structures d'accompagnement agricole. Nous avons complété ce guide par des questions permettant d'approfondir, à l'inverse, la non-construction du réseau.

3.2.3. Anonymisation et codage des entretiens

Les entretiens sont intégralement anonymisés. Le codage est identique pour les quatre terrains. Le code débute par les initiales du type d'acteurs rencontrés : AGR pour les agriculteurs, ORG pour les acteurs institutionnels (élu ou salariés de syndicat, de collectivités

territoriales) et INT pour les opérateurs intermédiaires (grossiste, gérant d'une plateforme etc.). Ces initiales sont suivies d'un numéro attribué selon la date de la réalisation de l'entretien. Pour dissocier les personnes interrogées, nous rajoutons un suffixe à ce code : « .Als » pour l'Alsace, « .L-A » pour la Loire-Atlantique, « .PdR » pour le Pays de Rennes et « .Loz » pour la Lozère. Pour faciliter la lecture, nous enlèverons ce suffixe lorsque nous présenterons chaque étude de cas. Les listes des entretiens sont présentées dans l'annexe C.

3.3. Étape n°3 : l'analyse rétrospective de construction du réseau, une première lecture par la sociologie de la traduction

La première étape de notre analyse consiste en l'analyse rétrospective de la dynamique de construction du réseau à l'aide de la grille d'analyse développée par Callon (1986). L'identification des phases structurantes des chaînes de traduction (problématisation, intéressement, enrôlement, mobilisation des alliés, controverse) conduit à identifier les stades de constitution d'un réseau et les trajectoires qu'il emprunte. Cette étape met aussi en évidence les nouvelles alliances formées ainsi que celles qui se défont. La construction d'un réseau peut être marquée par plusieurs chaînes de traduction c'est-à-dire plusieurs phases de problématisation-intéressement-enrôlement-controverse.

Chaque chaîne de traduction est marquée par un PPO. Il correspond à la formulation exprimée ou tacite d'une problématisation commune par laquelle les acteurs sont reliés (exemple : la construction d'une marque pour tous les producteurs). En pratique, le PPO a été déterminé par la recherche dans l'analyse des entretiens d'une convergence dans les discours. La problématisation fonde les étapes suivantes. De façon schématique, nous obtenons des séquences temporelles de problématisation, intéressement, enrôlement et controverses. Ces chaînes de traduction n'apparaissent pas systématiquement sous cette forme et certaines étapes sont susceptibles de se recouvrir temporellement.

Nous avons construit un canevas à compléter pour chacun des terrains d'étude (cf. figure 12 à la page suivante) en mettant en évidence trois éléments inscrits dans le temps :

- les phases structurantes du réseau ;
- les points de passage obligés ;
- les événements structurants du réseau en termes d'organisation et d'investissements ;
- les entrées et les sorties par type d'acteurs au sein du réseau qui correspondent à des enrôlements et « désenrôlements ».

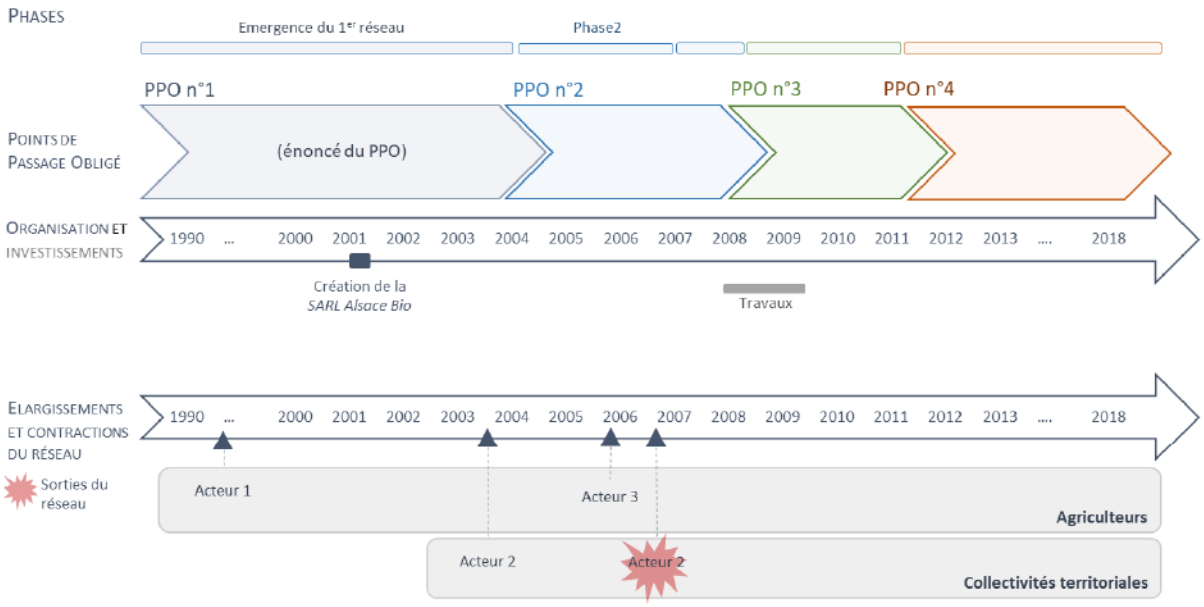

Figure 12 – Grille d'analyse des réseaux étudiés par la sociologie de la traduction
(Source : Auteure, 2018)

Dans chacune de ces chaînes et ces étapes, nous avons par ailleurs mis en évidence des éléments d'analyse propres à la sociologie de la traduction comme l'entre-définition du fait et du réseau, les investissements de forme etc. **Un glossaire de la sociologie de la traduction est présent à l'annexe A pour faciliter la lecture des études de cas**.

Notons que le cas de la Lozère ne présente qu'une chaîne de traduction, correspondant à l'identification d'un seul PPO, tandis que les autres cas en présentent 3 ou 4.

3.4. Étape n°4 : l'analyse du système de valeurs et de son évolution

3.4.1. Étudier les valeurs en analysant le projet

Une recherche bibliographique sur les valeurs montre que si le terme de valeur remporte un certain succès dans les sciences sociales, une difficulté persiste à en trouver une définition précise (Bidet *et al.*, 2011; Schwartz, 2006). À ce titre, elles sont parfois mobilisées par certains auteurs, sans qu'ils n'en donnent de définition. C'est pourtant un concept intéressant puisqu'il trouve une application dans beaucoup de domaines (valeurs éthiques, valeurs économiques, valeur travail etc.). Nous mobilisons cette notion dans notre thèse comme support de réflexion et d'analyse.

Les valeurs sont ce à quoi nous tenons (Bidet *et al.*, 2011). Elles ne peuvent être réduites à l'état de préférences individuelles (Eymard-Duvernay *et al.*, 2006) ou arbitraires (Bidet *et al.*, 2011), ni de principes abstraits (*ibid.*). Elles constituent des références qui orientent les comportements et les actions (Eymard-Duvernay *et al.*, 2006 ; Reynaud et Richebé, 2007 ; Bidet *et al.*, 2011) et fournissent l'armature de conventions de coordination (Eymard-Duvernay *et al.*, 2006).

Nous assimilerons, dans notre recherche, les valeurs à des conventions. Les conventions sont définies comme une « acceptation implicite de règles de pensée ou de conduite, construites socialement et non imposées par la nature, et qui permettent aux individus de savoir comment ils doivent se comporter dans des situations données, sans avoir recours à un calcul privé » (Gomez, 1995, p. 139). Les valeurs sont caractérisées par un groupe d'adopteurs qui mobilise ces valeurs de façon plus ou moins tacite, et qui sanctionne socialement ceux qui s'en éloignent.

Nous avons fait le choix d'aborder les valeurs comme éléments constitutifs du projet tel qu'il est défini par Le Velly (2017). Dans son ouvrage « Sociologie des systèmes alimentaires alternatifs : une promesse de différence » (Le Velly, 2017), l'auteur propose une approche pour étudier ces systèmes par le prisme du projet. Pour rappel, il est défini comme « les raisons et les finalités qu'un collectif se donne pour justifier son existence et orienter son action » (Le Velly, 2017, p. 32). Ce même projet est au service de la mise en œuvre d'une promesse de différence.

Étudier les valeurs par le projet se rapproche de l'approche développée par Boltanski et Thévenot par les principes supérieurs communs et les régimes de justification. Ils mettent par exemple en évidence des valeurs politiques et morales à travers les différents régimes de justification des actions sans que toutefois le terme de valeurs n'apparaisse (Heinich, 2006).

Tout d'abord, nous avons fait le choix de ne pas interroger directement les personnes sur leurs valeurs individuelles et collectives afin d'éviter des réponses convenues et de ne se concentrer que sur des « valeurs affichées », notamment dans le cas de projet alternatif où le discours est déjà préconstruit. Demander à des acteurs dans quelle mesure ils considèrent la solidarité, la construction collective comme des valeurs est un risque d'obtenir que des « approbations consensuelles, qui n'apprendront rien sur la façon concrète dont ces principes ou ces visées sont identifiés, partagés, mis à l'épreuve et observés dans tels ou tels contextes et par telles ou telles catégories d'acteurs » (*ibid.*, p.306). Nous nous inscrivons dans une approche de révélation des valeurs par l'analyse du matériau de recherche plutôt que dans leur expression directe.

Par ailleurs, la notion de projet, que Le Velly développe, suggère de relier cognition et action car « elle amène à insister sur le sens visé par l'action collective et sur la capacité des idées à susciter le changement dans les activités de régulation » (Le Velly, 2017, p. 32). Le Velly rejoint

Friedberg qui critique le fait de donner trop d'importance au projet et aux cadres cognitifs, amenant à donner une primauté aux valeurs partagées dans le fondement de l'action collective. Nous prônons aussi une prise en compte, aux côtés des valeurs, des systèmes de relations, des rapports de forces, des conflits d'intérêts etc. Ainsi, de la même façon que les territoires sont en construction permanente et « s'élaborent au gré des interactions, oppositions et compromis des acteurs qui le composent » (Torre et Beuret, 2012), les projets, les valeurs, les représentations se redéfinissent dans l'action, voire vont *a contrario*. Ce sont des référentiels mobiles. C'est un des apports épistémologiques que souhaite amener notre thèse. Cette approche fait écho à celle du modèle institutionnaliste des proximités qui considère que les conditions à la coordination sont d'ordre cognitif et politique.

3.4.2. En pratique : vers une révélation dynamique des valeurs

Nous avons, dans un premier temps, réalisé une analyse « statique » du système de valeurs par une analyse de contenu basé sur les propos issus des entretiens. L'analyse de contenu permet de « mettre en évidence les modèles, les signes et les symboles, les valeurs, dont font usage tels groupes, telle société globale » (Dantier, 2008, p. 19). Nous avons étudié les valeurs à travers la façon dont les personnes interrogées qualifient le projet (définitions et mises en œuvre du projet, sens donné, vocabulaire employé, etc.) ainsi qu'en analysant des documents constitutifs du projet (statuts juridiques, chartes etc.) et ceux qui formalisent les échanges et les idées (procès-verbaux de conseil d'administration ou d'assemblée générale, documents promotionnels, études etc.).

L'analyse nous a amené à construire des « familles de valeurs » de façon inductive. Très concrètement, nous avons sélectionné des extraits (phrases entières, mots, formulations) de l'ensemble des entretiens et procédé par association. Nous obtenons pour chacun de nos cas d'étude, une série de familles ou blocs de valeurs que nous regroupons sous le terme « projet » (pour renvoyer à la notion de Le Velly) suivi d'un qualificatif (éthique, commercial, territorial etc.). Nous tenons à préciser que notre objectif n'est pas tant d'élaborer une cartographie des valeurs pour chacun des projets, mais bien de comprendre comment ces dernières se matérialisent, prennent forme dans le temps, voire rentrent en contradiction les unes avec les autres etc.

Dans un deuxième temps, nous avons réalisé une analyse dynamique en considérant l'évolution de ces familles de valeurs, avec une comparaison diachronique entre les valeurs « formulées » au départ et leurs mises en œuvre. La question de la formulation est assez intéressante, car nous verrons dans nos analyses qu'il existe un décalage parfois notable entre les valeurs formulées au départ, les valeurs acceptées tacitement, les valeurs supposées acceptées tacitement (qui relèvent d'une croyance collective ?) etc. Pour chacune des familles de valeurs, nous nous sommes interrogés sur les raisons des évolutions identifiées et la nature

de ce changement (remise en question, redéfinition, réaffirmation dans le temps). Ceci a été fait en mettant en regard l'évolution des familles de valeurs avec la construction du réseau, ce qui rejoint la question de l'entre-définition du fait (ce qui est admis par tous) et du réseau.

Notons que cette étape n'a pas pu être appliquée au cas de Lozère : la collecte de données (personnes interrogées et réalisation des entretiens), telle qu'elle a été réalisée, ne permet pas d'exploiter les données pour analyser le système de valeurs sur ce cas.

3.4.3. Choix méthodologique : vers une revalorisation sociale de la valeur économique

Nous tenons à souligner un parti pris de notre analyse des valeurs. Nous avons choisi de considérer les valeurs de la « sphère économique » (commerciale, marchande) au même titre que les valeurs éthiques, sociales etc. Ce qui nous intéresse ici est ce que valorisent les acteurs. Ils peuvent valoriser aussi bien une dimension marchande dans le projet, qu'éthique – au-delà de ce que la littérature scientifique qualifie de valeur marchande.

Ce traitement « équitable » des valeurs n'est pas anodin. Notre revue de littérature (ainsi que des conférences auxquelles nous avons assisté) met en évidence que, de plus en plus, les projets agroalimentaires et alimentaires sont considérés soit uniquement d'un point de vue économique soit uniquement d'un point de vue social, éthique. Pour aller plus loin, nous faisons l'hypothèse qu'il s'agit de passer de l'un à l'autre : une première période a été marquée par une analyse des projets, d'abord sous le prisme marchand, industriel (qui correspond à une période où ont émergés les SYAL). Nous sommes dans une deuxième période qui les analyse d'abord sous les prismes social, éthique et environnemental.

Évidemment, ceci ne concerne pas l'ensemble des recherches effectuées. Toutefois, il nous semble que ceci est observable au-delà de l'étude des systèmes agricoles et se retrouve dans l'étude du développement local plus généralement.

3.5. Étape n°5 : l'analyse comparative des processus d'émergence et de construction des SYAM

La cinquième étape de notre méthodologie (et la troisième de notre analyse) consiste à analyser les processus participant à la construction générale du système de valeurs, en lien avec le réseau. Ici, nous souhaitons nous concentrer sur les processus caractéristiques contribuant à la fois à la convergence et l'irréversibilisation.

Nous utilisons le terme de « primo-convergence » pour qualifier une première étape de rapprochement correspondant à la phase de problématisation et d'émergence du réseau : la convergence se dessine sans être nullement stabilisée.

Pour cela, nous avons réalisé une analyse comparative permettant de « dégager des régularités sociales tout en faisant émerger la singularité des cas étudiés » (Verdalle *et al.*, 2012, p. 10). Ceci permet d'analyser les différents processus participant à un même processus global d'adhésion dont parlent Gilly et Torre.

3.6. Tout le long de l'analyse : le repérage des proximités

Fil rouge dans cette thèse, nous mobilisons la grille de lecture de l'économie de proximités pour qualifier les liens entre les acteurs et notamment pour comprendre pourquoi et par quoi les acteurs sont proches. Pour faciliter notre lecture des liens de proximité, nous avons réalisé un codage des proximités c'est-à-dire des modalités rencontrées dans chaque type de proximité, sans que toutefois cela soit exhaustif (cf. tableau 6). À noter que nous avons regroupé dans un même type de proximité les valeurs et les intérêts, qui sont traditionnellement opposés dans la sociologie (Kuty, 2007).

Tableau 6 – Grille de lecture par les proximités mobilisées
(Source : Auteure, 2018)

Modalités telles qu'exprimées sur le terrain	Type de proximité	Définition correspondante
Distance kilométrique Ici vécue par les personnes interrogées	Proximité géographique	Des acteurs vont être proches car ils sont situés spatialement à proximité, et le vivent comme tel.
Logique de similitude, adhésion à : • Représentations, croyances, valeurs communes • intérêts, enjeux communs Logique d'appartenance par la construction d'un cadre de règles et de routines dont les membres partagent les mêmes interprétations	Proximité institutionnelle (ou organisationnelle) cognitive	Des acteurs vont être proches car ils possèdent une vision commune/partagée du monde, des ressources qui les entourent, des significations communes. La PIC traduit l'existence d'un espace de sens commun
Partage de rôles identifiés et complémentaires auxquels on se conforme : • d'une organisation familiale : père-fils • d'une organisation professionnelle : membre d'un CA etc. Partage de rapports de coercition, reliés par une stratégie commune institutionnelle/organisationnelle	Proximité institutionnelle (ou organisationnelle) politique	Des acteurs vont être proches car leurs rôles/fonctions/attributions dépendent l'un de l'autre. Ils partagent, mais avant tout sont reliés par des conventions, des règles communes, des « cadres de mises en lien » pouvant être renforcés par des dispositifs (ex : documents contractuels). La PIP traduit l'existence d'un espace de rapports communs

Notons que les valeurs sont des formes de proximités et que les économies de la grandeur traduisent l'existence de référentiels communs qui sont des proximités.

3.7. Utilisation partielle d'un outil d'analyse réseau

3.7.1. Principe du logiciel GEPHI

Nous souhaitons compléter cette analyse qualitative *via* une analyse quantitative grâce au logiciel GEPHI. Ce dernier est un outil analytique permettant de cartographier un réseau formé par un ensemble de nœuds et de liens à un instant donné (Erétéo, 2009). Le logiciel permet aussi de caractériser le poids (l'importance) des liens en les pondérant.

Le logiciel GEPHI pour modéliser les interactions

Il a deux intérêts dans le cadre de notre recherche :

- modéliser les interactions sociales entre les acteurs au sein du système à différents moments dans de sa trajectoire ;
- mettre en lumière les « effets de réseaux ».

Tout d'abord, le logiciel permet d'identifier la cohésion d'un réseau *via* le calcul de sa densité c'est-à-dire la quantité de liens entre tous les nœuds du réseau. La densité varie de 0 à 1. Plus elle proche de 1, plus la cohésion du réseau est forte.

Par ailleurs, le logiciel GEPHI permet de mettre en évidence l'importance que peut avoir un nœud (un acteur) suivant la position qu'il occupe au sein du réseau. Ceci est possible grâce à une caractéristique importante des réseaux : la centralité relative des individus entre eux. Les personnes ayant des scores de centralité élevés sont d'autant plus susceptibles d'être des leaders ou des conduits d'information clés (Cauden et Sylvestre, 2015). Plusieurs types de centralités existent (Erétéo, 2009), dont deux exemples sont présentés :

- la centralité de degré qui considère comme centraux les nœuds qui possèdent le plus de liens dans le réseau (nœud avec un degré élevé). Cette centralité met en évidence le nombre de personnes auquel un acteur peut accéder directement ;
- la centralité d'intermédiarité mesure la capacité d'un nœud à servir d'intermédiaire dans un graphe. Cette centralité met en évidence la probabilité qu'une personne soit l'itinéraire le plus direct entre deux autres personnes dans le réseau.

Enfin, le logiciel GEPHI permet de « détecter les communautés » c'est-à-dire qu'il permet de mettre en évidence un ou plusieurs sous-groupes d'acteurs dont la cohésion est plus forte entre eux et qu'avec les autres acteurs. On parle de phénomènes de *clustering* (*ibid.*).

L'analyse réseau ne permet pas de rendre compte de la diversité des liens

Notre objectif est de modéliser les interactions sociales entre les acteurs de chacun de nos cas d'études. Le guide d'entretien a été construit pour recenser les liens entre les différents acteurs du réseau, au cours de chaque entretien. À partir de ce recensement, nous avons construit des jeux de données (des nœuds et des liens) pour chacun des terrains, souhaitant modéliser les proximités. Une première limite à ce recensement est que l'accès à l'information est nécessairement incomplète, notamment parce que certains liens sont invisibilisés (certains liens n'existent plus, d'autres datent de très longtemps etc.).

Une deuxième limite se situe dans la modélisation des nœuds et des liens. Le logiciel GEPHI suppose de s'interroger sur la nature des liens que l'on souhaite modéliser (liens sociaux, liens économiques, liens interpersonnels etc.). Notre recherche nous a amenée à considérer une diversité de liens dans la construction des coordinations : proximité interpersonnelle, proximité de valeurs, proximité d'intérêts etc. Ces proximités sont difficilement comparables et quantifiables, c'est-à-dire, dans le cas du logiciel, réductibles à une pondération.

Deux possibilités sont envisageables. Si l'on vise à cartographier la diversité, un travail conséquent doit être réalisé en termes de collecte de données pour viser l'exhaustivité et de traitement pour traduire le plus finement possible des liens qualitatifs en liens quantitatifs. C'était notre objectif de départ. Autre solution, il est possible de réduire la représentation des liens à une ou deux composantes (liens interpersonnels et lien professionnels par exemple), mais nous en avons conclu, dans notre cas, que cela apportait peu à notre analyse qualitative, si ce n'est un support à la visualisation des liens.

Par ailleurs, il est parfois difficile de dissocier le nœud « individu » du nœud « structure » (ou projet) dans la coordination. Par souci de temps, nous avons fait le choix d'une représentation des nœuds par les structures. Toutefois, nos analyses témoignent de l'importance des individus dans les coordinations. La solution est de choisir une double représentation à l'échelle individuelle et collective, mais ceci suppose un travail important pour rechercher l'exhaustivité.

3.8. Application de la méthodologie sur nos terrains, réussites et limites

De façon générale, l'application de la méthodologie a pu être respectée dans nos trois terrains principaux. La limite rencontrée se situe au niveau de la collecte de données. Certaines personnes que nous souhaitions interroger n'ont pas accepté de réaliser un entretien. Nous avons rencontré deux cas. Dans le premier cas, la raison invoquée était le manque de temps ou d'intérêt. Dans ce cas, nous avons soit sélectionné une nouvelle personne soit considéré que cela n'impactait pas l'analyse. Cela concerne une à deux personnes par terrain. Le second cas concerne le terrain de l'Alsace dont les acteurs du chantier d'insertion considèrent Solibio

comme un objet conflictuel sur lequel ils ne souhaitent pas s'exprimer. Malgré plusieurs sollicitations et efforts d'explicitation sur l'objectif de la recherche, nous n'avons pas réussi à obtenir d'entretiens (ni auprès du président, ni du nouveau et de l'ancien directeur, ni de l'ancien chargé de mission présent à l'émergence de Solibio). La deuxième limite que nous avons rencontrée est l'application du logiciel GEPHI (présentée ci-avant).

Le terrain de la Lozère constitue un cas particulier. Au démarrage, celui-ci constituait un terrain principal sur lequel nous souhaitions appliquer notre méthodologie, combinée à une recherche-action participative. Or, l'avortement du projet de RAP a limité de façon très significative notre accès au terrain pour des raisons économiques (la recherche n'est plus subventionnée) et relationnelles (les acteurs de terrain ne souhaitent plus traiter avec nous). De manière à pouvoir analyser cet avortement, nous avons adapté notre méthodologie (collecte de données et guide d'entretien) dans la mesure de ce qui était possible, compte tenu de ces contraintes économiques et relationnelles. En outre, certaines étapes de la méthodologie n'ont pu être appliquées que partiellement (analyse rétrospective de construction du réseau et repérage des proximités) voire pas (analyse du système de valeurs).

CHAPITRE 4 : LA PRÉSENTATION DES ÉTUDES DE CAS

La recherche vise à étudier quatre terrains de thèse : deux terrains où est mis en œuvre un projet collectif adossé à une structure juridique (Alsace et Loire-Atlantique), un terrain où sont mis en œuvre plusieurs projets inscrits et portés par un territoire (Pays de Rennes) et enfin un terrain de « non mise en œuvre » d'un projet collectif (Lozère).

4.1. Spécificités et originalités des terrains

Compte tenu de la diversité des SYAM, nous avons retenu des études de cas présentant une hétérogénéité de configurations (types d'acteurs, principes de fonctionnement, territoire d'ancrage etc.). La présentation des quatre terrains de thèse selon les éléments de caractérisation des SYAM (réseau, promesse de différence, action collective et territoire) ci-après pourra en témoigner.

Par ailleurs, l'originalité de nos terrains réside dans le choix de cas d'étude intégrant des intermédiaires « façonniers » (Praly *et al.*, 2014, p. 459). Ils sont encore peu étudiés dans la littérature. Or, une meilleure compréhension de ces opérateurs permettrait d'appréhender l'ensemble de leurs rôles dans le bon fonctionnement de ces systèmes, d'autant plus que la question du statut de l'intermédiaire sous-tend de nombreux enjeux économiques et de gouvernance (*ibid.*). Ainsi, « renforcer la coopération entre les acteurs économiques de l'alimentation partageant un même territoire fait pourtant émerger des dynamiques *a priori* intéressantes sur les plans économiques, environnementaux et sociaux » (Aubrée *et al.*, 2018, p. 58).

L'originalité spécifique du cas de l'Alsace est l'implication, dans une même structure sous forme coopérative, d'un opérateur type grossiste, très peu visible dans la littérature (Baritaux et Billion, 2018), ainsi que d'un chantier d'insertion. De plus, aux côtés d'une coopération dans les activités agroalimentaires, le système étudié met en jeu une collaboration des acteurs à travers une gouvernance partagée du sociétariat (statut de Société Coopérative d'Intérêt Collectif).

L'originalité du cas de la Loire-Atlantique est l'implication d'artisans-bouchers à l'échelle de la structure étudiée en tant que salariés et à l'échelle du territoire. La configuration de subordination et non-subordination est de fait intéressante, car elle amènera des comparaisons. Les coopérations qui mettent en œuvre des partenariats entre agriculteurs et

un intermédiaire tel que les artisans commerçants dans les circuits alimentaires de proximité restent relativement méconnues malgré des attentes croissantes (Aubrée *et al.*, 2018).

Dans ces deux cas, la prise en compte des salariés comme actant du réseau, au même titre que les agriculteurs et que les intermédiaires présentent aussi une originalité.

Le terrain de la Lozère présente une spécificité : son étude par une recherche-action participative (RAP). Aux côtés de l'étude de SYAM déjà construits, notre recherche poursuit l'objectif d'étudier un terrain dans lequel la recherche est couplée à une intervention. L'accompagnement envisagé s'organisait sous la forme d'une RAP mettant en jeu la participation d'une diversité d'entités (agriculteurs, chambres consulaires, collectivités territoriales, associations) rassemblées autour d'une problématique commune : la valorisation de filière laitière bovine en Margeride. Si le projet d'intervention s'est arrêté au bout de quelques mois, l'étude de ce cas présente un intérêt : celui d'analyser un cas « d'échec » du montage d'un projet collectif territorial. De plus, il permet d'enrichir l'analyse de territoire.

Enfin, le terrain du Pays de Rennes a été choisi pour approfondir l'échelle d'analyse territoriale. Son étude permet de tester des hypothèses issues des terrains de l'Alsace et de Loire-Atlantique, dans lesquels l'analyse à l'échelle territoriale était secondaire. En outre, il offre une comparaison à l'échelle territoriale intéressante dans la mesure où le maillage des réseaux projets et territoire y est fort, en comparaison notamment au réseau territoire de Lozère.

4.2. L'Alsace et la SCIC Solibio

Solibio est une SCIC (Société Coopérative d'intérêt Collectif) créée en novembre 2007. Elle regroupe une vingtaine de producteurs en agriculture biologique, un grossiste ainsi que des acteurs solidaires[6] de la filière AB en Alsace (un chantier d'insertion et le syndicat agricole OPABA[7]). Chacun de ces maillons œuvre collectivement pour approvisionner à l'échelle de l'Alsace des marchés non accessibles aux producteurs individuellement (restauration collective, magasins spécialisés, grandes et moyennes surfaces). Solibio emploie 4 ETP et se situe au Marché Gare à Strasbourg. Elle est en charge de la gestion administrative et commerciale. Elle fait appel à chantier d'insertion qui se charge de réaliser la transformation des produits en 4e et 5e gamme et à un grossiste en charge de la logistique.

[6] Le statut SCIC impose qu'il y ait au moins 3 catégories d'associés : les salariés, les bénéficiaires et une catégorie « autres ». Les bénéficiaires sont les producteurs et le grossiste. La catégorie « autre » recouvre des personnes morales et physiques, ne rentrant pas dans les autres catégories d'associés mais souhaitant être contributrices solidairement au projet, raison pour laquelle elles sont qualifiées d'acteurs solidaire par les statuts.

[7] Organisation Professionnelle de l'Agriculture Biologique en Alsace.

4.2.1. Présentation du territoire *:* l'Alsace et la filière agricole biologique

L'Alsace est à la fois la plus petite région française métropolitaine et l'une des plus denses avec 1,873 million d'habitants pour une densité de 226 habitants/km^2 (Insee, 2014). S'étendant sur 8 332 km², elle est composée de plusieurs ensembles naturels contrastés (Chambre d'agriculture d'Alsace, s. d.) :

- la plaine d'Alsace qui couvre la moitié de la superficie régionale. Cet ensemble concentre l'essentiel de la population, de l'activité économique, en particulier agricole de la région. On y cultive des céréales et des productions emblématiques de l'Alsace (chou à choucroute, tabac, houblon, betteraves …) ;
- le piémont des Vosges très favorable à la culture de la vigne, aux arbres fruitiers, et à l'élevage ;
- le massif vosgien, couvert en grandes parties de forêts, mais qui dans sa partie sud abrite une agriculture orientée vers l'élevage et la mise en valeur des surfaces en herbe,
- l'Alsace bossue (Plateau Lorrain) qui présente des paysages marqués par l'importance des prairies valorisées par l'élevage, des cultures de céréales et des forêts,
- le Sundgau, qui est une région de polyculture-élevage.

L'agriculture régionale occupe près de 40 % du territoire avec 336 640 ha de surface agricole utilisée (OPABA, 2016). Au 1er janvier 2016, l'Alsace comptait 615 fermes engagées en agriculture biologique représentant 22 049 hectares. L'ancienne région se place au 14e dans le classement des 23 anciennes régions en termes de nombre d'exploitations en AB et 17e rang en termes de surfaces. Toutefois, la part en bio de la surface agricole utile (SAU) alsacienne est de 6,5 % lorsque la moyenne nationale est de 4,91 %. Ainsi, la région Alsace est 7e sur ce plan, ce qui en fait une région assez développée dans la filière biologique. Le nombre d'opérateurs en aval engagés dans les circuits en AB en atteste : ils sont 428 (11e rang national). À noter, que sur la nouvelle région Grand Est, l'Alsace concentre 43 % des transformateurs du Grand Est (292) et presque 49 % des distributeurs (Agence Bio, 2014).

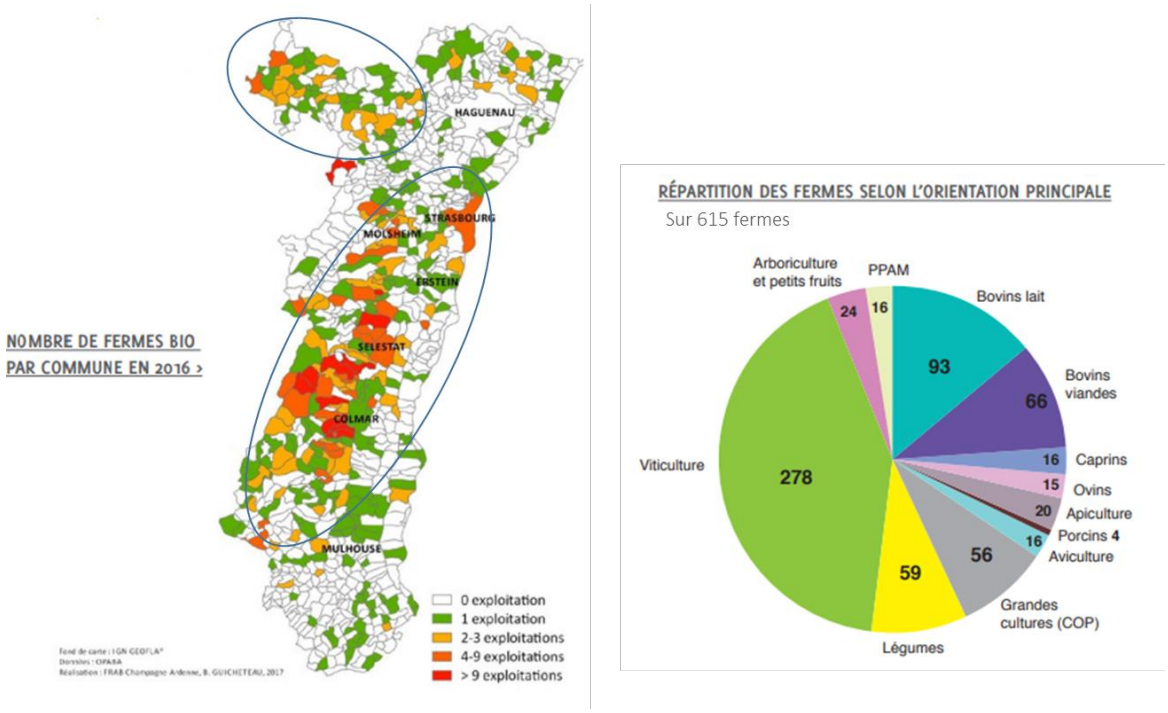

Figure 13 – Chiffres clés sur l'agriculture biologique en Alsace
(Source : OPABA, 2016)

L'Alsace est constituée de deux départements : le Bas-Rhin (situé dans la moitié Nord de l'Alsace et comprenant la ville de Strasbourg) et le Haut-Rhin (situé dans la moitié Sud et comprenant les villes de Colmar et Mulhouse). On y trouve une répartition équitable des exploitations certifiées en AB (282, 4 6% dans le Haut-Rhin et 334, 54 % dans le Bas-Rhin), des transformateurs en AB (174, 60 % dans le Haut-Rhin et 118, 40 % dans le Bas-Rhin) et des distributeurs (65,48 % dans le Haut-Rhin et 71,52 % dans le Bas-Rhin).

On retrouve deux espaces de concentration des producteurs biologiques (cf. figure 13) : une zone en Alsace Bossue et une autre sur l'axe Strasbourg-Colmar au niveau des piémonts Bas-Rhinois et Haut-Rhinois (viticulteurs) et au niveau des Vosges. Dans son analyse territoriale du potentiel de développement de l'AB en Alsace (OPABA, 2012), l'OPABA mentionne l'effet tâche d'huile de l'AB dans la mesure où un agriculteur engagé en bio sera le moteur du déclenchement d'une réflexion parmi ses voisins. Ainsi, il n'est pas étonnant de retrouver des zones où les exploitations en AB sont denses. La viticulture est la filière la plus représentée en bio. Suivent ensuite, en nombre de fermes, l'élevage bovin lait et viande. La commercialisation en bio passe par les livraisons de paniers, les marchés, les AMAP, des structures collectives.

4.2.2. Délimitation du système

Le réseau

Une première délimitation des acteurs du réseau se fait à l'échelle de la structure : les sociétaires. En effet, Solibio est une SCIC avec 4 collèges. En 2009, on comptait 24 sociétaires, en 2016, ils sont au nombre de 21. A l'heure actuelle, les clients de Solibio et les partenaires publics (collectivités territoriales) ne sont pas sociétaires de la SCIC. On note aussi que le gérant de Solibio, en poste depuis 2008, n'est jamais rentré au sociétariat (or c'est une obligation de son poste). Nous le considérons toutefois comme partie prenante du premier cercle d'appartenance au réseau : compte tenu de son rôle de gestionnaire de la structure, il influe directement sur les orientations de l'organisation. De plus, il est amené à entrer au sociétariat de la SCIC au sein du collège des salariés. Le réseau est représenté sur la figure 14.

Le deuxième cercle d'appartenance du réseau est constitué :

- d'acteurs directement impliqués dans la réussite/la pérennisation de l'organisation mais non sociétaires (les autres salariés de l'entreprise, les partenaires comme par exemple l'entreprise de restauration avec laquelle Solibio répond aux marchés de la Ville de Strasbourg etc.) ;
- les producteurs apporteurs mais non sociétaires ;
- les acteurs ayant eu un rôle à un moment donné du projet mais qui ne sont plus impliqués, qu'ils aient été sociétaires ou non (il s'agit avant tout d'agriculteurs).

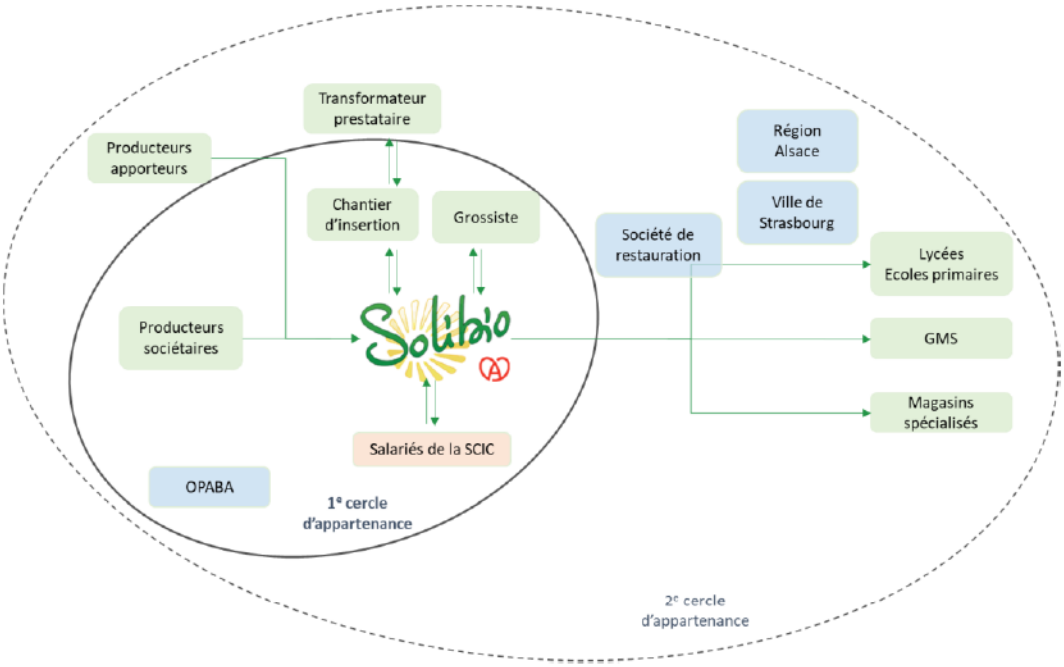

Figure 14 – Représentation du réseau d'acteurs de Solibio
(Source : Auteure, 2018)

La promesse de différence

Le projet Solibio s'inscrit dans une configuration innovante d'organisation d'une activité agroalimentaire où un chantier d'insertion se charge de transformer les produits de producteurs en AB pour approvisionner la restauration collective, les GMS et les magasins spécialisés. Un grossiste travaille en complémentarité de ces activités pour assurer le ramassage des produits et leur stockage ainsi que l'acheminement chez les clients. La promesse d'une autre modalité d'organisation réside aussi dans la gouvernance où chaque sociétaire détient une voix. Ainsi, un agriculteur a la même voix que le représentant du chantier d'insertion ou que le grossiste.

En termes de promesse de bénéfices associés, tout d'abord, il s'agit de développer un dispositif de mise en marché collectif permettant de donner accès aux agriculteurs à de nouveaux marchés qu'ils ne peuvent atteindre individuellement. Il s'agit aussi d'une approche sociale à la fois dans la volonté d'intégrer des acteurs venant de l'économie sociale et solidaire comme le chantier d'insertion et en offrant des produits de qualité et locaux à un prix accessible. Enfin, Solibio défend une juste rémunération de ses sociétaires, notamment des producteurs bio alsaciens, ainsi que des personnels en réinsertion.

Ainsi, Solibio s'inscrit dans une forme de transition depuis l'existant. Ils souhaitent structurer la filière biologique alsacienne en combinant une approche économique et une approche sociale.

4.2.3. La mise en œuvre d'une action collective

D'après les statuts de la SCIC Solibio, créée en 2007, les producteurs, transformateurs et grossistes en AB ont pris la décision de créer leur propre structure et outil de gestion des commandes, de conditionnement et de transformation des produits en s'associant à un chantier d'insertion professionnelle. L'articulation fonctionnelle des activités de Solibio est présentée sur la figure 15.

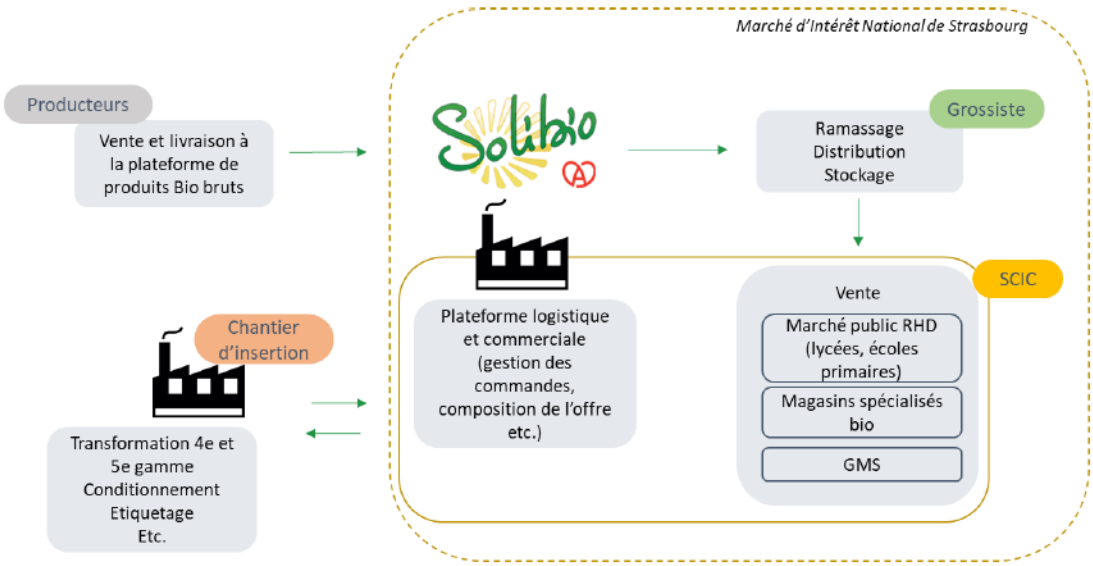

Figure 15 – Articulation des activités du projet Solibio et des acteurs
(Source : Auteure, 2018)

Solibio approvisionne, pour moitié de son volume, la restauration collective (26 lycées et l'ensemble des écoles primaires de la Ville de Strasbourg, ces dernières représentant $^1/_3$ du chiffre d'affaires total de Solibio pour 7000 repas jour), pour $^1/_4$ les magasins spécialisés en AB ainsi que les grandes et moyennes surfaces (GMS) pour le quart restant. La gamme de Solibio est diversifiée : fruits et légumes, œufs et produits laitiers, viande sous vide, pains et épicerie sèche correspondant environ à 800 tonnes de produits commercialisés par an. Concernant les GMS, les produits sont livrés en Alsace ainsi que sur le Territoire de Belfort, les Vosges, la Haute-Saône et le Doubs.

L'activité de Solibio enregistrait à son début un chiffre d'affaires de 180 000 euros (2008). À la clôture de l'exercice 2016, le chiffre d'affaires s'élevait à 1,8 millions d'euros. De 2008 à 2015, le chiffre d'affaires a augmenté de façon assez linéaire.

4.2.4. L'ancrage territorial

La notion territoriale est très forte dans le projet Solibio. Le projet s'inscrit explicitement dans un territoire : celui de l'Alsace. La présence de l'OPABA, l'Organisation Professionnelle de l'Agriculture Biologique en Alsace, au sein du projet incarne cette dimension puisque son champ d'action est à l'échelle régionale. Hormis un producteur, tous les agriculteurs ont leur site d'exploitation en Alsace. De la même façon, l'implication de certaines collectivités territoriales alsaciennes (Région Alsace, Ville de Strasbourg etc.) renforce cette revendication identitaire. À part quelques produits pour compléter la gamme pour la restauration collective, tous les produits commercialisés proviennent de l'Alsace (environ 80 %). Seule une partie de la viande provient de Lorraine (pas d'offre disponible dans la région), mais qui ne se situe qu'à 80 km de Solibio. Enfin, la clientèle de Solibio est située en Alsace : cantines scolaires et lycées

alsaciens, magasins spécialisés alsaciens, GMS alsaciennes etc. Ainsi, *a priori*, les consommateurs et consommatrices finaux sont alsaciens. Cette dimension est aussi stratégique pour Solibio : elle mise sur la forte revendication de l'identité régionale de ses habitants, ces derniers ayant un pouvoir d'achat assez élevé. Par ailleurs, Solibio a créé sa marque « Les fermes bio d'Alsace » pour commercialiser au sein des GMS.

4.3. De la terre à l'assiette en Loire-Atlantique

« De la terre à l'assiette » (DELTA) est une multi-structure possédant un atelier de découpe et de transformation de viande multi-espèces, ouvert en 2006. Elle s'organise sous forme d'une CUMA articulée (propriétaire du matériel des ateliers) avec une SARL en charge de la commercialisation auprès des particuliers (livraisons et vente dans un magasin collectif), des professionnels et de la restauration collective. L'entité se situe au sein d'une zone d'activité dans une commune de Loire-Atlantique (Puceul) à une trentaine de kilomètres au Nord de Nantes. La CUMA possède 120 coopérateurs éleveurs et la SARL 10 associés éleveurs qui correspondent aux 10 éleveurs instigateurs de la démarche. La grande majorité des bénéficiaires se situent en Loire-Atlantique. DELTA emploie 10 ETP (3 bouchers, 3 opérateurs-emballage, 2 administratifs, 1 logistique, 1 ménage, 1 vente, 1 apprenti).

4.3.1. Présentation du territoire du cas d'étude

Panorama du territoire d'ancrage : la Loire-Atlantique et l'élevage

Le département de Loire-Atlantique, situé dans la région Pays de la Loire, s'étend sur 6 809 km^2 et compte un peu moins de 1,35 millions d'habitants pour une densité de population de 197,8 habitants/km^2 (Insee, 2014). Le département regroupe plusieurs espaces paysagers :

- quatre zones de bocage dont trois zones localisées sur la partie Nord de la Loire (allant de l'arrière-pays de la presqu'île de Guérande située à l'Ouest, au Pays de Châteaubriant situé à l'Est du département) puis une zone au Sud-Ouest de Nantes (correspondant au Pays de Retz), où la polyculture élevage est dominante, avec une production de fourrage destinée à l'autoconsommation ;
- des zones à dominante viticole en bordure de Loire et au Sud-Est de l'agglomération nantaise ;
- une zone maraîchère au Sud de Nantes.

L'agriculture représente 2 % des emplois du département, proportion deux fois moindre qu'au niveau régional (Chambre d'agriculture des Pays de la Loire, 2014). En 2010, 6500 exploitations agricoles sont dénombrées, soit 40 % de moins qu'en 2000. **L'élevage (bovin, porcin et avicole notamment) représente 55 % de la valeur de la production agricole départementale et concerne sept exploitations sur dix** (cf. figure 16). La spécialisation la plus répandue est la production laitière, correspondant à 30 % des exploitations).

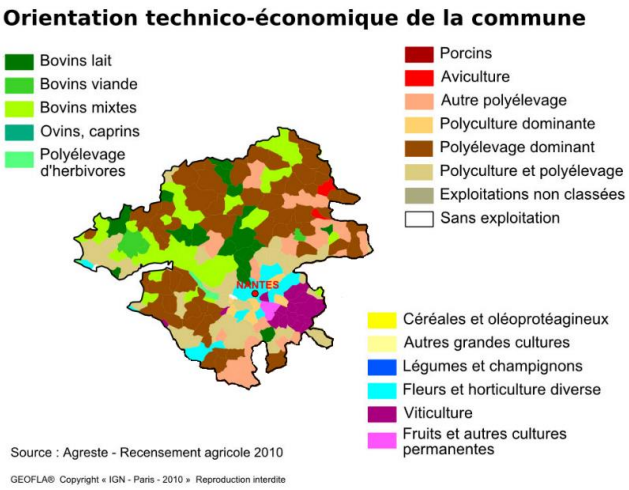

Figure 16 – Orientations technico-économiques des exploitations de Loire-Atlantique
(Source : Chambre d'agriculture des Pays de la Loire, 2014)

En plus de l'élevage destiné à la production de viande, la Loire-Atlantique, au même titre que l'ensemble des régions du Grand Ouest (Pays de la Loire, Bretagne, Normandie), se caractérise par une forte présence des autres activités constituant la filière viande : l'abattage et la transformation de viande ainsi que le commerce de gros.

Nous noterons quelques spécificités du département en lien avec notre objet d'étude :

- le nombre de CUMA est relativement élevé : plus de 150 en 2017 (FNCUMA, 2017) ;
- d'après le recensement agricole de 2010, la part des GAEC du département est de 20 % (*ibid.*), sachant qu'il est de 17 % au niveau régional et 8 % en France (Agreste, 2014) tandis que celle des exploitations individuelles est de 38 % (41 % au niveau régional et 69 % en France) ;
- d'après le recensement agricole (2010), les unités impliquées dans les circuits courts représentent 23 % du nombre total d'exploitations en Loire-Atlantique (moyenne de 15 % au niveau de la région, 21 % en France (Agreste, 2012).

Focus sur le canton de Nozay

Le projet étudié prend racine au sein du canton de Nozay (Nozay, Abbaretz, Treffieux, Saffré, Vay, Puceul, La Grigonnais et La Chevallerais). Depuis 2014 (réforme territoriale), ce canton a été intégré au canton de Guémené-Penfao avec le canton de Rougé (cf. figure 17).

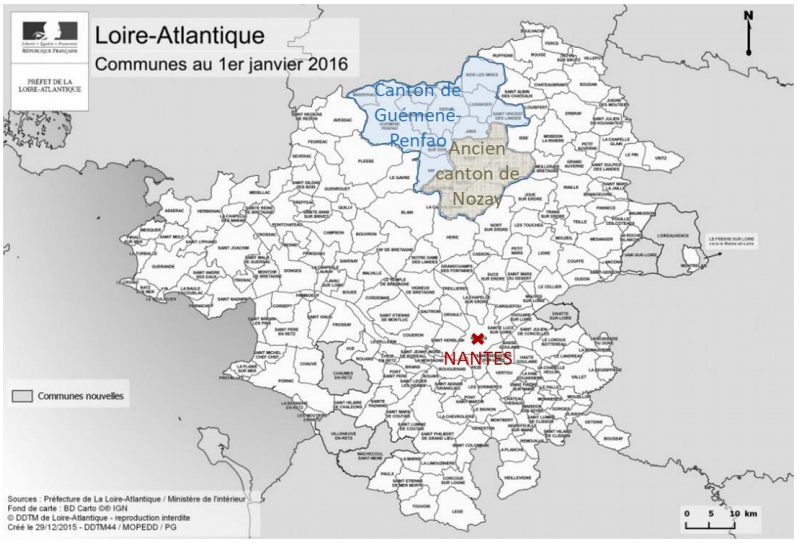

Figure 17 – Localisation des cantons de Guéméné-Penfao et de Nozay (Source : Auteure, 2018, d'après un fond de carte IGN)

Il bénéficie d'une certaine dynamique puisqu'on retrouve de nombreuses entreprises agricoles et agroalimentaires localisées en son sein, ainsi que des organismes d'accompagnement et de formations : à Saffré (FDVICAM 44, FRCIVAM Pays de la Loire), à Nozay (le groupement des agriculteurs biologistes 44, un centre de formation d'apprentis et un centre de formation professionnelle et de promotion agricole, un centre de formation en agroéquipement de la Chambre d'agriculture 44).

Un territoire marqué par l'histoire du syndicalisme agricole et par ses divisions

Le milieu agricole en Loire-Atlantique est fortement marqué par son histoire syndicale. Sans détailler cet historique nous pouvons le résumer en disant que **le département est une terre de luttes syndicales** incarnées par la JAC, puis le CDJA et la FDSEA dissidente, puis par la FDSP[8] et la Confédération Paysanne (cf. annexe D). Ceci se retrouve dans la force des actions syndicales territoriales (mouvement de mise en lien entre organisations ouvrières et paysannes à la fin des années 1960, création de la Coopérative agricole La Noëlle-Ancenis (CANA), premier groupe coopératif de France, dont le secrétaire est Bernard Thareau, grève du lait de 1972, affaire du veau aux hormones en 1980). Ainsi, « la vie syndicale agricole de Loire-Atlantique constitue un cas un peu particulier en France, mais de ce fait exemplaire : les contradictions du monde paysan s'y expriment au grand jour dans des clivages syndicaux complexes qui traduisent aussi la diversité du milieu agricole de ce département » (Peyon, 1992, p. 33).

[8] CDJA : Cercle Départemental des Jeunes agriculteurs ; CNSTP : Confédération Nationale des Syndicats de Travailleurs Paysans ; FDSEA/FNSEA : Fédération Départementale/Nationale des Syndicats d'Exploitants Agricoles ; FDSP/FNSP : Fédération Départementale/Nationale des Syndicats Paysans ; JAC : Jeunesse Agricole Catholique.

Le département est marqué par des conflits politiques intersyndicaux. À partir des années 1970, la FNSEA entreprend de réduire l'opposition interne qui la remet en question. Ceci se solde, pour rejoindre notre propos, par l'exclusion de la FDSEA 44 en 1978 de la Fédération nationale pour cause de divergence sur la taxe de coresponsabilité laitière. Ceci signifie que les représentants, utilisant toujours la bannière FDSEA, sont « désavoués », la FNSEA créant une nouvelle entité (l'Union Départementale des Syndicats d'Exploitants Agricoles) pour la représenter au niveau du département. À noter que ce même syndicat connaît des luttes en son sein puisqu'en 1974, la FNSEA avait demandé à la FDSEA de se séparer des mouvements contestataires issus du CDJA (lui-même ayant rompu avec le CNJA et s'organisant alors en équipe de Paysans-Travailleurs).

Le courant dissident FDSEA évoluera en créant et se rattachant à la FNSP, syndicat majoritaire au sein des élections départementales de 1983. Puis, les travailleurs-paysans du département, rattachés à la CNSTP, évolueront pour donner la Confédération paysanne.

Le Guen et Cordellier travaillant sur le vote des agriculteurs aux élections professionnelles (2009) mettent en évidence le syndicalisme présent en Loire-Atlantique : « Le département avait, depuis la fin des années 1960, représenté une sorte de place forte de la "gauche paysanne" (Bourrigaud, 2001), avec des leaders nationaux d'envergure tels que Bernard Lambert (1931-1984) et Bernard Thareau (1936-1995) » (*ibid.*, p19).

La chronologie des événements est résumée sur la figure 18.

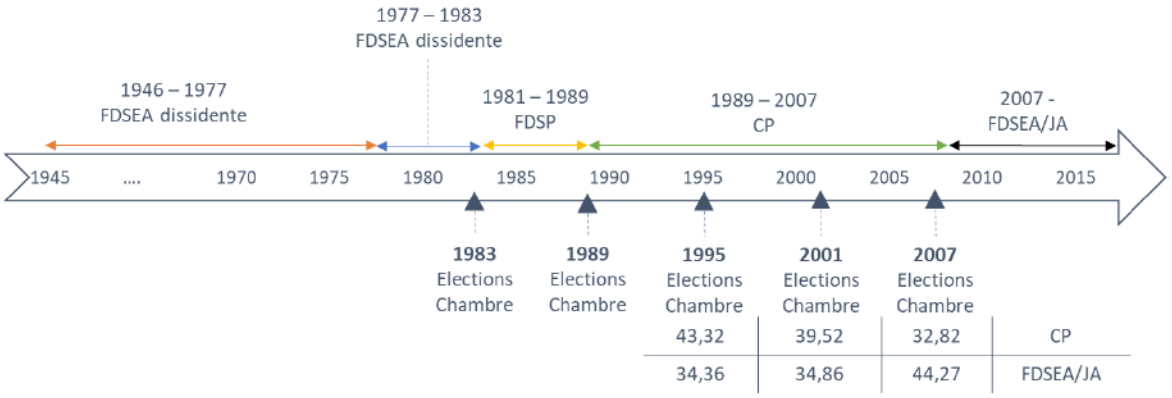

Figure 18 – Chronologie des majorités syndicales au sein de la Chambre d'agriculture de Loire-Atlantique (Source : Auteure, 2018)

En 2007, la majorité change et la FDSEA reconnue au niveau national (non dissidente) remporte les élections départementales. Cela marque une rupture importante car la Chambre d'agriculture départementale était dirigée par la Confédération paysanne depuis 1976 soit presque 30 ans (Agrapresse, 2007).

4.3.2. Délimitation du système

Le réseau

Une première délimitation des acteurs du réseau se fait à l'échelle de la structure : il s'agit des sociétaires qui constituent le « noyau » du projet. La SARL compte 10 éleveurs associés (en juin 2017) qui sont les 10 éleveurs fondateurs de la démarche. À l'image des exploitations du territoire, ces derniers sont majoritairement en polyculture-élevage, les productions principales étant assez diversifiées (cf. annexe C) : production bovine, production porcine, production ovine, production avicole. Au sein de ce collectif, la production bovine laitière est assez présente (4-5 éleveurs). A l'heure actuelle, 7 sont en AB et un en cours de conversion. La vente directe représente de 5 à 100 % du volume commercialisé par chaque éleveur. Le réseau est représenté figure 19 à la page suivante.

Le deuxième cercle d'appartenance du réseau est constitué par :

- les salariés sachant que certaines personnes sont plus investies que d'autres par rapport à l'orientation du projet (le gestionnaire ainsi que les bouchers salariés notamment) ;
- les structures accompagnatrices dans le montage du projet (Chambre d'agriculture et structure rattachée au syndicat agricole de la Confédération Paysanne) ;
- des collectivités territoriales ayant contribué à développer le projet (Communautés de communes du canton de Nozay, Conseil Départemental de Loire-Atlantique et la société d'économie mixte de Loire-Atlantique)
- les 120 adhérents de la CUMA (il y a 200 utilisateurs en tout) se trouvant dans un rayon de 50 km (chiffres 2014).

On identifie un troisième cercle d'appartenance, qui intègre un ensemble d'acteurs territoriaux qui gravitent autour du projet dans son développement territorial. Il peut s'agir d'acteurs ayant joué un rôle mais de façon ponctuelle ou n'ayant pas eu d'impact majeur – ils n'orientent pas l'action contrairement aux acteurs du deuxième espace.

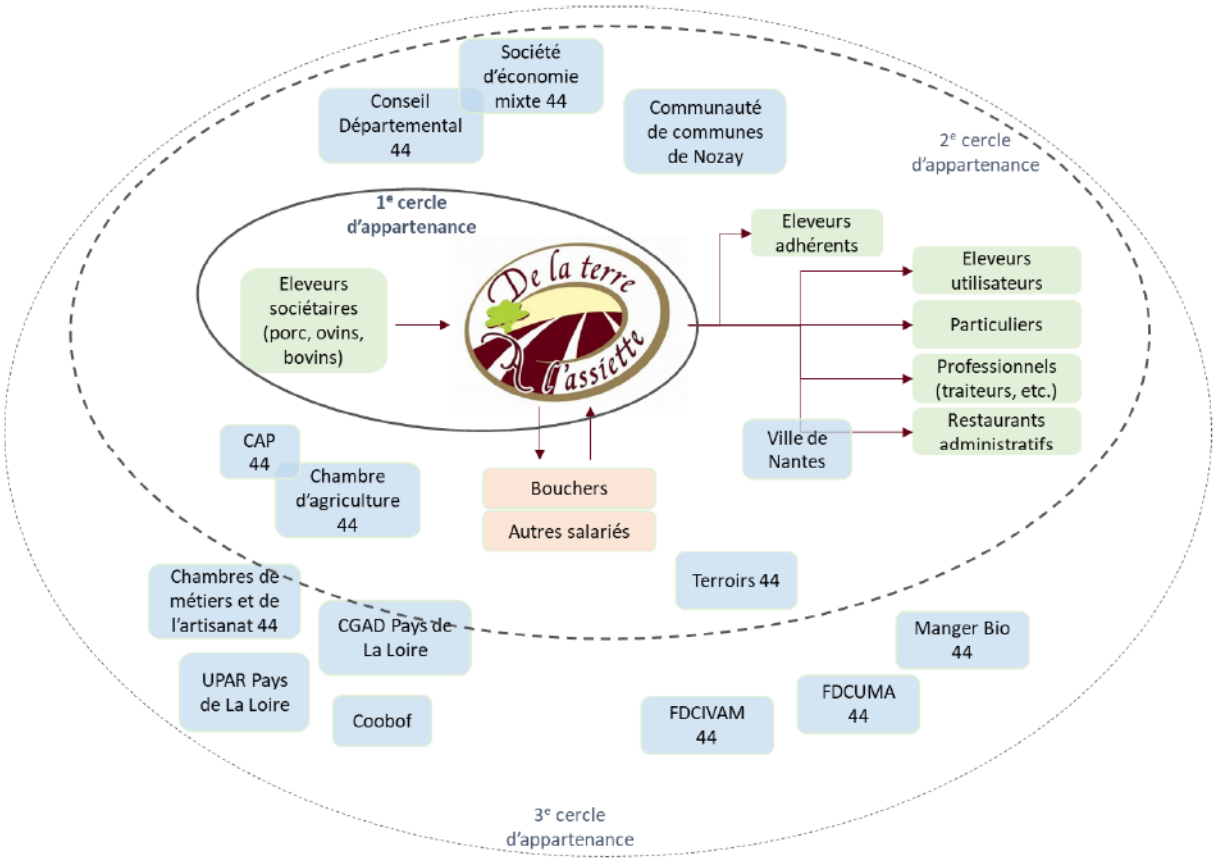

Figure 19 – Représentation du réseau d'acteurs de DELTA
(Source : Auteure, 2018)

La promesse de différence

Le projet De la terre à l'assiette (DELTA) s'appuie sur la promesse de redonner aux éleveurs une maîtrise de leur filière par la création d'un atelier de transformation, de découpe ainsi qu'un abattoir (qui n'a pas été construit). Le constat est fait qu'il y a un manque d'infrastructures de proximité pour les produits issus de l'élevage (ateliers de découpe, abattoirs) limitant le développement de la vente directe parmi les producteurs, les rendant dépendants des ateliers privés. Il n'existe qu'un seul abattoir dans le département, exclusivement bovin, situé à Châteaubriant. Les éleveurs font abattre leurs bêtes soit à Craon, situé en Mayenne, soit à Vannes dans le Morbihan, plus rarement à Challans en Vendée. Ainsi, l'idée est de mettre en place un système alternatif, de substitution à celui existant au travers notamment da la construction d'outils de proximité par et pour les éleveurs de viande multi-espèces. Par ailleurs, l'une des promesses associées est de maintenir le tissu agricole (notamment menacé par la pression foncière provenant de la ville). La promesse de différence se situe aussi au niveau des consommateurs. Il y a une volonté de répondre à une demande sociétale de plus en plus importante mais dont la confiance doit être regagnée après les crises de l'ESB (plus communément connue sous le nom de « maladie de la vache folle » ayant provoquée crise sanitaire, puis socio-économique dans les années 1990).

La mise en œuvre d'une action collective

En 2004, les éleveurs, aux côtés de la Chambre d'agriculture et de certaines collectivités, créent une CUMA en 2004, à laquelle s'ajoute une SARL en 2005. En 2006, les ateliers collectifs sont ouverts (cf. figure 20).

L'approvisionnement des ateliers est réalisé directement par l'éleveur ou par la CUMA (prestation complète à ses utilisateurs, incluant le transport des animaux de la ferme à l'abattoir, puis des carcasses jusqu'à l'atelier et enfin des produits finis jusqu'à la ferme). Les ateliers (partie découpe/transformation) sont implantés dans un bâtiment de 400 m² regroupant 3 salles de travail : une salle de découpe (200 m^2) et deux salles de transformation (200 m^2), une froide et une chaude (cuisine avec autoclave – préparation conserves etc.). Une ligne de hachage est présente sur le site ainsi que des zones de conditionnement et de stockage : étuvage, stockage produits entrants, produits finis et expédition. La CUMA est propriétaire du matériel et emploie deux salariés en contrat aidé, alors que la SARL est propriétaire des bâtiments et emploie les 8 autres salariés. Au total, 200 tonnes de viande passent par les ateliers (au moins par la découpe) et 30 % des volumes découpés sont en AB (environ 30 % de bovin bio, 50 % de porc bio).

La partie « aval » de la structure comprend une activité de prestation (¾ des volumes) destinée aux éleveurs (utilisant DELTA comme une prestation de découpe et transformation). Les utilisateurs reçoivent en pratique deux factures : une au nom de la CUMA (montant fixe par Kg carcasse transformé) et l'autre au nom de la SARL (montant variable en fonction de la prestation réalisée). L'activité des ateliers recouvre aussi une mise à disposition des moyens techniques pour les éleveurs (sous forme de location du matériel). Elle comprend aussi une activité commerciale ($^1/_4$ des volumes et $^1/_3$ du chiffre d'affaires) destinée à différents marchés, tous en Loire-Atlantique : restauration collective (restaurants scolaires, restaurant de la Ville de Nantes), magasin collectif, marché de gré à gré (professionnels type traiteurs, restaurateurs privés etc.) ou encore événements culturels. Cette partie est entièrement gérée par la SARL.

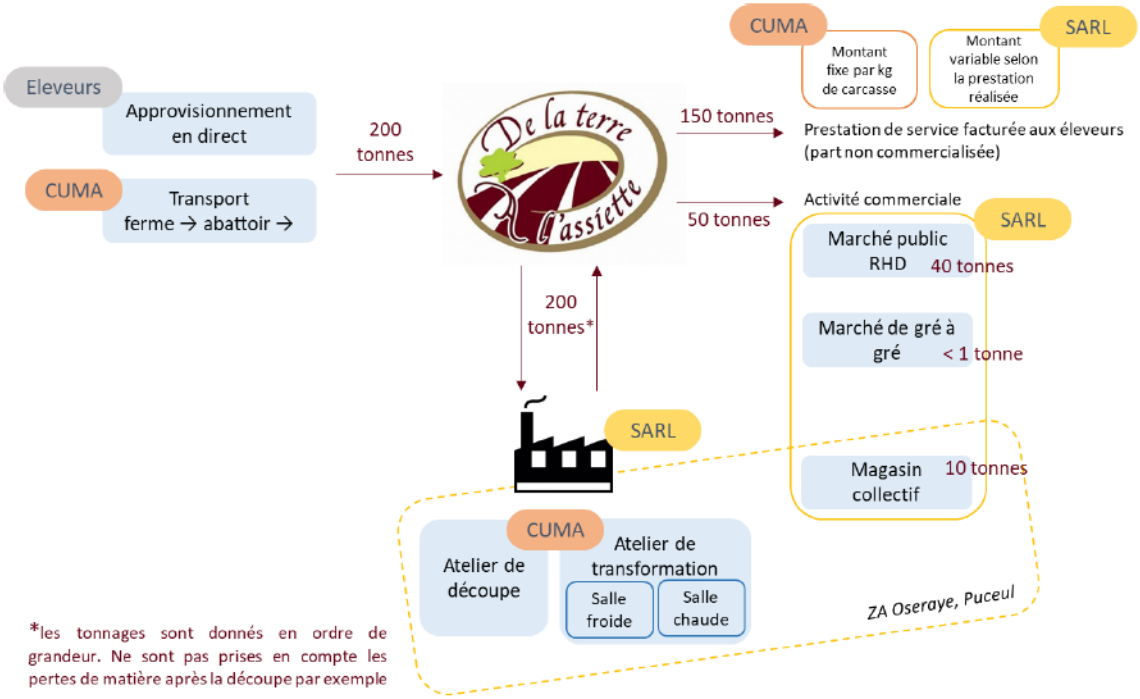

Figure 20 – Articulation des activités du projet DELTA
(Source : Auteure, 2018)

La majorité du chiffre d'affaires est réalisée par la SARL. Les prestations de service de la CUMA constituent moins de 10 % du chiffre d'affaires. En 2011, il est de 860 000 euros alors qu'il est de 74 500 euros pour la CUMA (11,5 fois plus élevé). Le chiffre d'affaires de la CUMA est quasi constant depuis 2010. De 2006 à 2016, le chiffre d'affaires de la SARL est passé de 88 000 euros à 925 400 euros. Les deux activités sont très complémentaires : la mise à disposition de matériel est facturée par la SARL mais reversée à la CUMA pour de nouveaux investissements.

L'ancrage territorial

La notion territoriale est très forte dans le projet qui possède deux territoires d'appropriation. Le premier est le canton de Nozay d'où sont originaires une majorité des fondateurs. La proximité géographique est forte dans sa capacité à mettre en mouvement ces acteurs. D'autres proximités ont joué, relevant notamment de la proximité institutionnelle cognitive. Ce territoire renvoie au premier cercle d'appartenance qui correspond à un espace de sens et de rapports. De plus, la communauté de communes de Nozay a directement soutenu le projet à son démarrage.

Le deuxième territoire dans lequel s'ancre le projet est départemental, et plus précisément le Nord du département. On observe que la répartition des éleveurs coopérateurs, si elle dépasse le périmètre du canton reste circonscrite dans la partie Nord du département, correspondant à la zone d'élevage (cf. figure 21). Par ailleurs, l'implication d'un certain nombre de structures territoriales mariligériennes (Chambre d'agriculture, Conseil Départemental etc.) renforce les liens institutionnels du projet et donc son ancrage territorial.

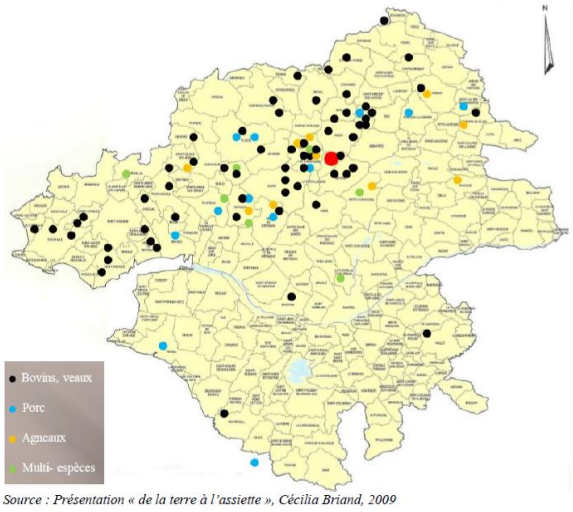

Figure 21 – Répartition des exploitations d'éleveurs adhérents de DELTA
(Source : Document interne DELTA, 2009)

4.4. Les circuits de proximité en Pays de Rennes

Le réseau territoire du Pays de Rennes considéré est constitué de plusieurs réseaux projets se rapprochant de circuits de proximité et de SYAM.

4.4.1. Présentation du territoire du cas d'étude : le Pays de Rennes et les circuits de proximité

Le Pays de Rennes, situé dans le département Ille-et-Vilaine (cf. figure 22), s'étend sur 1 390 km^2. Le territoire compte 508 761 habitants, ce qui représente presque la moitié de la population du département et 15 % de la population de la Région Bretagne.
Le Pays est constitué de 77 communes qui appartiennent à 4 EPCI : la communauté de communes du Pays de Châteaugiron, la communauté de communes Liffré - Cormier communauté, la communauté de communes Val d'Ille – Aubigné et Rennes Métropole.



Figure 22 – Localisation du Pays de Rennes
(Source : Auteure, 2018)

L'agriculture représente 7 % de l'emploi total du département en Ille-et-Vilaine (Chambre d'agriculture d'Ille-et-Vilaine, 2014). En 2010, 6 700 exploitations agricoles sont dénombrées, soit 28 % de moins qu'en 2000. L'agriculture est axée sur la production bovine laitière puisque près de 50 % des exploitations sont spécialisées dans cette filière.

À partir de 2004-2005, on recense un développement important du nombre de dispositifs de vente en circuits courts (Diaz, 2015). 10 % des exploitations commercialisent tout ou partie de leur production en circuits courts de proximité, avec une forte représentation des producteurs de viandes et des maraîchers (AUDIAR, 2011).

Nous avons réalisé un recensement des dispositifs collectifs en circuits courts et/ou de proximité sur le Pays de Rennes. Le premier dispositif est Brin d'herbe en 1992. La création de ce point de vente collectif sous forme de GIE est suivie par une émergence de dispositifs collectifs de 1998 à 2001. Une seconde vague de création de dispositifs est observée de 2008 à 2014 avec un pic en 2013 (5 dispositifs créés). Nous avons par ailleurs recensé 25 AMAP sur le pays de Rennes, toutes créées entre 2008 et 2010.

4.4.2. Délimitation du système

Le réseau

Le réseau territoire Pays de Rennes est constitué d'un ensemble de réseaux projets assimilés à des dispositifs collectifs (cf. figure 23), identifiées ici, en s'appuyant sur la classification de la FRCIVAM Bretagne (FRCIVAM Bretagne, 2013) ainsi que des travaux de recherche (Diaz, 2015). Le réseau territoire est constitué de :

- points de vente collectifs (PVC), lieux physiques parfois multiples (exemple Brin d'Herbe qui possède deux magasins) ;
- de groupements de restauration collective ;
- de systèmes de vente collective en paniers, qui peut être dématérialisée i.e. sous forme de livraisons ou alors distribuée dans des lieux physiques. C'est le cas des AMAP par exemple.

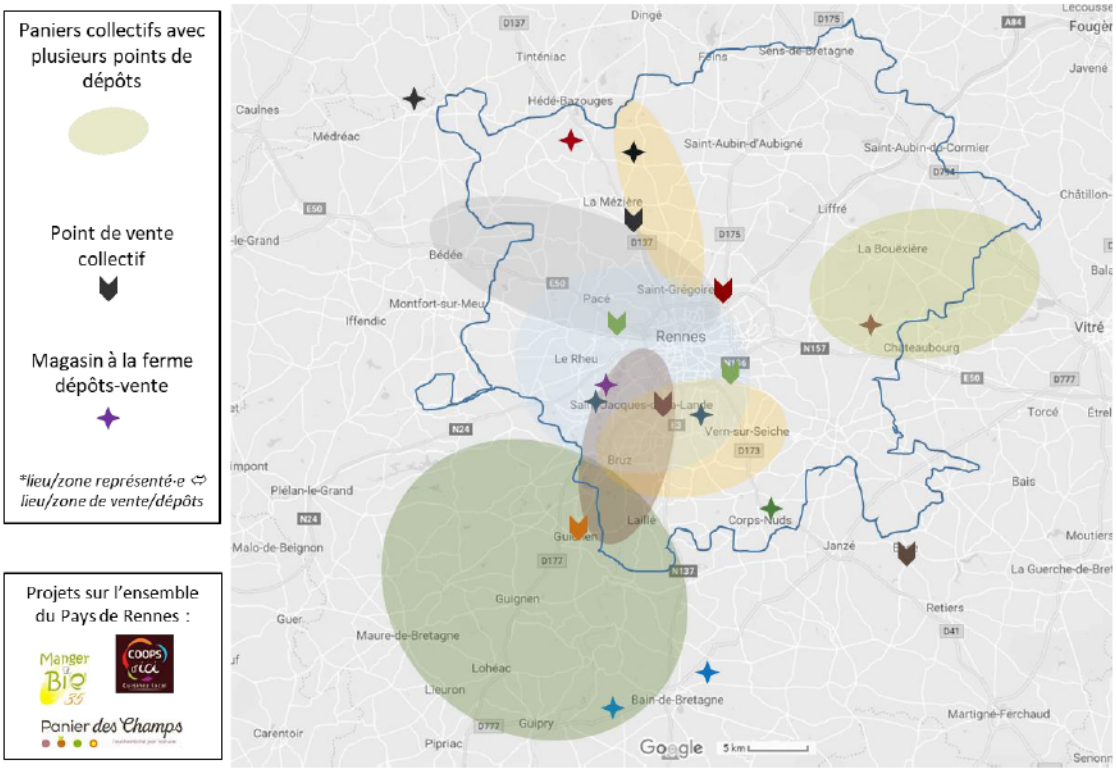

Figure 23 – Cartographies des dispositifs collectifs du Pays de Rennes
(Source : Auteure, 2018)

Le réseau territoire est aussi composé des structures accompagnatrices de ces projets :

- les structures associées au pôle InPACT : FRCIVAM Bretagne, FDCIVAM 35, Accueil Paysan etc. ;
- les structures de la profession agricole « classique » notamment la Chambre d'agriculture d'Ille-et-Vilaine ;
- les collectivités territoriales : Rennes Métropole et le Pays de Rennes ;
- des acteurs de la recherche (Université Rennes 1 et Rennes 2 et Agrocampus Ouest).

Promesse de différence

La promesse de différence associée à cet AR territoire prend racine avec des AR projets tels que les dispositifs collectifs Brin d'herbe et les fédérations régionales et départementales des CIVAM. Les bénéfices associés au développement de ce réseau sont ceux que l'on retrouve traditionnellement dans les circuits courts et/ou de proximité : création de la valeur ajoutée au niveau des exploitations, offre d'une alimentation de qualité pour le consommateur, raccourcissement du lien entre producteur et consommateur pour plus de transparence, changement dans les systèmes de production vers une meilleure prise en compte de l'environnement, maintien du tissu agricole.

Les promesses de différence peuvent présenter des spécificités selon les AR projets.

Mise en œuvre d'actions collectives

Dans le cas du Pays de Rennes, il existe une série d'actions collectives correspondant aux réseaux projets. Même s'il s'agit d'initiatives indépendantes, elles contribuent à consolider le réseau territoire. La somme de ces actions collectives forme une action collective territoriale. Cette dernière est incarnée par les structures d'accompagnement départementales et régionales qui créé un deuxième niveau d'actions collectives par la mise en réseau et la valorisation de la promesse de différence à un niveau territorial.

Ancrage territorial

Le territoire considéré met en jeu le territoire de coordination des structures de la profession agricole et institutionnelles. L'ensemble des dispositifs collectifs s'inscrivent de fait sur le territoire puisque c'est par ce critère que nous les avons recensés. Ils s'ancrent à un niveau micro-local dont le périmètre est inférieur à celui du Pays de Rennes et parfois dépassé hors du Pays de Rennes. Cette délimitation institutionnelle n'est d'ailleurs pas celle qui fait nécessairement référence pour les agriculteurs.

4.5. La Lozère

4.5.1. Présentation du territoire du cas d'étude

Panorama du territoire d'ancrage : la Lozère

La Lozère, localisée dans la région de l'Occitanie (et anciennement de Languedoc-Roussillon), se situe au Sud du Massif Central. Par rapport aux autres territoires étudiés, le département présente de nombreuses spécificités. S'étendant sur 5 167 km², il est le département le moins peuplé de France (Insee, 2014) avec 76 607 habitants (pour rappel, le Pays de Rennes compte 508 761 habitants). La densité moyenne est de 14,8 habitants/km^2, la moyenne nationale étant de 113 habitants/km^2. Le territoire est couvert à 44 % par de la forêt et l'altitude moyenne est de 1000 mètres (soit la plus haute de France).

La Lozère se scinde entre plusieurs espaces géographiques (cf. figure 24) en lien avec différents types d'économies agricoles (Malpel, 2012) :

- au Nord-Est, se situe la zone de la Margeride et Mont-Lozère consacrée principalement à l'élevage laitier traditionnel de type extensif, qui rencontre des difficultés de compétitivité ;

- au Nord-Ouest, se situe l'Aubrac consacré majoritairement à l'élevage bovins viande et bénéficiant de signes de qualité ;
- au Sud-Ouest, le plateau des Causses est une zone principalement consacrée à l'élevage ovin. Aujourd'hui le principal débouché est le fromage de Roquefort ;
- au Sud-Est, les Cévennes, qui s'étendent sur le département du Gard, sont une zone de diversification agricole (petites productions majoritaires telles que les noix, les châtaignes, le miel et les chèvres), bénéficiant du tourisme.

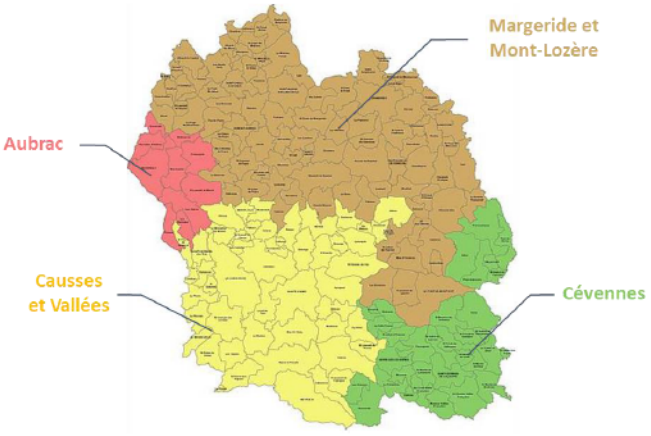

Figure 24 – Localisation des quatre territoires de la Lozère (Source : Auteure, 2018, adaptée de Chambre d'agriculture de Lozère, 2016)

La Lozère est un département intégralement voué à l'élevage et considéré comme à 100 % en zone montagneuse d'après la loi montagne de 1975[9].

L'agriculture représente 10,1 % de l'emploi (moyenne nationale de 2,5 %) et la Surface Agricole Utilisée correspond à 47 % du département. La Lozère fait partie des quatre départements (sur les 95 de la France métropolitaine) dont le secteur de l'agriculture emploie plus de 10 % de la population active du département (Insee, 2014). En Lozère, la fonction économique de l'agriculture possède ainsi une réelle fonction économique et son concours au maintien de l'emploi est souvent mis en avant.

En 2010, 2 640 exploitations agricoles sont dénombrées, soit 14 % d'unités en moins par rapport à 2000. En janvier 2012, le Rapport sur l'agriculture en Lozère publié par le Conseil général de l'alimentation, de l'agriculture et des espaces ruraux (Malpel, 2012) met en évidence que le « département est pauvre en ressources économiques (emploi, industries), enclavé, mal identifié. Le bassin de consommation, comme la transformation industrielle, voire les services ou les recettes fiscales par exemple, sont très modestes en Lozère, ce qui handicape les capacités de développement autonomes du département y compris dans le secteur agricole [...] écartelé entre des zones et des filières agricoles entre les mains d'autres départements ou régions voisins. Ceux-ci s'appuient sur des infrastructures plus performantes et ont généralement pris le « leadership sur les dossiers. C'est donc plutôt ailleurs que se décident les principaux éléments de la stratégie de ces filières. » Le département lozérien se situe en périphérie des grandes zones d'influence auquel il est rattaché qu'il s'agisse d'espaces

[9] Les zones montagneuses qualifient des espaces aux conditions climatiques et/ou aux reliefs difficiles, dus à l'altitude. En France, deux autres départements sont entièrement compris en zone de montagne : les Hautes-Alpes et le Cantal.

institutionnels (Région administrative Occitanie, anciennement Région Languedoc-Roussillon), géographiques (Massif Central) ou économiques.

En outre, l'agriculture a une fonction sociale en permettant de conserver une densité minimale de population, 92 % des communes de Lozère étant en zone rurale. Enfin, l'agriculture possède une fonction environnementale et paysagère par l'entretien des espaces naturels grâce à des pratiques agricoles comme le pâturage par exemple.

La filière bovin lait en Lozère

Terre d'élevage, la Lozère souffre toutefois d'un manque de structuration de filières de proximité. La Lozère produit 75 millions de lait de vache, 80 % localisés sur le territoire de la Margeride (Nord-Est de la Lozère), mais seulement 4 % de ce volume est transformé en Lozère (Chambre d'agriculture de Lozère, 2016). La majorité du lait est donc soit collectée puis transformée dans les départements voisins (Aveyron et Haute-Loire où se situent notamment les usines Sodiaal et Lactalis) soit collectée puis exportée en Italie à bas coût (30 % du lait de Lozère sont destinés à l'export). La valeur économique ne reste donc pas dans le département. Ceci s'explique notamment par l'absence de dispositifs et d'outils permettant de valoriser la production laitière (pas de reconnaissance officielle de la qualité, pas de capacités de transformation, manque de savoir-faire local etc.). Le lait lozérien serait pourtant susceptible de bénéficier d'une reconnaissance pour sa qualité en raison de l'alimentation en herbe des troupeaux. Il est toutefois vendu au même prix qu'un lait conventionnel, quand bien même ses coûts de production sont plus élevés que celui d'un lait conventionnel (le « coût de la moyenne montagne » : la collecte par rapport à la plaine nécessite environ 14€ de frais supplémentaires pour 1 000 litres (Plein champ, 2014)). Nous résumons les chiffres clés de la filière laitière bovine de Lozère dans la figure 25.

À cela s'ajoute une crise conjoncturelle (le prix du lait en baisse entre 2015 et le moment où nous avons réalisé notre recherche) et une crise structurelle (les agriculteurs sont endettés à cause d'investissements réalisés pour pallier la fin des quotas).

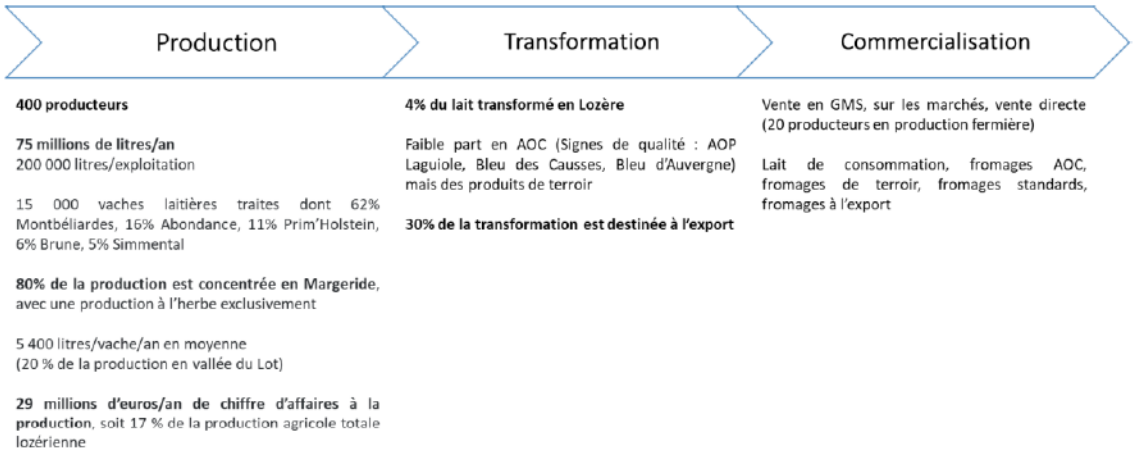

Figure 25 – Chiffres clés de la filière bovine laitière en Lozère
(Source : Auteure, 2018, à partir des données de Chambre d'agriculture de Lozère, 2016)

4.5.2. Délimitation du système

Contexte d'émergence

L'intervention en Lozère devait se focaliser sur un terrain servant d'expérimentation : la reprise collective d'une laiterie historique, faisant face à des difficultés économiques et de régularité de la qualité.

Un projet de RAP était porté par la SCIC La Fabrique des Territoires Innovants (FTI), entreprise de conseil et recherche au sein de laquelle l'auteure a réalisé une thèse *via* le dispositif de Convention Industrielle de Formation par la Recherche (CIFRE). L'entreprise La FTI a pour mission d'accompagner des projets mettant en œuvre des coopérations d'acteurs s'articulant autour d'un intérêt collectif et œuvrant dans un intérêt général à l'échelle d'un territoire. L'internalisation de la recherche en son sein est un moyen de mieux comprendre ces coopérations socio-économiques territoriales dans un premier temps. C'est aussi un moyen, dans un second temps, de pouvoir mieux les accompagner par le développement de l'expertise et des outils.

Le dispositif de RAP comportait trois phases dont seule la première a pu être réalisée (cf. figure 26). La première phase de cadrage correspond à un diagnostic territorial, la deuxième à une mise en commun appelée « dynamique collective » et la troisième à une phase d'appropriation et formalisation.

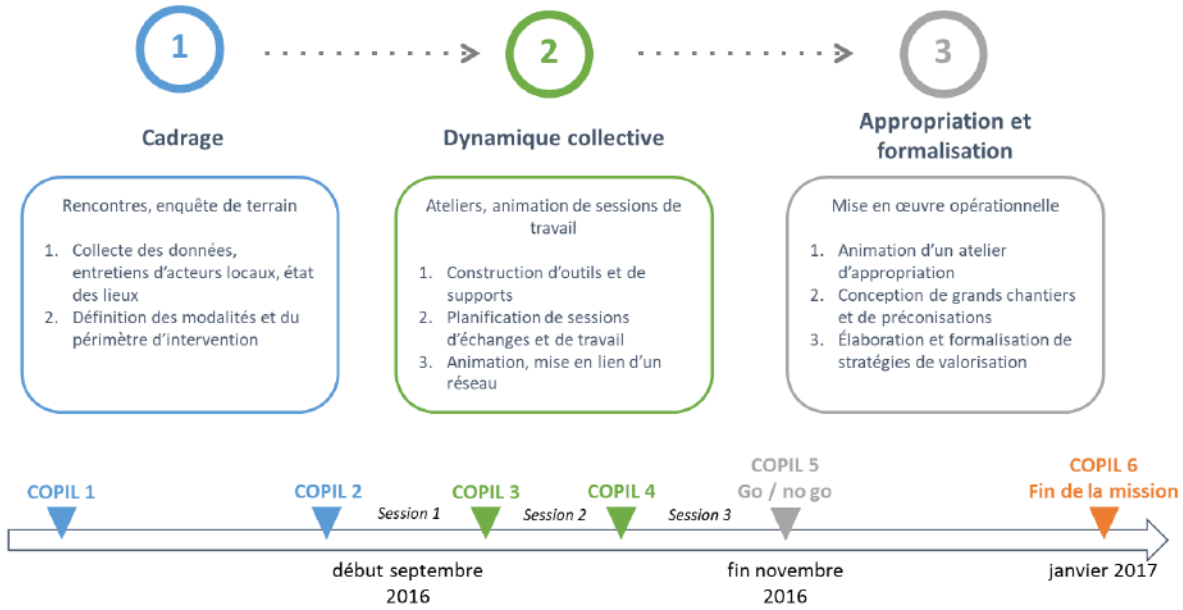

Figure 26 – Planning d'intervention issu de la proposition d'accompagnement de la FTI (Source : FTI, 2018, réalisée par Auteure)

Malgré l'avortement précoce du dispositif, la première phase a toutefois permis de mettre en évidence que le manque de valorisation, dont souffre la filière laitière étudiée, s'explique

par la difficulté à créer et faire vivre des dynamiques de valorisation. Ceci nous a conduit à repenser la question de recherche. Elle a évolué du « comment » (accompagner une démarche spécifique de valorisation multi-acteurs) au « pourquoi » (des démarches de valorisation n'arrivent pas à se structurer sur le territoire). La RAP a ainsi été étudiée comme une illustration de la difficulté à la mise en œuvre de dynamiques de valorisation sur le territoire lozérien.

Le réseau, la promesse de différence, l'action collective et le territoire

Le réseau projet est constitué de l'ensemble des parties prenantes : le Conseil Départemental de Lozère (élus et salariés), l'Agence de développement économique de Lozère, la Chambre d'agriculture de Lozère, la Chambre de commerce et d'industrie de Lozère, l'EPLEFPA (Établissement Public Local d'Enseignement et de Formation Professionnelle Agricole) de Lozère, l'Association Terres de vie (association de mise en œuvre du programme LEADER notamment) ainsi que La Fabrique des Territoires Innovants.

En plus de ce « comité de pilotage », un certain nombre d'acteurs ont été identifiés comme potentiels actants du réseau : la laiterie, ses producteurs laitiers, quelques opérateurs économiques lozériens de transformation (une entreprise laitière et fromagère, une entreprise d'artisans glacier etc.). Toutefois, le projet n'est pas allé assez loin pour réaliser un enrôlement de ces derniers donc ils ne font pas partie du réseau. On peut les considérer comme actants potentiels de l'AR territoire.

L'objectif d'une telle démarche était de trouver des solutions de meilleure valorisation de la production laitière à l'échelle des exploitations mais aussi collectivement par exemple par la création de « produits d'identité locale », de circuits de proximité alliant des intermédiaires etc. Derrière cet objectif, la promesse de différence se situe dans la création de valeur ajoutée pour les éleveurs et de débouchés et un maintien du tissu agricole.

La RAP, sans présupposer de la solution ou des solutions qui allaient émerger, supposait toutefois le début de la mise en œuvre d'une ou plusieurs actions collectives. En arrivant sur le terrain, nous savions déjà qu'il y avait une volonté de reprise de la laiterie par ses éleveurs collectés sous une forme mutualisée. Ce terrain servait de territoire d'expérimentation.

PARTIE 2 : Analyser des SYAM

Résultats des études de cas

Cette deuxième partie présente les analyses des trois études de cas principales (Alsace, Loire-Atlantique et Pays de Rennes, respectivement dans les chapitres 5, 6 et 7) présentées dans la partie précédente. La présentation des résultats pour chacune de ces monographies s'organise en deux sections. La première section propose l'analyse rétrospective de la construction du réseau (correspondant à l'étape n°3 de notre méthodologie). Chaque construction de réseau est découpée en plusieurs phases caractérisée par un Point de Passage Obligé (PPO) et, à l'inverse, un même PPO peut caractériser plusieurs phases. Pour rappel, le PPO correspond à un énoncé, reconnu comme un objectif commun, autour duquel les parties prenantes se retrouvent et convergent. Au début de chaque monographie, un schéma récapitulatif de la construction du réseau sert de repère pour faciliter la lecture. Dans une deuxième section, nous présentons l'analyse du système de valeurs pour chacun des cas étudiés (correspondant à l'étape n°4 de notre méthodologie). Nous débutons par une mise en évidence des valeurs identifiées à partir de l'analyse de contenu basée sur les propos énoncés en situation de controverses, rapportés lors des entretiens. Puis, nous présentons les mises en tension auxquelles les valeurs sont confrontées et, enfin, dans certains cas, les valeurs qui sous-tendent la contraction ou l'élargissement du réseau.

Pour rappel, le codage des entretiens a été réduit (cf. 3.2.3.) pour simplifier la lecture.

CHAPITRE 5 : SOLIBIO EN ALSACE

5.1. Analyse rétrospective de la construction du système

L'analyse rétrospective de la construction du système considéré a permis d'identifier six phases caractérisées par quatre PPO :

5.1.1. l'émergence d'un premier réseau (1990-2004), phase durant laquelle les parties prenantes convergent autour du PPO n°1 : créer une marque de tous les producteurs alsaciens en AB ;

5.1.2. la constitution d'un réseau recomposé (2005-2007), phase durant laquelle les parties prenantes convergent autour du PPO n°2 : construire une offre AB pour tous les producteurs à destination de la RHD et les GMS ;

5.1.3. la consolidation du réseau et la création de la structure juridique (2007-2008), phase durant laquelle les parties prenantes convergent autour du PPO n°2 ;

5.1.4. la consolidation du réseau (2008-2011), phase durant laquelle les parties prenantes convergent autour du PPO n°3 : ancrer et professionnaliser l'activité en développant les marchés ;

5.1.5. la crise au sein du réseau avec l'insertion et les grossistes (2008-2011), phase concomitante durant laquelle les parties prenantes convergent autour du PPO n°3 ;

5.1.6. la réorientation du réseau (2012-), phase durant laquelle les parties prenantes convergent autour du PPO n°4 : réorienter le réseau en s'appuyant sur des systèmes déjà implantés et en confortant l'existant.

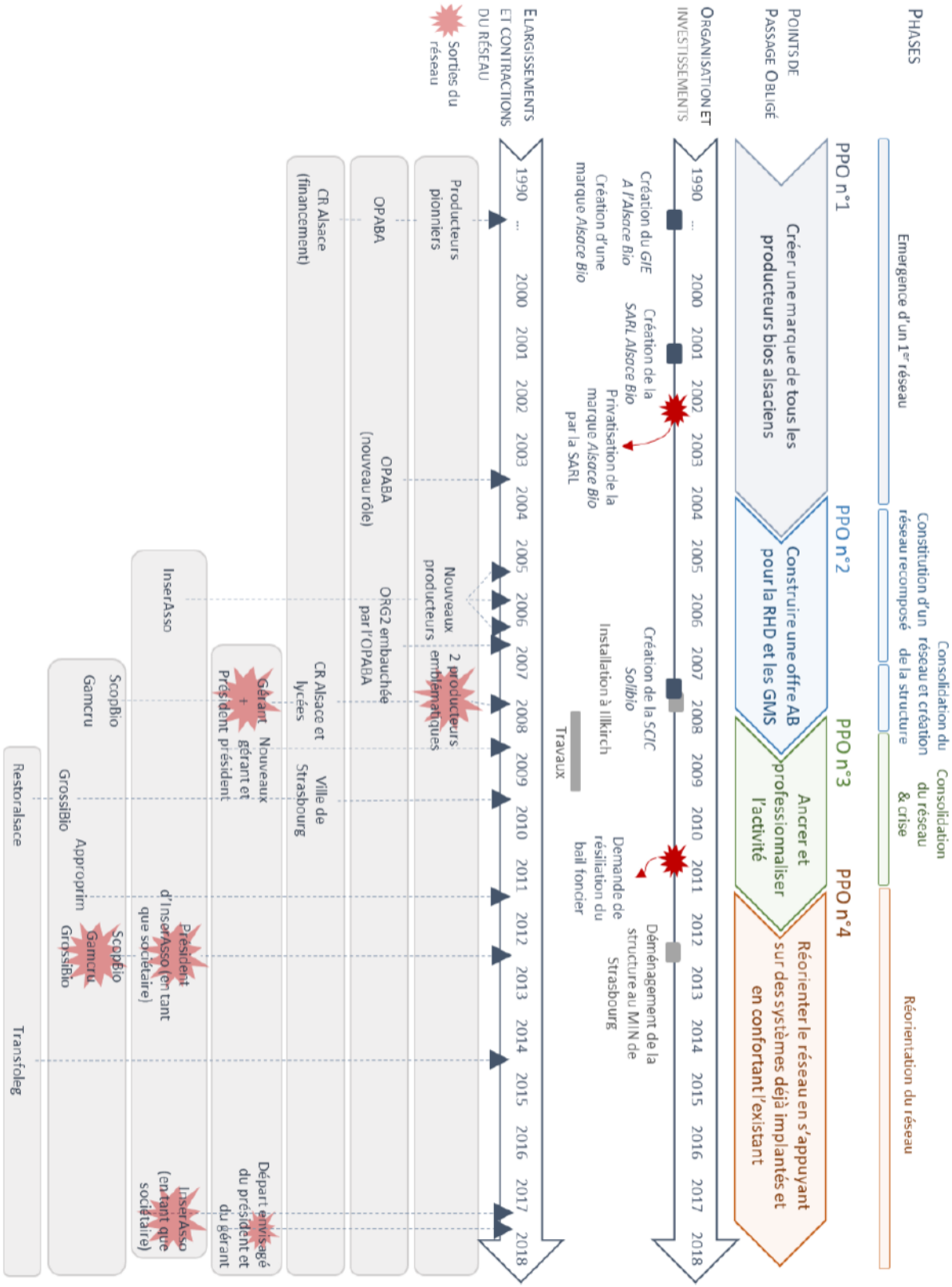

Figure 27 – Trajectoire de construction du réseau de Solibio en Alsace
(Source : Auteure, 2018)

5.1.1. Émergence d'un premier réseau pour créer une marque de tous les producteurs bios alsaciens (1990-2004)

Cette première phase permet de comprendre comment est né le projet Solibio et le réseau qui s'est constitué autour. Elle est caractérisée par l'émergence d'une controverse qui va élaborer le fait « opérationnel » de Solibio.

Naissance d'un objectif : développer le modèle AB avec un ancrage territorial régional

À partir des années 1990, le territoire alsacien entreprend de développer la filière AB. Cette dynamisation prend racine à plusieurs niveaux[10], et notamment par la relance de l'Organisation Professionnelle de l'Agriculture Biologique en Alsace (OPABA). Ce syndicat, créé en 1982[11], auparavant basé uniquement sur du bénévolat, connaît alors un second souffle.

En Alsace, certains producteurs en AB se rapprochent du Conseil régional d'Alsace (CR Alsace) dans l'optique d'obtenir des financements pour développer la filière AB dans la région ainsi que relancer l'OPABA. C'est ainsi que des programmes de développement pluriannuels et réguliers sont conçus par l'OPABA en faisant appel à des financements du CR Alsace et de l'État. Un groupe de « pionniers de la bio de l'Alsace » émerge. À l'époque, il n'existe alors que 45 producteurs certifiés en bio en Alsace, en 2010 ils sont 600 (OPABA, 2010). Les programmes de développement ont pour objectif de développer la production tout en veillant à développer la consommation. Comme nous l'explique un salarié de l'OPABA, l'enjeu est, à l'époque de :

> *« créer des liens et des filières qui permettent d'aller de la production jusqu'à la consommation. […] À l'époque on était aussi sur l'idée de créer des identifiants locaux, c'est-à-dire "le bio en Alsace", pour ne pas dire c'est juste des produits bios mais c'est bien des produits bios alsaciens. On a toujours pensé que la bio se devait d'être locale aussi. »* (ORG1)

Création des premiers identifiants locaux : un GIE et une marque

Le groupe pionnier s'implique dans la création de projets collectifs à identification locale. En 1993[12], le GIE « A l'Alsace bio » est notamment cofondé notamment par :

- l'un des co-fondateurs de l'OPABA et ancien président du syndicat considéré par ailleurs comme l'un des pionniers de l'agriculture biologique régionale ;
- le trésorier de l'OPABA, AGR5, dont le père est aussi un des cofondateurs du syndicat.

[10] En 1990, le groupe Nature et Progrès Alsace est créé ; en 1991-1992, la première formation qualifiante en agriculture biodynamique est créée par le Syndicat Régional d'Agriculture Biodynamique d'Alsace, le MCBD et le CFPPA d'Obernai ; etc. (Site internet de Demeter).

[11] L'OPABA a été créée en 1982 à Rouffach par 3 familles d'agrobiologistes issus notamment du mouvement Nature et Progrès et de la Biodynamie (Blog de Claude-Bronner). Pour rappel, c'est en 1981 que l'agriculture biologique est reconnue institutionnellement (loi d'orientation agricole du 4 juillet 1980) comme « l'agriculture qui n'utilise pas de produits chimiques de synthèse » (Site internet de Nature et Progrès).

[12] En 1993, la marque officielle « Agriculture Biologique » est instituée cette même année.

Le GIE a pour objectif de proposer en vente directe aux consommateurs une gamme diversifiée (fromages de chèvre, fruits et légumes, produits laitiers, céréales) et de permettre à ses membres de toucher d'autres marchés. L'autre objectif de ce groupement est de développer des filières de proximité. Il créé une marque (« Alsace Bio ») et met en place des points de vente collectifs en itinérance sur des marchés alsaciens.

Dans un second temps, l'OPABA décide de participer au développement de la marque, ce qui en fait un objectif commun aux producteurs, à l'OPABA et aux collectivités territoriales (cf. figure 28). L'OPABA se charge d'obtenir des financements et de faire adhérer de nouveaux producteurs à la marque. Son objectif est d'étendre la marque à tous les producteurs bio alsaciens. Le syndicat travaille par ailleurs avec un grossiste pour développer des caissettes entières estampillées « Alsace Bio ». La marque Alsace Bio est, quelques années après, utilisée par environ une soixantaine de producteurs AB alsaciens.

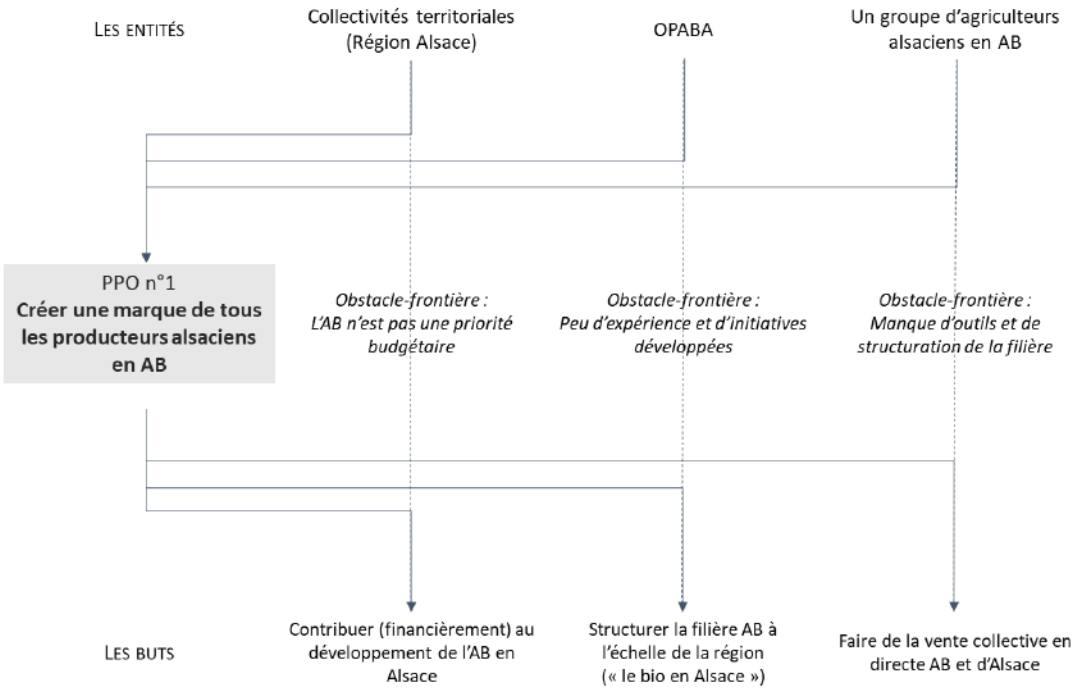

Figure 28 – Schéma de problématisation des entités du PPO n°1 en Alsace
(Source : Auteure, 2018)

La controverse fondatrice à l'origine de Solibio (2001) : une marque privatisée ou un bien accessible à tous ?

En 2001, le GIE évolue. Il est racheté et devient une SARL (SARL Alsace Bio). L'objectif de ce changement de statut est de de professionnaliser les activités commerciales de l'ancien GIE. D'après les statuts de la SARL, la société, qui défend la promotion de la filière biologique, tout comme le faisait le GIE, se spécialise dans l'activité de négoce et de prestation, et devient également un bureau d'études et de formations « attachées à cette promotion ». La SARL est

cofondée par deux agriculteurs, dont un maraîcher situé à côté de Colmar et en lien avec l'OPABA (il a été secrétaire du syndicat pendant quelques années) ; c'est lui qui devient gérant de la SARL. Une troisième personne fait partie des cofondateurs de la SARL : sa particularité tient au fait qu'elle n'est pas issue du monde agricole et est gérante d'une entreprise de conseil créée en 1995. L'enrôlement de cette dernière témoigne de la trajectoire prise par la nouvelle structure Alsace Bio, qui s'éloigne du secteur primaire pour aller vers la prestation de service.

Dans un deuxième temps, les deux anciens co-fondateurs du GIE (cités précédemment) deviennent sociétaires de la SARL, ainsi que deux autres agriculteurs. Cette mise en lien s'appuie sur des proximités : il s'agit de producteurs maraîchers dans la région de Colmar. Certains appartiennent à des réseaux communs : trois d'entre eux adhèrent, par exemple, à la même CUMA (sachant qu'un des agriculteurs y est président et un autre vice-président). Ils possèdent des proximités géographiques et institutionnelles. De façon générale, il s'agit d'agriculteurs dont certains sont considérés comme des pionniers de l'AB en Alsace et sont connus (et reconnus) dans les réseaux professionnels agricoles.

La SARL développe par ailleurs une activité commerciale dans l'approvisionnement des grandes et moyennes surfaces (GMS), ce qui apparaît comme une nouveauté, qui rencontre des difficultés car l'offre des producteurs est encore trop faible et trop peu structurée par rapport à la demande des GMS. Par ailleurs, certaines résistances émergent, de la part des producteurs, qui jugent incompatible l'AB et les GMS.

La marque « Alsace Bio » est donc aussi rachetée par la SARL, ce qui correspond à un processus de privatisation de la marque (l'adhésion à la marque est contrôlée et son prix augmente). Ceci induit une controverse entre des producteurs dont les convictions divergent.

Certains agriculteurs créateurs de la SARL Alsace Bio estiment qu'ils doivent pousser le développement de l'AB car cela a un intérêt économique pour leur exploitation. Ils ne doivent pas être dans l'attente que l'ensemble de la filière AB soit en capacité de se développer. Les efforts investis dans une filière balbutiante sont orientés avant tout vers des intérêts individuels : les producteurs fondateurs de la SARL doivent être les premiers bénéficiaires. Ces producteurs ont recours à des justifications essentiellement marchandes.

D'autres agriculteurs bénéficiant de la marque estiment, à l'inverse, que le développement doit bénéficier à tous et que la marque doit appartenir à l'ensemble des producteurs AB qui souhaiteraient en bénéficier. Les efforts réalisés doivent servir l'intérêt collectif. Ces producteurs ont recours à des justifications essentiellement civiques.

Une confrontation naît entre deux mondes : chacun se réfère soit à la cité marchande soit à la cité civique (Boltanski et Thévenot, 1991), les premiers valorisant le profit, les seconds valorisant la solidarité. Cette scission que nous assimilons à une controverse va contribuer à créer une nouvelle problématisation autour de laquelle souhaite s'organiser le réseau :

> *« Depuis le début on cherchait un moyen d'aller, un vers la restauration hors domicile, et deux vers les grandes et moyennes surfaces. On savait qu'individuellement pour les*

producteurs c'est compliqué ou alors il faut être un gros producteur, super bien équipé et avoir énormément de volume. À plusieurs, c'est plus facile car on peut avoir une offre un peu plus dense et on pourra concentrer cette offre mais pour être à plusieurs, il faut créer une structure[13]*. Alsace Bio partait en privé d'où l'idée de créer une nouvelle structure qui soit en capacité de rassembler l'offre de producteurs alsaciens pour les créneaux de la RHD et les GMS. »* (ORG1)

Cette nouvelle problématisation fait émerger un nouveau réseau « dissident ». Il s'agit, en réalité, d'un réseau hybride car il remet en question la mise en œuvre associée au PPO n°1 (la privatisation de la marque) mais pas ou peu le réseau qui a entrepris cette privatisation. En effet, les anciens membres du réseau central de cette première phase, associés à la controverse (co-fondateurs et sociétaires de la SARL), continuent à être enrôlés dans le nouveau réseau : il s'agit d'une hybridation. En outre, un des sociétaires, AGR5, est enrôlé « de fait » par la position qu'il occupe : il devient président de l'OPABA en 2004.

Un nouveau réseau porté par l'OPABA et son président qui deviennent porte-paroles

L'OPABA, qui était jusqu'alors présente en demi-teinte, va devenir très active au sein de ce nouveau réseau en sa qualité de représentant des agriculteurs alsaciens en AB et donc d'ouverture au plus grand nombre. De fait, le président de l'OPABA (ARG5) va lui aussi se saisir de la problématique. Sa position de président ainsi que sa reconnaissance comme fils d'un pionnier de l'AB alsacienne le rendent légitime aux yeux des autres producteurs.

Ainsi, le réseau porteur du PPO n°1 est apparenté à présent comme une forme de dissidence et le réseau dissident à partir duquel est née la controverse devient le réseau porteur du PPO n°2.

[13] Les producteurs font effectivement le constat qu'il est individuellement difficile de travailler sur certains marchés, notamment les GMS ou à la RHD. L'accès à ces marchés pour les producteurs est contraignant car il est nécessaire pour eux d'assurer une stabilité à la fois des volumes et des prix. En Alsace, seuls les producteurs avec une Surface Agricole Utile élevée sont en mesure d'accéder à ces marchés, le reste du marché étant détenu par des intermédiaires comme des grossistes.

Bilan des conditions et des facteurs consolidant et fragilisant la convergence du réseau lié au PPO n°1

Tableau 7 – Bilan des conditions et des facteurs favorisant et fragilisant la convergence du réseau lié au PPO n°1 en Alsace
(Source : Auteure, 2018)

	Favorisant la convergence	Fragilisant la convergence
Producteurs en AB	Conditions • Préexistence de proximités géographiques et institutionnelles • Présence d'agriculteurs leaders, moteurs dans la dynamique	
	Facteurs Controverse conduit à trouver un compromis : réaffirmation de la cité civique (les valeurs « collectif » doivent prévaloir par rapport aux valeurs « propriétaire »)	Facteurs Controverse (privatisation contraire aux valeurs) se réalise dans deux mondes différents qui entrent en confrontation : cité civique *versus* cité marchande
OPABA	Conditions • Préexistence de proximités institutionnelles cognitives et politiques avec les producteurs • Intérêt des acteurs publics pour l'AB	

5.1.2. Constitution d'un réseau recomposé pour construire une offre AB pour approvisionner la RHD et les GMS (2005-2007)

L'affirmation d'une nouvelle problématisation issue d'une controverse : une offre AB pour tous

L'OPABA est une organisation représentant les agriculteurs en AB en Alsace. Elle sait donc que ses adhérents sont liés par un intérêt commun : le développement d'une offre AB en Alsace. Sur la base de cette proximité institutionnelle naît la volonté de créer une structure mutualisée, dans l'objectif de développer une marque de tous les producteurs et un outil de mise en marché.

Un traducteur parmi les agriculteurs pour élargir le réseau

AGR5, nouveau président de l'OPABA, devient le moteur de la mise en mouvement des producteurs. Il joue le rôle de traducteur qui va repérer les producteurs intéressés et les mettre dans la boucle du projet. C'est le début de la traduction.

Il le fait d'abord à l'échelle des producteurs par l'activation de proximités géographiques et institutionnelles. Il s'appuie notamment sur l'appartenance à des réseaux communs comme l'OPABA, des projets collectifs déjà existants (système de paniers collectifs par exemple) ou encore les réseaux locaux de CUMA.

Il contribue ensuite à l'émergence d'un primo-lien entre d'un côté le secteur de l'AB et de l'autre le secteur de l'ESS. Cette passerelle s'établit grâce à des liens personnels. AGR5 évoque ces problématiques auprès d'un des membres de sa famille qui est, à l'époque, président d'une association d'insertion, InserAsso[14]. Cette entreprise souhaite investir de nouveaux champs économiques en vue de restrictions budgétaires à venir. C'est ainsi qu'est venue l'idée de créer un outil à la fois économique et social qui combinerait activités productives agricoles et activités d'insertion dans la transformation. Le chantier d'insertion peut être en mesure de pallier les contraintes d'approvisionnement auxquels les producteurs ne peuvent répondre individuellement : l'ensachage pour répondre aux exigences des GMS et la transformation de 4e et 5e gammes pour approvisionner la RHD.

Une primo-convergence entre des producteurs alsaciens en AB, l'OPABA et un chantier d'insertion

Une convergence entre plusieurs entités s'enclenche par la naissance de plusieurs dynamiques, le projet envisagé n'étant que provisoire à ce stade :

- une volonté politique, impulsée par l'OPABA auprès du CR Alsace, d'introduire plus de produits AB dans la restauration collective ;
- une dynamique remontant aux années 2000 des producteurs en AB souhaitant se fédérer autour d'un outil avec l'appui de l'OPABA ;
- une volonté des associations d'insertion de se diversifier pour accéder à des marchés économiques (et de réduire sa dépendance aux fonds publics).

« On voulait valoriser nos produits en RHD et en plus, l'OPABA était déjà dans les tuyaux et s'intéressait à cela notamment avec la Région. […] On n'avait pas de clé d'entrée réellement. On a donc fait se rejoindre pas mal de monde pour éviter de jeter des produits, en faisant un travail d'insertion, avec le milieu de l'ESS afin de permettre un accès aux produits bios aux personnes qui n'en avaient pas l'accès avec l'idée d'une entrée de prix faible, abordable. […] L'idée, la création de la structure était bonne, le timing par rapport au contexte était bon. Il n'y avait pas de réelle demande, mais on voyait qu'il y avait des besoins. C'était à nous de nous positionner là-dessus. C'était à nous de créer la demande et de développer le marché en le créant. » (AGR5)

En outre, le réseau identifie un quatrième type d'acteurs avec qui une alliance pourrait être nécessaire : les grossistes. Le nouveau PPO autour de ce réseau est formulé (cf. figure 29).

[14] L'association, que nous appellerons InserAsso, a pour objet « d'accompagner vers l'emploi des personnes en situation de handicap en réglant les problèmes périphériques sociaux dans un parcours progressif de retour à l'emploi ». En 2002, l'association a créé le chantier d'insertion ATLAS qui engage 25 salariés reconnus en situation de handicap autour d'une activité humanitaire (récupération, tri et rénovation de matériel médical réformé). Ainsi, InserAsso ne développe pas d'activité dans le milieu agricole.

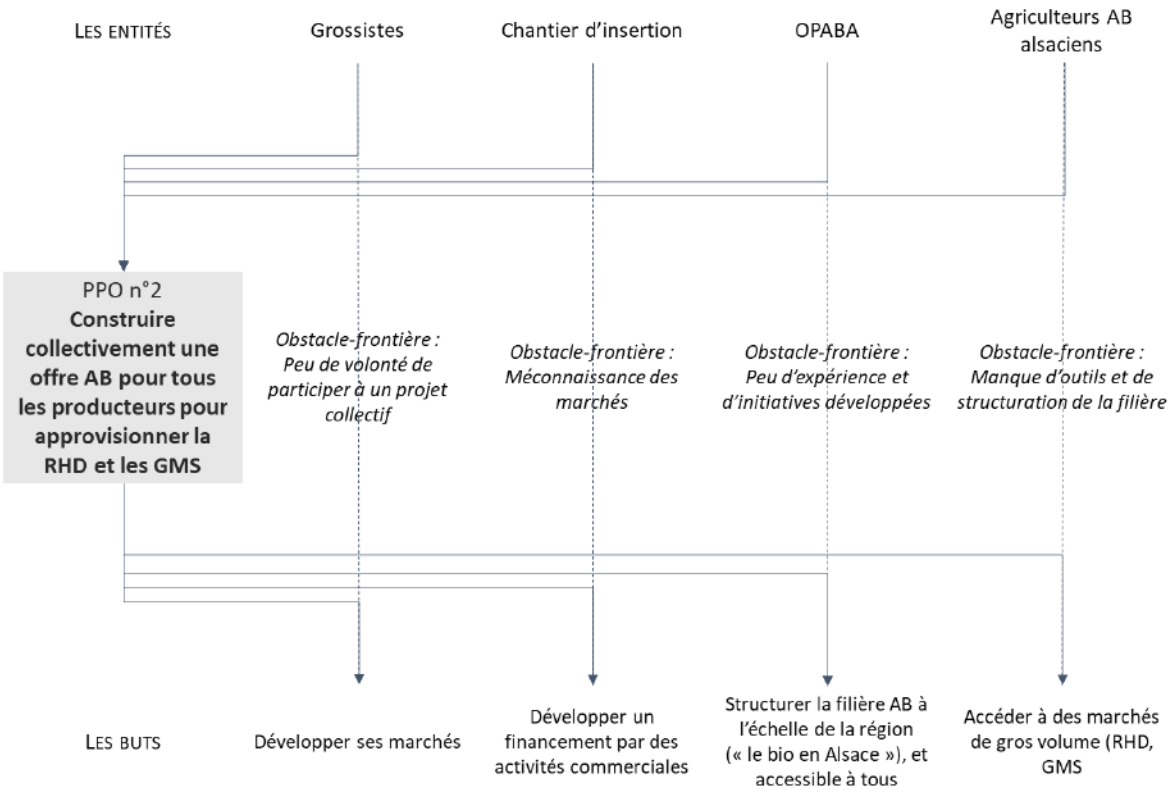

Figure 29 – Schéma de problématisation des entités du PPO n°2 en Alsace
(Source : Auteure, 2018)

À partir de là, les opérations de constitution et d'élargissement du réseau commencent. Les personnes interrogées estiment qu'il a fallu 2 ans environ pour « passer de l'idée au projet ». Plusieurs étapes clés sont le témoin de cette formalisation. Nous allons aborder les diverses phases et dispositifs d'intéressement mis en œuvre.

Focus sur l'élargissement du réseau de producteurs : l'activation de proximités

À partir de 2005, une volonté naît d'élargir le réseau de producteurs et d'initier des réflexions plus approfondies sur les possibilités et conditions de création d'une structure au côté de l'OPABA, laquelle devient porteuse du projet. L'OPABA entreprend une phase d'intéressement des producteurs *via* les réseaux. Il s'agit d'un intéressement informel qui s'appuie sur l'activation de liens interpersonnels entre producteurs. AGR5 active aussi son réseau de proximité autour du bassin maraîcher de Colmar pour enrôler d'autres producteurs. Certains sont déjà en lien par l'appartenance à des réseaux communs et des projets collectifs. Ces derniers se sont aussi mis en place grâce à un accompagnement de l'OPABA. L'intéressement s'appuie donc sur des proximités géographiques et institutionnelles.

Ensuite, un intéressement plus large est réalisé *via* le réseau d'adhérent de l'OPABA qui cible les producteurs intéressés par la démarche. L'élargissement est pensé pour compléter la

gamme de produits en fonction de la localisation des producteurs, pour couvrir le territoire alsacien.

> *« J'y suis allé car c'était un peu sur le volontariat et je croyais aussi au truc. Ils avaient besoin de producteurs de fruits qui sont plus vers chez nous et les producteurs de légumes sont surtout vers Colmar. Les producteurs de Colmar, ils ont une team formée avec un [autre] projet de paniers. Alors moi, je travaille avec eux sur ce projet [Solibio]. J'ai rencontré des producteurs que je ne connaissais pas forcément personnellement. Ils avaient besoin de pommes. »* (AGR3)

Ce deuxième type d'intéressement s'appuie avant tout sur des proximités d'intérêts : le réseau a besoin de nouveaux producteurs pour disposer d'une gamme complète et les producteurs démarchés peuvent développer de nouveaux marchés *via* la future structure. L'intérêt est ici économique. L'élargissement met aussi en jeu des proximités de valeurs (« *je croyais au truc* »), plus ou moins fortes selon les producteurs.

Focus sur l'élargissement du réseau à l'insertion : des intérêts partagés et des valeurs communes

L'intéressement de l'insertion passe par une transformation des intérêts économiques et techniques (savoir-faire de l'insertion) de façon à ce que l'insertion adhère au projet de création d'une offre AB alsacienne.

Le projet collectif en cours d'élaboration part du constat qu'il y a un besoin de fabriquer des produits de 4e et 5e gamme pour toucher les marchés de la RHD. En effet, la RHD travaille peu les produits de première et deuxième gammes pour des raisons de normes sanitaires et de praticité. Les produits de 4e et 5e gamme ont l'avantage d'être des produits « prêts à l'emploi ». Ce sont des discussions entre le président de l'OPABA, AGR5 et le président d'InserAsso qui ont mené à l'idée que le chantier d'insertion, par un partenariat avec la plateforme, pouvait être un maillon de la chaîne d'approvisionnement grâce à la construction d'un atelier de transformation. Le chantier d'insertion peut ainsi mettre à disposition des ressources humaines et matérielles pour le conditionnement et la transformation (épluchage, tranchage, pesée et emballage) pour les fruits et légumes. La proposition d'installer la plateforme Solibio dans les locaux d'InserAsso a alors un double intérêt : valoriser un espace non occupé par InserAsso et être plus proche géographiquement d'InserAsso et des activités de transformation.

Parallèlement, les chantiers d'insertion ont une injonction à se positionner économiquement en vue de futures restrictions budgétaires. Ils doivent trouver des solutions alternatives face à leur dépendance trop marquée aux fonds publics. Le partenariat avec la plateforme constitue une alternative par une prestation de service, contribuant au financement InserAsso.

En outre, l'intéressement est facilité par l'existence de proximités. Nous avons déjà évoqué la mise en lien par la relation familiale entre le président de l'OPABA et le président de la société

d'insertion. Certaines personnes interrogées évoquent l'existence de valeurs communes (proximité institutionnelle cognitive) entre les valeurs de l'AB et les valeurs de l'ESS. Si les personnes interrogées n'ont pas détaillé ce rapprochement cognitif, nous pensons que ces deux secteurs se rejoignent sur la dimension sociale – et environnementale pour l'AB, et solidaire pour l'ESS - qu'ils promeuvent au sein de leurs activités économiques.

> *« Comme le milieu de la bio a toujours été très « économie sociale et solidaire », enfin c'est comme ça qu'on appelle ça aujourd'hui mais le réseau bio ça fait longtemps qu'il est comme ça. Le réseau bio c'est des projets de vie, ça va au-delà de juste un produit issu de l'agriculture biologique. Ainsi, fort de leurs expériences dans le travail des personnes handicapées, dans les actions sociales, ils se sont dit qu'il y avait peut-être quelque chose à faire. »* (ORG2)

En référence aux économies de la grandeur (Boltanski et Thévenot, 1991), les producteurs se réfèrent souvent à la cité marchande lors des entretiens. Parmi ces producteurs, certains, notamment les plus anciens, se réfèrent aussi à la cité civique au travers des valeurs de l'AB (la terre comme bien commun, le respect de l'environnement etc.). Dans le même temps, l'insertion justifie ses orientations en faisant référence à la fois à la cité civique et la cité marchande. Par ailleurs, pour assoir un compromis, les producteurs, l'OPABA et l'insertion se réfèrent à une cité commune : la cité industrielle, leur coopération étant un moyen de performance.

En septembre 2006, une stagiaire est embauchée pour réaliser une étude de marché[15] livrée en mai 2007 et présentée lors d'une AG de l'OPABA. Elle est la fille d'un des anciens co-fondateurs du GIE « A l'Alsace bio » et de l'OPABA. Elle est identifiée comme la future gérante de la structure porteuse du projet.

Focus sur l'élargissement du réseau au CR Alsace : l'OPABA valorise les intérêts communs et profite de dispositifs institutionnels en faveur de l'AB

Le réseau souhaite réactiver un lien ayant déjà existé dans les années 1990 avec les programmes de développement pluriannuels, avec les acteurs publics, et notamment le CR Alsace. Deux dynamiques sont à l'œuvre :

- une dynamique « venant du bas » : des acteurs de terrain alsaciens, et notamment l'OPABA, font un travail de lobbying pour la promotion du bio et son subventionnement ;
- une dynamique « venant du haut » : des instances nationales qui, à partir des années 2005, inscrivent l'AB à l'agenda de l'action publique (cf. annexe E).

[15] Sa mission est d'étudier le potentiel de marché pour les produits transformés dans la RHD et les GMS et de le chiffrer (faire du *sourcing* : observer les prix de la grande distribution, rendre compte de la demande des lycées etc.). Elle a rencontré de nombreux prospects qu'ils soient de la grande distribution, du réseau Biocoop, des cantines scolaires etc.

C'est la convergence de ces deux dynamiques qui permet de comprendre l'intéressement des collectivités alsaciennes.

L'OPABA a un rôle de syndicat professionnel de promotion de l'AB ainsi qu'un rôle politique de représentation de ses adhérents, notamment auprès des pouvoirs publics. Elle est à l'origine de la production de nombreux intermédiaires qui servent la traduction. Dans l'exercice de ses fonctions, le syndicat réalise notamment une série d'études sur la filière AB en Alsace de manière à mettre en évidence le potentiel de développement qu'elle représente. Ces études sont cofinancées par la Région Alsace dans l'idée de construire une politique agricole locale. Le résultat des études met en évidence la nécessité d'investir dans les ressources humaines pour permettre le développement de l'AB. Ainsi, en 2007, la Région Alsace accompagne le recrutement par l'OPABA de chefs de projet pour la structuration amont et aval de la production biologique alsacienne.

Par ailleurs, l'OPABA opère une transformation des intérêts du CR Alsace : elle met en avant la possibilité pour la collectivité, en devenant cliente, de participer au développement de la filière AB et de proposer des produits de qualité dans les lycées[16], d'autant que les collectivités ont une injonction à augmenter leur approvisionnement en produits AB pour respecter l'objectif du Grenelle de l'Environnement. Réciproquement pour l'OPABA, le lien avec les collectivités peut donner accès à des marchés de RHD.

Focus sur l'élargissement du réseau aux grossistes : une suite logique pour créer la plateforme

L'outil imaginé initialement en collaboration par le collectif de producteurs, l'OPABA et InserAsso, a pris rapidement la forme d'une plateforme qui devait approvisionner la RHD et les GMS, des clients qui représentent de gros volumes de produits qui doivent être calibrés. Il est donc nécessaire d'assurer une stabilité du produit et de la logistique. Ainsi, pour venir compléter le maillon production et le maillon transformation, le collectif a décidé d'intéresser des grossistes en intégrant le maillon logistique (la collecte, le transport et l'acheminement auprès des clients), un savoir-faire détenu par les grossistes.

Dans la vision stratégique du projet, les grossistes ont aussi pour rôle d'assurer le démarchage, c'est-à-dire la recherche de nouveaux marchés. En effet, les grossistes sont, de par leur métier, en contact avec une clientèle de détaillants, de collectivités ou encore de centrales d'achat et assurent la relation avec les fournisseurs. Ce rôle d'intermédiaire commercial permet donc de décharger les producteurs.

Enfin, les grossistes permettent de compléter la gamme. En effet, les producteurs étant avant tout des maraîchers, il est nécessaire, pour répondre à la demande de la RHD et des GMS, d'assurer l'approvisionnement d'une gamme complète, notamment pour les fruits.

[16] Les Conseils régionaux sont compétents en matière de « construction, entretien et fonctionnement des lycées d'enseignement général et des lycées et établissements d'enseignement agricole ». À ce titre, ils sont en charge de l'organisation de la restauration scolaire.

L'idée de s'appuyer sur des grossistes s'inscrit donc dans la suite logique de construire un outil complet et indépendant de prestataires de services extérieurs au projet. Deux grossistes situés dans le Bas-Rhin sont intéressés par le réseau : ScopBio et Gamcru.

L'intéressement du premier grossiste (ScopBio[17]) s'appuie sur des relations de proximité. En effet, ce grossiste, considéré comme « historique » (terme utilisé spontanément par les producteurs interrogés), travaille avec la plupart des agriculteurs en AB en Alsace, et *a fortiori*, les producteurs déjà enrôlés dans le projet. Il est implanté en Alsace depuis 1988. Il possède avec eux des proximités de pratiques (habitudes de travail notamment). ScopBio a joué un rôle dans la structuration du marché local en bio en Alsace. Environ 70 producteurs travaillent pour la structure, ce qui représente une part importante des producteurs AB alsaciens. Le rôle de cette structure dans le maillage filière-territoire est donc très important. De nombreux agriculteurs donnent de la valeur à cette relation, voire une primauté. Cette valeur est partagée par le grossiste qui parle de rapport moral avec les producteurs. L'intégration de ScopBio au sein du réseau va de soi pour les producteurs. En outre, la mise en lien s'appuie sur des proximités de valeurs, autour d'une certaine vision du collectif. ScopBio intègre un fonctionnement coopératif : il s'agit d'une coopérative de production au sein de laquelle les salariés sont sociétaires. Pour le gérant de ScopBio, le choix de ce statut a une grande importance et fait partie de son identité.

Un deuxième grossiste est rapidement mis dans la boucle : Gamcru[18]. Ce dernier n'est pas, à cette période, positionné sur les produits biologiques et ne travaille donc pas, contrairement à ScopBio, avec les acteurs de la filière biologique alsacienne. Ce sont les producteurs qui ont entrepris l'intéressement de cette entité. La commercialisation en GMS nécessite de fournir des produits emballés, activité que ne réalise pas ScopBio. Il fallait donc trouver le savoir-faire et les équipements autre part.

L'intégration de ce grossiste au sein du réseau ne s'appuie que très peu sur des proximités. Comme l'explique le gérant de Gamcru, sa présence au sein d'un tel projet est plutôt un hasard. Cette structure évoque toutefois un « contrat moral » qui la lie à ses producteurs, ce qui fait écho à une notion de confiance.

[17] Implantée en 1988 en Alsace, ScopBio est une entreprise de négoce et distribution réalisant le ramassage (à une fréquence quotidienne), le stockage et l'expédition des produits. Le produit arrive déjà emballé et trié, la structure ne réalisant aucune activité de transformation. ScopBio travaille uniquement avec des produits issus de l'AB dont 75% de fruits et légumes (reste : 15 à 20% de produits laitiers, 5 à 10% produits d'épicerie). La structure distribue dans les magasins spécialisés en AB et les collectivités. Elle couvre un périmètre de 300 km sur l'Alsace (Grand Est élargi : Belfort, Bourgogne jusqu'au Luxembourg).

[18] Créée en 1986, Gamcru est une entreprise de négoce et de distribution de fruits et légumes conventionnels et AB. Elle est spécialisée dans le conditionnement en barquettes et réalise aussi l'emballage des produits. Elle possède plusieurs marques. La structure distribue auprès de la RHD et les GMS.

Ces deux entités ont pour rôle de réaliser la même activité qu'au sein de leur propre structure, mais en passant par la plateforme Solibio. L'intégration des grossistes au sein du réseau se fait en se concentrant avant tout sur leur apport (leur rôle) dans la structure collective, plutôt que ce qu'ils peuvent en retirer (leurs intérêts). L'effort consenti pour enrôler les grossistes prend peu en compte la nécessité de transformer leurs intérêts et nous verrons en quoi cela peut poser problème.

5.1.3. Consolidation du réseau et création de la structure juridique Solibio (2007-2008)

L'accompagnement par l'OPABA et la formalisation d'une structure juridique

En mai 2007, l'identification et l'intéressement des acteurs est faite, mais la dynamique stagne. Les éléments pour créer une structure sont présents (des acteurs enrôlés avec une volonté de construire une plateforme, une étude mettant en avant le potentiel de marché), mais l'alignement des acteurs est encore incomplet. L'OPABA embauche alors une chargée de mission (ORG2) qui contribue à la formalisation du projet commun et sa stratégie.

> *« L'insertion avait employé une stagiaire […]. Ils n'avaient jamais vraiment fait de réunions. Ils avaient une envie, l'envie de répondre à cette idée de plateforme, y arriver ensemble, et s'étaient dit faisons une étude pour voir si on peut monter un projet mais c'est tout. Quand je suis arrivée, il y avait cette étude mais rien comme base sur le projet, l'idée et les objectifs. Du coup on a organisé 2-3 réunions justement pour que chacun exprime ce qu'il voulait dans le projet. C'était un peu le bordel. Ce n'est pas qu'ils ne s'entendaient pas mais c'était un peu cacophonique parce qu'il n'y avait rien sur le montage de l'équipe, qui porte quoi etc. »* (ORG2)

La chargée de mission réalise un audit et organise des réunions pour mettre en place des lieux d'échange collectif. Elle a un double rôle : de gestion de projet et d'animation de groupe.

Par ailleurs, une réflexion est entreprise sur le degré de formalisation de l'outil : faut-il formaliser une structure juridique ? Le réseau choisit finalement de créer une structure *ad hoc* juridiquement reconnue. Selon ses membres, l'institutionnalisation juridique apporte des opportunités économiques (notamment parce qu'elle permet d'officialiser des partenariats) et une stabilisation du projet (par l'écriture des statuts, des règlements, la création d'une identité visuelle etc.).

Le 8 novembre 2007 se tient l'assemblée générale constitutive de Solibio : « *les producteurs, transformateurs et grossistes Bio ont pris la décision de créer leur propre structure et outil de gestion des commandes, de conditionnement et de transformation des produits en s'associant à un chantier d'insertion professionnelle* » (statuts de Solibio).

La statut SCIC : une société pour faire converger une grande diversité d'acteurs

Le choix du statut juridique s'est porté sur une Société Coopérative d'Intérêt Collectif nommée Solibio. Il a été proposé par un agriculteur (AGR2) en lien à la fois avec l'OPABA et la société d'insertion. Cet agriculteur est arrivé dans le projet par l'intermédiaire d'InserAsso. Il est en effet à l'origine du montage de plusieurs structures (agricole, aménagement de l'espace et restauration) intégrant le travail de personnes en insertion et notamment les personnes en situation de handicap. De par ses activités, AGR2 fait partie du conseil d'administration d'InserAsso. C'est donc au travers d'une proximité organisationnelle politique que cet agriculteur a été mis en lien avec les initiateurs du réseau. C'est aussi au travers d'une proximité institutionnelle cognitive à deux niveaux :

- le partage d'un référentiel commun : l'utilité des activités d'insertion et leurs valeurs de solidarité et leur articulation potentielle avec des activités agricoles ;
- le partage d'enjeux communs à l'échelle de sa propre exploitation. En effet, ce même producteur avait développé un projet au sein duquel il s'était rendu compte de la difficulté de réaliser de la transformation et préparation légumière en grande quantité.

Le statut SCIC est une nouveauté pour la plupart des membres du projet (ce statut a été créé en 2001 en France). En plus de permettre de faire entrer des collectivités dans le sociétariat et de bénéficier de subventions publiques, ce statut permet à ses membres de retranscrire la philosophie du projet dans un cadre juridique. La SCIC donne aussi la possibilité de mutualiser les moyens au sein d'une même structure entre plusieurs parties prenantes.

> *« C'est [AGR2] qui est arrivé avec cette idée en nous disant qu'il y avait un nouveau statut qui avait été créé il n'y a pas si longtemps. L'avantage c'est que c'est le même principe de la coopérative d'une personne égale une voix. Mais aussi, ça permettait de faire rentrer des collectivités au capital comme la Région Alsace. Le choix du statut c'était une façon d'associer producteurs, transformateurs, distributeurs. »* (ORG1)

Quatre collèges sont créés au sein de Solibio [19] :

- le collège des bénéficiaires producteurs détenant 31 % des droits de vote ;
- le collège des bénéficiaires grossistes détenant 31 % des droits de vote ;
- le collège des personnes morales ou physiques contribuant à la promotion de l'agriculture biologique détenant 26 % des droits de vote. Ce sont des personnes ou des structures « qui démontrent un intérêt pour la promotion de l'agriculture biologique sans faire partie des autres collèges ». Il regroupe certains fondateurs comme l'OPABA ;

[19] La loi impose de former 3 collèges au moins (max : 10) et aucun collège ne peut détenir moins de 10 % des droits de votes, ni plus de 50 %. L'entrée au sociétariat se réalise de façon classique par l'achat de parts sociales. Au sein de Solibio, la valeur d'une part est de 500€ et une personne, qu'elle soit physique ou morale, doit prendre au minimum deux parts. Les instances constitutives sont celles qu'on peut trouver classiquement dans les sociétés privées : un bureau et un conseil d'administration.

- le collège des salariés de Solibio (qui pour l'instant n'a pas de membre, puisque qu'aucun salarié n'a encore été embauché) détenant 12 % des droits de vote.

L'engagement de l'OPABA se concrétise par l'entrée au sociétariat de la structure Solibio, dans le « collège des personnes morales ou physiques contribuant à la promotion de l'agriculture biologique ». Il s'agit pour l'organisation professionnelle d'une prise de position inédite dans la mesure où l'OPABA ne prend habituellement jamais de parts dans des structures collectives. Cet engagement sous-tend l'existence d'intérêt fort pour l'OPABA dans le développement d'un tel projet.

« L'OPABA a comme mission de faire la promotion de l'AB mais elle a fait aussi la promotion de Solibio car c'était une initiative collective qui touchait plusieurs filières. […] Son premier rôle c'est de promouvoir des actions collectives car on est là pour le plus grand nombre. Plus c'est collectif, plus il y a de monde, plus il faut le promouvoir. On a eu un rôle indiscutable car on était sur des marchés que les producteurs ne pouvaient soulever individuellement. L'idée donc c'était de faire du collectif, soutenir cette initiative particulière, quitte à après grossir en allant chercher d'autres producteurs alsaciens. C'était une sorte d'investissement de l'OPABA dans le développement de l'AB. » (ORG2)

Notons que les collectivités (CR Alsace notamment, mais aussi la Ville d'Illkirch) ne sont pas entrées au sociétariat, notamment car les fondateurs de Solibio estiment que cela ajouterait de la complexité à la structure, déjà multi-acteurs.

Consolidation des rôles attribués à chacune des parties prenantes au sein de Solibio, suivie d'un élargissement du réseau à de nouveaux producteurs

Pour son bon fonctionnement, le projet Solibio nécessite un apport volumique de produits AB pour répondre aux marchés. Il devient donc nécessaire de mobiliser le maximum de producteurs autour du projet pour augmenter les quantités et la gamme proposée.

Même si cela nécessite un élargissement du réseau de producteurs pour atteindre une viabilité économique, la priorité est d'abord donnée à la stabilisation du projet.

« Il y avait un noyau principal composé de maraîchers. On s'est dit qu'il fallait d'abord formuler un projet avec des références claires et ensuite, on a organisé des réunions de producteurs en présentant les références, avec power point et tout ça. Après ça a formé le groupe des 21. Par rapport à nos attentes, à la louche sont venus une soixantaine de producteurs qu'on pouvait considérer comme à l'écoute. » (ORG2)

À la suite de la création de la SCIC Solibio, des réunions de conseils d'administration sont organisées à raison d'une par mois pendant un an. Elles permettent de poursuivre la formalisation du projet et, notamment, d'échanger sur les valeurs portées par le réseau en termes de :

- qualité et réputation (exemple : si l'origine des produits à privilégier est locale, dans quelles conditions Solibio cherche-t-elle des produits hors région ? Solibio est-elle une initiative collective, une marque ou simplement une société ?) ;
- règles internes, par exemple concernant le recrutement des membres (sur quelles questions ou éléments Solibio veut-elle être la plus vigilante ?) ;
- ingénierie, sur la priorisation des activités de la SCIC.

Ces rencontres contribuent à la stabilisation de l'articulation des parties prenantes et de leurs rôles. L'enrôlement se réalise donc à plusieurs niveaux :

- au sein de la chaîne de production par l'attribution de fonctions et tâches spécifiques à chacun par rapport à leurs savoir-faire (les producteurs se chargent de la production brute, les grossistes de sa valorisation sur le marché local etc.), pour rendre fonctionnel le système et trouver une cohérence (les producteurs vendent à la plateforme leurs produits) ;
- au sein de la structure juridique, par l'actionnariat.

À la suite de la première phase de constitution du réseau, Solibio entreprend une phase d'élargissement de celui-ci par l'intéressement de nouveaux producteurs. Deux traducteurs se chargent de cette mission : un comité de recrutement composé de cinq administrateurs de la SCIC, mis en place à partir de novembre 2007 et l'OPABA, qui lance un appel auprès de ses adhérents.

Il y a donc la présence d'une base (constituée autour du PPO n°2) assimilée à un « micro-réseau » (Amblard *et al.*, 1996) qui va s'élargir grâce à l'agglomération de nouvelles entités. D'après la sociologie de la traduction, il s'agit d'une phase de multiplication des entités où le réseau prend plus de consistance. Cette phase peut aussi être à l'origine d'une augmentation de la complexité du réseau (*ibid.*). À ce titre, la chargée de mission montre bien que le collectif s'est prémuni contre une potentielle opacité du réseau en faisant preuve de « transparence » (« *On s'est dit qu'il fallait d'abord formuler un projet avec des références claires et ensuite, on a organisé des réunions de producteurs en présentant les références* »).

Un élargissement limité : entre désintéressements et désenrôlements des agriculteurs

Cet élargissement marque aussi des traductions non réussies : d'une part, certains producteurs ne souhaitent pas intégrer et d'autre part, certains producteurs déjà présents dans le réseau, le quittent.

L'échec de l'intégration de nouveaux producteurs est directement lié au processus d'élargissement du réseau c'est-à-dire que « *malgré la volonté d'inclure tous les producteurs, certains ont choisi de faire cavalier seul* » (ORG2). Plusieurs raisons sont évoquées :

- le manque de proximité cognitive avec le projet :

- certains producteurs souhaitent garder la main sur leur propre commercialisation. Dans ce cas, ces producteurs ont recours à des justifications marchandes et rejettent des justifications civiques ;

  « C'est vrai qu'il y avait des maraîchers qui tournaient autour, qui nous ont dit "ça ne marchera pas, c'est trop social". » (ORG2)

- certains producteurs ne font que de la vente directe et/ou ne souhaitent commercialiser pas leurs produits en GMS. Ces producteurs rejettent des justifications marchandes promues par Solibio ;

- par manque de ressources agricoles (très petites exploitations).

La sortie du réseau d'un des producteurs pionnier du réseau (l'un des co-fondateurs de la SARL Alsace Bio) témoigne de la façon dont se définit le réseau. Ce producteur a été écarté par le réseau en raison de sa vision « propriétaire » du projet collectif, et donc d'une divergence de valeurs (entre une vision collective et une vision individualiste).

« Il fait des gros volumes, il a 20 à 25 hectares dans la filière. Sur l'histoire de la marque, il y avait de la rancœur […] C'est un jeune agri-manager. Son intérêt se situe dans la vente, dans la commercialisation. C'est le plus gros sur le territoire. Il est habitué au marché de gros. » (AGR2)

Par ailleurs, ce producteur incarne toujours l'ancien réseau qui a mené à la controverse à l'origine de Solibio (privatisation de la marque Alsace Bio). Il est notamment toujours président de la SARL Alsace bio et poursuit son activité.

Ouverture du premier marché en restauration collective : les lycées de la Région Alsace

En parallèle, le travail de l'OPABA avec le CR Alsace se poursuit. Une « charte d'engagements pour l'introduction de produits issus de l'agriculture biologique dans la restauration des établissements scolaires relevant de la compétence de la Région Alsace » est signée en 2008. Cette charte tripartite est élaborée entre un lycée, l'OPABA et la Région Alsace. Elle met en œuvre deux volets : l'utilisation de produits biologiques dans les établissements et la sensibilisation du personnel et des élèves à l'agriculture biologique.

La charte est construite autour de la valorisation de quatre produits locaux produits dont les volumes sont importants : carotte, céleri, chou (rouge et blanc) et pomme de table. Ainsi, un engagement réciproque est acté et testé dans 26 établissement pilotes :

- le lycée s'engage, pour l'année 2008, à utiliser des produits exclusivement issus de l'agriculture biologique pour son approvisionnement en carottes, céleri, choux (rouge et blanc) et pommes de table et à servir des produits issus de l'agriculture biologique, autres que ceux précédemment cités, une à deux fois par mois tels que le pain, les produits laitiers, la salade ou les pommes de terre ;

- l'OPABA s'engage, pour l'année 2008, à faciliter les contacts et la mise en relation entre l'établissement scolaire et les fournisseurs de produits biologiques.

Le nom de la plateforme Solibio n'apparaît pas explicitement dans la charte. Elle est mise en avant comme un outil de l'OPABA et non comme un partenaire à part entière de la convention. L'OPABA est l'interlocuteur privilégié auprès des acteurs publics. Ceci témoigne de son rôle de traducteur et porte-parole.

Une difficulté à gérer collectivement une structure : retrait du président et de deux producteurs emblématiques

La plateforme Solibio rencontre quelques difficultés lors de son lancement qui s'étale sur tout le premier semestre 2008. En effet, les sociétaires mettent fin à la période d'essai du premier salarié recruté en tant que gestionnaire deux mois après son embauche (04 février 2008 - 22 avril 2008). Pendant cinq mois, Solibio se retrouve sans gestionnaire attitré.

Pour trouver un compromis et sur la base d'une justification industrielle (valorisation de la performance et compétences), le conseil d'administration de Solibio choisi de procéder à une réaffectation des missions de ce salarié à certains sociétaires (quelques agriculteurs et le président du chantier d'insertion). L'attribution ponctuelle de ces rôles demande d'une part un investissement considérable en termes de temps à des personnes qui sont en charge de la gestion de leur propre structure et d'autre part des compétences que les individus ne possèdent pas forcément. En juillet 2008, les rôles et les responsabilités sont à nouveau redéfinis car l'organisation de la gestion de la coopérative Solibio proposée au dernier conseil d'administration est insuffisante.

Cette période transitoire crée de nombreuses tensions liées à la difficulté de gérer collectivement la structure. Le président de Solibio nommé lors de l'AG constitutive annonce qu'il souhaite se retirer de la présidence en juillet 2008. Il reste toutefois en tant que président jusqu'à l'assemblée générale suivante en octobre (soit un mandat de 11 mois). En outre, cette difficulté conduit deux agriculteurs emblématiques (sociétaires de la SARL Alsace Bio et pionniers de la bio en Alsace) à se retirer partiellement du projet. Concrètement, les deux producteurs refusent de rentrer dans le sociétariat de Solibio (alors qu'ils étaient pressentis pour le faire) mais restent approvisionneurs de la plateforme. Au même titre que les producteurs qui n'ont pas accepté d'intégrer le projet lors de l'élargissement du réseau, ils ont recours à une justification marchande, tout en ne reconnaissant pas la cité civique.

> *« Au début Solibio, j'étais dans le projet. Mais pareil le collectif c'est n'importe quoi […] Puis leur gouvernance, je trouve que c'est une vraie connerie 1 personne 1 voix. Comment un type qui fournit quelques barquettes de myrtille peut avoir autant de poids décisionnel qu'un type qui fournit 500 tonnes de légumes ? […] Les trucs à plusieurs, on tourne en rond […] Parce que l'objectif c'est quand même de gagner des sous pour développer ce qu'on a : notre structure. L'éthique, la morale c'est bien beau mais ça ne*

sert à rien si vous ne rapportez pas d'argent […] Moi je ne suis pas dans ce schéma là c'est clair. Ce sont des producteurs de matières premières mais ce ne sont pas des chefs d'entreprise, loin de là. […] Dans l'industrie, l'idée c'est quand même de maximiser sa marge. » (AGR10)

Bilan des conditions et des facteurs consolidant et fragilisant la convergence du réseau lié au PPO n°2

Tableau 8 – Bilan des conditions et des facteurs favorisant et fragilisant la convergence du réseau lié au PPO n°2 en Alsace
(Source : Auteure, 2018)

	Favorisant la convergence	Fragilisant la convergence
Producteurs	Conditions • Agriculteur traducteur avec effet d'entraînement	
	Facteurs • Activation de proximités (notamment par un agriculteur traducteur)	Facteurs Distance cognitive entre producteurs et Solibio par rapport à une participation dans un projet collectif : confrontation entre cité marchande *versus* cité civique
OPABA	Facteurs Entrée (« inédite ») au sociétariat	
Insertion	Conditions • Proximités de valeurs entre le monde de l'ESS et du bio) • Complémentarité d'intérêts économiques • Présence d'un acteur interface au sein des producteurs	
Grossistes	Conditions • Proximités de réseaux et relations de confiance • Intérêts économiques complémentaire (en théorie)	
Acteurs publics	Conditions Dispositifs institutionnels incitatifs pour introduire plus d'AB dans la RHD	
	Facteurs • Travail de lobbying de l'OPABA • Ouverture de l'approvisionnement AB aux lycées	Facteurs Pas d'entrée au sociétariat possible
Solibio	Facteurs • Accompagnement de l'alignement des acteurs par l'OPABA • Formalisation d'une structure juridique • Mise en place de lieux d'échanges collectifs pour expliciter les rôles de chacun	Facteurs • Manque de clarté dans les cadres de partenariats avec l'insertion et les grossistes

	• Mise en pause de l'ouverture du réseau pour formuler des références claires sur le projet (objectifs etc.)	• Défaut de compétences dans la gestion commerciale et administrative • Difficultés d'animation du collectif et de la diversité des parties prenantes

5.1.4. Consolidation du réseau par l'ancrage et la professionnalisation de l'activité (2008-2011)

Un besoin de stabiliser les rôles des parties prenantes au sein de Solibio : vers une professionnalisation de l'activité

La première partie de l'année 2008 est une période difficile pour la structure Solibio. Elle répond à la fois à ses premiers marchés (les lycées) et connaît des difficultés de gestion en interne. Elle a des retards de paiements, est en déficit et n'est pas assez outillée et compétente (défaut des ressources humaines et matérielles). Les sociétaires sont en demande d'une formalisation des coopérations entre les différentes parties prenantes, avec notamment la nécessité de donner un cadre au partenariat entre InserAsso, le propriétaire des lieux et Solibio et d'expliciter les relations commerciales avec ScopBio et Gamcru. Cela signifie donc qu'il y a un besoin de stabiliser l'identité et les rôles de chacune des entités. Selon les termes de la sociologie de la traduction, il s'agit de procéder une nouvelle fois à des intéressements et des enrôlements pour réaliser un ajustement dans l'action. Le nouveau PPO est un cadre plus englobant : ancrer et professionnaliser l'activité, ce qui passe aussi par une stabilisation des enrôlements (cf. figure 30).

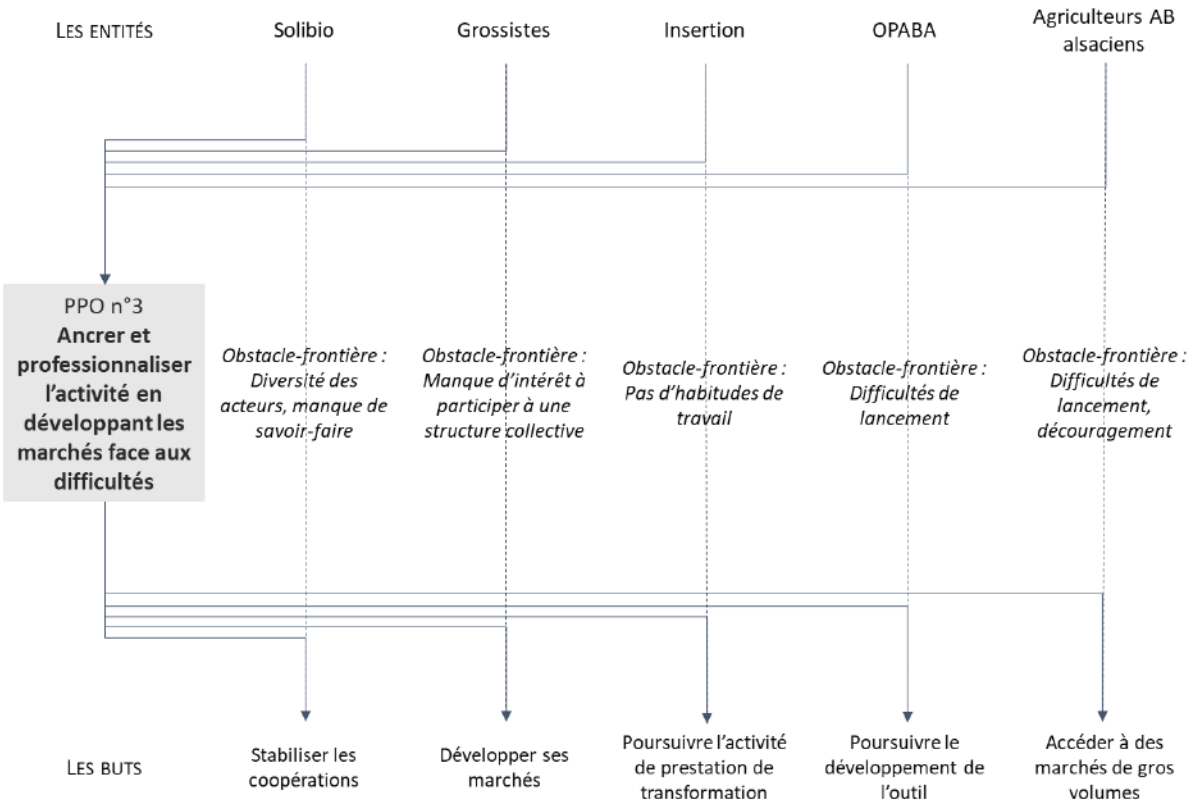

Figure 30 – Schéma de problématisation des entités du PPO n°3 en Alsace
(Source : Auteure, 2018)

Recrutement d'un nouveau gérant : l'élargissement du réseau sans l'intégration d'une communauté de valeurs

Le premier investissement de forme consiste à recruter une nouvelle personne pour assurer la gestion (administrative et commerciale) de l'entreprise. En mai 2008, le recrutement est relancé avec pour objectif de trouver un profil hybride d'animateur commercial. La volonté est de trouver quelqu'un qui peut à la fois assurer la gestion commerciale et le développement de Solibio, mais aussi qui puisse animer la diversité du collectif. Toutefois, le profil est rare et Solibio ne dispose pas d'assez d'argent pour embaucher deux personnes. La priorité est mise alors sur l'embauche d'un commercial. La fonctionnalité du système ainsi que la recherche de profit sont valorisées.

> *« On avait donc le choix : soit prendre un commercial en se disant que si le business se développe, tout le monde se mettrait au pas et l'animation se ferait toute seule soit on prenait un animateur qui permettrait de mettre de la cohérence dans tout ça mais il y aurait le risque qu'on se tourne les pouces. Bien évidemment on a choisi le commercial car la priorité de chacun, ce qui les rassemblait tous c'est l'économique. Il faut faire marcher la boutique. »* (ORG2)

En août 2008, un nouveau gérant est recruté pour ce poste[20] et transmet alors une note de réflexion sur le fonctionnement de Solibio. Il propose d'orienter la structure vers une optimisation économique plus conséquente. Ceci entraîne une réaction vive de certains sociétaires Solibio, qui interprètent cela comme une remise en question du projet.

> *« Le CA ne souhaite pas que la base de Solibio soit remise en question et rappelle que la vocation première de la plateforme n'est pas de devenir une plateforme de négoce mais de transformation avec l'appui d'une structure sociale. Les producteurs, les grossistes et le chantier facturent leurs produits, prestations etc. Selon les statuts de la SCIC, les bénéfices doivent servir uniquement le salarié. Le projet de départ ne doit pas être oublié et doit être porté par le salarié. »* (propos d'un procès-verbal d'un conseil d'administration)

Ceci fait écho à la controverse avec la SARL Alsace Bio lorsque, justement, l'orientation prise par cette structure avait été le négoce. En outre, il s'agit ici du début d'un conflit, qui restera à l'état de tension pendant de nombreuses années, entre le salarié et les producteurs. Nous interprétons cela comme un élargissement du réseau sans intégration de la « communauté de valeurs ».

Élection d'un nouveau président sur la base de proximités et de capacité à faire consensus

Parallèlement, les membres de Solibio débutent la recherche d'un nouveau candidat pour devenir président. Deux critères de sélection sont proposés pour choisir la personne qui exercera cette présidence réorganisée :

- la proximité avec la plateforme : géographique (un producteur dans la région de Strasbourg de manière à faciliter les rencontres avec le gérant et donc activer une proximité géographique temporaire) mais aussi organisationnelle politique (un membre déjà associé, soit une forme de cooptation : un appel à candidature est lancée auprès des membres de Solibio) ;
- la capacité de représentation des producteurs.

Plusieurs producteurs sont envisagés pour reprendre la présidence, mais Solibio essuie de nombreux refus d'enrôlement pour les mêmes raisons que celles qui expliquent le retrait de l'ancien président (temps à consacrer, difficultés de gestion du collectif). Finalement, c'est un viticulteur, « *un homme de consensus mais aussi capable de prendre des décisions* » (AGR2) qui est élu président le 28 octobre 2008. Un bureau est par ailleurs nommé : AGR5, président de l'OPABA devient vice-président, le président d'InserAsso trésorier et un salarié d'InserAsso secrétaire.

[20] Le poste identifié a quatre missions principales dont trois de développement commercial et stratégique (« gestion et développement des produits et des services de la coopérative ; prospection et suivi commercial auprès des clients ; suivi et l'évaluation du fonctionnement et des stratégies de la coopérative ») et une seule de management (« mise en œuvre de l'organisation de la coopérative par l'expression, la participation et la coordination des associés et partenaires).

Lancement des travaux : se sédentariser pour se professionnaliser et apparition des premières tensions avec InserAsso

Lors du premier trimestre de l'année 2008, l'aménagement du site de l'entreprise est envisagé. Les locaux d'InserAsso et le chantier d'insertion en charge de la transformation se situent alors dans une commune appartenant à la Communauté urbaine de Strasbourg (CUS). Une partie de l'espace occupé est vacant et l'opportunité de l'aménager de manière à y installer l'entreprise Solibio présente un double avantage pour cette dernière : la proximité géographique avec le maillon de la transformation et avec le maillon des grossistes. En effet, ScopBio se situe dans une commune au Nord de la CUS et Gamcru se situe dans une commune à l'Ouest de Strasbourg, au sein même de la CUS. Ainsi, le point névralgique du projet, qui se situait autour de Colmar, se déplace vers Strasbourg.

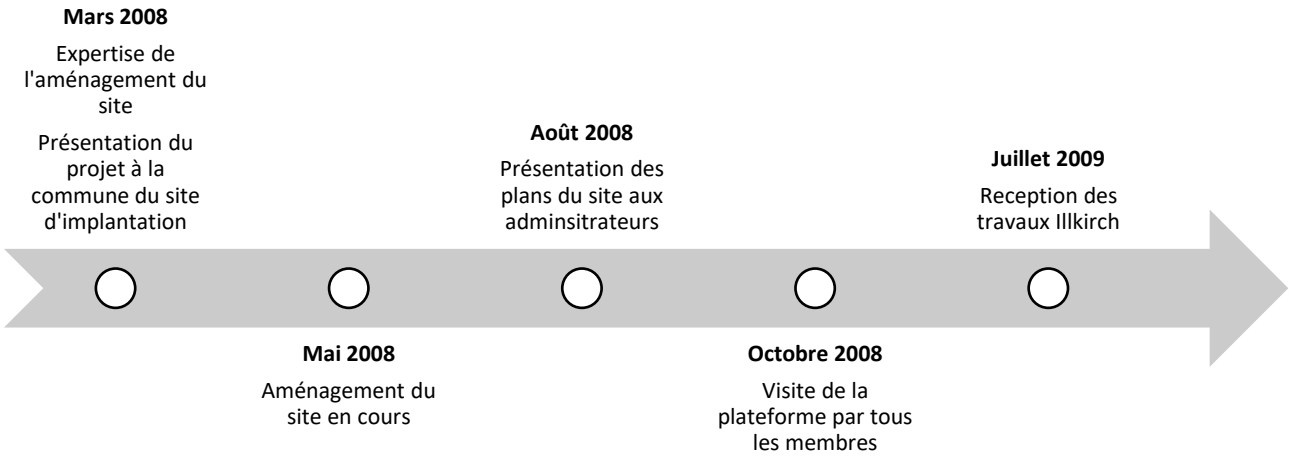

Figure 31 – Chronologie des travaux de la plateforme Solibio En Alsace
(Source : Auteure, 2018)

Une plateforme de 2000 m^2 est aménagée dont 40 m^2 de chambres froides. Une équipe de salariés est recrutée par ailleurs. Pour le financement des travaux, Solibio a reçu une subvention de 200 000 € de la Région Alsace et 70 000 € ont été financés par prêts. L'aménagement du site (cf. figure 31) va devenir le premier point de tension entre les producteurs et InserAsso : une future controverse.

Ouverture d'un nouveau marché en restauration collective : l'élargissement du réseau à la Ville de Strasbourg et à une société de restauration

Dès 2008, grâce au travail de l'OPABA et des politiques en faveur de l'AB, d'autres collectivités alsaciennes choisissent d'orienter « l'agriculture périurbaine vers une production nourricière, respectueuse de l'environnement et alimentant le bassin de consommation de

l'agglomération de Strasbourg »[21]. La Ville de Strasbourg compte 48 restaurants collectifs (écoles, jardins d'enfants et centres de loisirs), ce qui représente près de 10 000 repas par jour, dont la gestion est déléguée à une société de restauration collective. En juin 2009, dans l'optique de favoriser l'introduction de produits AB alsaciens dans les repas, la ville lance son marché public pour la restauration collective concédée. Elle met en place un cahier des charges conformément à l'offre biologique locale renseignée par l'OPABA[22] : 20 % de produits bio au minimum sur l'ensemble des sites, 30 % à 40 % de produits bio sur trois restaurants pilotes dès 2009, puis sur l'ensemble des sites en 2017.

Les marchés de la Ville sont historiquement attribués à Restoralsace, une société de restauration concédée. Toutefois cette dernière n'est pas positionnée sur l'AB. Solibio décide alors de se rapprocher de l'entreprise pour répondre conjointement au marché public. Dès septembre 2009, les deux entités créent un partenariat pour approvisionner la restauration collective de la Ville (contractualisation sur une durée de 4 ans). Une convention de partenariat est signée en 2010 entre l'OPABA, Restoralsace et Solibio. Restoralsace s'engage à proposer des produits AB alsaciens à des prix compétitifs et équitables pour le producteur en passant par l'outil de structuration régionale des filières qu'est Solibio, avec un appui au développement par l'OPABA. Le partenariat continue à se développer avec l'intégration de produits biologiques dans des entreprises et institutions où Restoralsace cuisine sur place. Par ailleurs, Solibio, en partenariat avec l'OPABA, réalise des animations au sein des établissements de manière à sensibiliser et former les équipes de restauration ainsi que communiquer auprès des consommateurs (scolaires, fonctionnaires etc.).

Le résultat est net puisqu'en 2013, 28 sites (dont 7 jardins d'enfants) sont approvisionnés à 44 % de produits bio et à 80 % d'origine alsacienne. Sur ces mêmes sites, le pain est 100 % bio, ainsi que les légumes au moins quatre fois par semaine, et une fois par semaine pour les fruits, les produits laitiers frais et le fromage, la viande ou les œufs, et les céréales et légumes secs. Les 20 autres sites sont à 20 % en produits bio. En 2009, le partenariat avec les lycées est renouvelé.

Élargissement et consolidation du réseau auprès des collectivités territoriales, activés par l'OPABA

Une réflexion stratégique globale et transversale sur l'agriculture est portée par une convention cadre (2010-2014) pour le maintien et le développement de l'agriculture péri-urbaine signée en 2010 entre la Ville de Strasbourg, la CUS et la Chambre d'Agriculture du Bas-Rhin. Dans le cadre de cette convention, l'OPABA signe une convention bisannuelle spécifique

[21] Fédération Nationale d'Agriculture Biologique. Agriculture biologique et développement local, un guide pour les élus et agents de collectivités territoriales. Fiche expérience ville et communauté urbaine de Strasbourg. 2014.

[22] Une étude sur la valorisation en circuits courts des productions locales, dont la production biologique, a été réalisée par un cabinet d'étude et suivie par un COPIL réunissant la CUS, l'OPABA, la Chambre d'Agriculture d'Alsace, la Chambre de consommation et la Chambre de Commerce et d'Industrie d'Alsace. Elle met en lumière un important potentiel de consommation.

avec la Ville et la CUS pour détailler les actions concernant particulièrement le développement de l'AB sur le territoire. Elles couvrent la sensibilisation des agriculteurs, des consommateurs, en passant par le renforcement des circuits de commercialisation. La convention est reconduite pour les années 2012-2013.

Élargissement du réseau à de nouveaux producteurs : mise en place de règles de recrutement

Solibio a toujours pour l'objectif de consolider et diversifier sa gamme. Une fois les enrôlements stabilisés, la SCIC entreprend de nouveaux recrutements pour répondre aux ajustements dans les stratégies d'activités et compléter la gamme (en produits laitiers notamment).

L'idée de la structure se fonde sur l'implication des producteurs notamment *via* l'entrée au capital par l'achat de parts sociales. Une règle est alors mise en place : un nouvel arrivant passe par une phase de test et après 3 transactions, il doit faire une demande d'entrée au sociétariat. En pratique, cette règle n'est pas systématiquement respectée. La règle reste souple et vise à trouver un équilibre entre les qualités d'une personne répondant aux besoins de la plateforme (donc aux besoins du marché) et celles que le groupe souhaite intégrer.

> *« C'est un consensus entre qui on veut accepter et faire en fonction du marché. […] C'est aussi une question de relations : on ne va pas prendre des producteurs avec qui on ne s'entend pas ou ceux qui n'ont pas joué le jeu sur d'autres projets. Et puis, il ne faut pas avoir 4 producteurs identiques. Certains maraîchers n'ont pas été pris par exemple. Il faut aussi voir en fonction de la demande mais aussi de la transformation car il y a une vraie demande de produits de 4e gamme. […] au début, l'idée de Solibio, c'était soit on y est, soit on n'y est pas. Après et maintenant toujours, on accepte des producteurs non sociétaires, notamment pour compléter les commandes. C'est un grand débat qui fait polémique chez Solibio, notamment parce que certains producteurs extérieurs c'est-à-dire non sociétaires voudraient aussi décider parfois. Mais encore une fois, c'est du feeling. »* (ORG2)

Ces règles ne sont pas sans générer des tensions. La plateforme est assimilable à un bien « club », c'est-à-dire un bien collectif « *consommé par un groupe exclusif, composé d'un nombre fini de membres et fondé sur la base d'un mécanisme d'exclusion à l'entrée* » (Torre, 2002, p. 42). Si ce mécanisme présente des avantages (favoriser l'engagement par l'entrée au sociétariat), il empêche un élargissement du réseau à des producteurs désireux de s'investir.

On dénombre peu de départs du groupe de producteurs c'est-à-dire qu'une fois le groupe consolidé, il est resté stable dans le temps à l'exception de viticulteurs qui ont quitté le projet. Au départ 4 viticulteurs étaient dans le projet, mais la plateforme s'est révélée inadaptée pour les productions viticoles dans la mesure où elle s'adresse à la RHD notamment scolaire (on ne sert pas du vin dans les lycées par exemple) et aux GMS (les viticulteurs arrivent peu à valoriser sur ce marché, la plupart commercialisant en vente directe). On note toutefois la présence forte d'un viticulteur puisqu'il s'agit du président de Solibio.

5.1.5. Crise au sein du réseau avec la société d'insertion et les grossistes (2008-2011)

La fragmentation du réseau autour de l'insertion : plusieurs phénomènes imbriqués

Au fur et à mesure de l'avancement du projet, deux communautés distinctes se forment avec d'un côté les salariés et producteurs de Solibio et de l'autre les salariés de l'insertion. Il s'agit du début de la fragmentation du réseau induite par trois phénomènes :

- au niveau individuel : des conflits relationnels se cristallisent autour du président de la société d'insertion, notamment dans la façon de gérer la gouvernance de Solibio, et le non-respect de certaines décisions démocratiques ;
- entre le niveau individuel et l'organisation : des conflits d'intérêts apparaissent car le président d'InserAsso possède à la fois une forte proximité organisationnelle politique avec l'entreprise (dont il est le président) et avec Solibio (dont il est le trésorier), et une forte proximité relationnelle avec la propriétaire des locaux actuels de Solibio et actuels locaux d'InserAsso (relation familiale) ;
- au niveau des pratiques : les activités gérées par le chantier d'insertion ne parviennent pas à trouver un équilibre de fonctionnement par rapport l'activité commerciale de Solibio (difficultés à respecter le cahier de commandes et à répondre aux exigences clients).

Les conflits d'intérêts de l'insertion mettant en péril le collectif

La controverse que nous analysons ici démarre assez rapidement et s'étale dans le temps. Nous la faisons remonter à 2008, dès le lancement des travaux d'aménagements des locaux. Les bâtiments nécessitaient des aménagements (chambre froide, espace de stockage) qui ont été réalisés pendant l'année 2008 et une partie de l'année 2009. Un problème s'est posé : les décisions de validation des travaux (plans) n'ont pas respecté le processus démocratique. Il y a eu notamment une précipitation dans l'élaboration des travaux, qui n'ont pas été validés par le CA de Solibio. Cette précipitation aurait été liée à des conflits d'intérêts, incarnés par le président. Toutefois, rien n'a été mis en place pour invalider les décisions (puisque les travaux avaient déjà commencé) car « *dire non ça revenait à faire capoter le projet dès le départ* » (AGR3). La collaboration avec l'insertion se poursuit de la même façon. Si les problèmes avec l'insertion tiennent beaucoup à la personnalité d'un individu, qui plus est dans une position de pouvoir, ils témoignent de comportements collectifs que l'on peut qualifier de passif face à ces problèmes. Les producteurs ne réussissent pas à mobiliser les dispositifs de régulation à leur disposition (gouvernance de la SCIC) ni à demander un accompagnement extérieur. Ils continuent à participer à un projet qui leur échappe. C'est une forme de désappropriation pour eux, du moins en termes décisionnel. On voit ici que le choix d'avoir donné la priorité au développement commercial (par l'embauche du gérant) au détriment de l'animation de groupe pose problème.

« Il aurait fallu leur donner des outils pour rétablir du lien, de la prise de décision. C'était à eux de faire ce job mais ils se sentaient seuls. Il manquait de moments d'échanges. On se reportait souvent sur le noyau qui gérait la boutique. Le côté entrepreneur revient vite. » (ORG2)

« C'est vrai qu'on aurait pu demander du conseil mais il n'existait pas de truc de ce type, dans le coin mais en France non plus. On est un peu les premiers. […] Finalement, il n'y a pas eu d'équilibres des intérêts des uns et des autres. » (AGR5)

Nous pouvons toutefois nous poser la question de comment une telle situation peut s'instaurer et perdurer dans le temps alors qu'elle affecte un nombre de personnes dans le projet, en désaccord pour certaines. Un glissement semble s'être opéré d'un point A (on fait totalement confiance à l'autre, on délègue tout) au point B (on n'est plus si regardant sur ce qui se passe et comment cela évolue) au point C (cela nous échappe complètement et l'on n'a plus les moyens d'agir). Un des agriculteurs interrogés nous parle de confiance aveugle. La tension est née du fait de conflits d'intérêts, avec des intérêts qui n'ont pas été ouvertement formulés.

Insertion et production : une difficulté à travailler ensemble conduisant à des divergences de visions

En parallèle et dès 2008, une série de réclamations sont collectées auprès de clients en lien avec l'activité du chantier d'insertion (problèmes de palettes, ruptures de produits non anticipées, étiquetages non conformes etc.). Le constat de l'incapacité à travailler ensemble et coopérer de façon fonctionnelle conduit à créer deux communautés distinctes :

- d'un côté, la communauté des producteurs qui considère que l'insertion n'est pas en mesure de travailler correctement compte tenu du fonctionnement de Solibio ;
- de l'autre, la communauté de l'insertion qui est soumise à des règles strictes qui ne permettent pas la réactivité qu'attend Solibio au quotidien.

Les producteurs ont recours à des justifications marchandes. Ils considèrent que l'insertion n'est « *pas dans le monde de l'économie réelle. Ils fonctionnent aux subventions. […] Ils travaillent un peu au jour le jour. Et il y avait toujours le même problème : pas de réactivité et pas d'adaptation à nos modes de fonctionnement. On n'a pas le même rapport à l'argent* » (AGR4). Ils soulignent des pertes en termes d'image : « *On a fait des promesses qu'on ne pouvait pas tenir auprès de nos clients par exemple* » (AGR2).

Ces justifications supportent des divergences de visions dans la culture professionnelle. Elles conduisent à alimenter des représentations (l'insertion, voire l'ESS, ne peut pas s'inscrire dans le monde marchand), qui renforcent la difficulté à trouver des solutions, la communication devenant de plus en plus difficile entre ces deux communautés. Nous développerons et mettrons en perspective ces divergences dans la troisième partie.

Insertion et production : le réseau se disloque

Une série d'événements ancrent le processus de détachement de ces deux réseaux de 2009 à 2012 :

- en mai 2009, le CA vote à l'unanimité l'enrôlement d'un cabinet extérieur pour la gestion de la comptabilité à la place d'InserAsso ;
- en juin 2010, les membres de Solibio annoncent qu'ils souhaitent résilier leur bail commercial à l'issue de la première période triennale, qui arrive à échéance en décembre 2010 ;
- en 2011 , dans l'attente d'une solution de remplacement, les membres de Solibio proposent à InserAsso de fonctionner sous la forme d'un bail précaire ;
- en juin 2012, le président d'InserAsso sort du sociétariat en tant que personne physique (InserAsso étant toujours sociétaire en tant que personne morale) ;
- en juillet 2012, Solibio s'installe au Marché Gare à Strasbourg.

Il y donc une « résiliation » de la proximité organisationnelle politique dans un premier temps puis de la proximité géographique dans un second temps.

Depuis l'été 2012, Solibio et la structure propriétaire du foncier sont en procès au sujet d'indemnisations des amortissements en lien avec les aménagements réalisés. Le procès étant toujours en cours au moment où nous avons interrogé les personnes (en 2016 et 2017), nous avons choisi de ne pas approfondir cette question. Notons que ce n'est seulement que très récemment (durant l'année 2017) qu'InserAsso est sortie du sociétariat en tant que personne morale, quand bien même elle n'a plus aucune activité commune avec Solibio depuis 2014.

La fragmentation du réseau avec les grossistes : un manque d'engagement et des effets de concurrence

Au même titre qu'avec le chantier d'insertion, les divergences entre Solibio et les grossistes apparaissent assez tôt dans l'historique du projet. En effet, dès 2009, les producteurs et salariés dénotent un manque d'engagement des grossistes au sein du projet, ainsi qu'un manque de clarté dans leur intérêt à participer.

L'intégration des grossistes au sein de Solibio en 2007 s'est faite en se focalisant seulement sur leur rôle, qui était une « simple » reproduction de ce qu'ils faisaient à l'échelle de leur structure, cette fois au sein de Solibio. En passant par la plateforme ou non, le travail des grossistes est donc le même (mêmes tarifs, producteurs en commun, clients en commun). Toutefois, les circuits de commercialisation sont distincts (cf. annexe F).

Ceci crée une concurrence entre la SCIC et les grossistes dans la mesure où ils possèdent des producteurs en commun, avec lesquels les grossistes ont déjà des contrats hors Solibio. Les grossistes en charge de trouver de futurs clients pour Solibio tendent aussi à favoriser leur

propre développement. De fait, les grossistes restent en retrait et s'impliquent peu dans le développement de Solibio. De plus, la concurrence s'accentue lorsque Solibio étend son développement commercial aux magasins spécialisés, marché géré historiquement par les grossistes. Un des problèmes majeurs est que ces effets de concurrence, s'ils sont reconnus au sein de Solibio tacitement, ne sont pas encadrés.

> *« À l'origine, les grossistes avaient pour rôle de chercher du business et passer par la plateforme, c'est-à-dire trouver des marchés pour Solibio. Sauf qu'ils ne l'ont pas fait, notamment parce qu'ils cherchent du business pour leur propre structure aussi. Il y avait des problèmes de lisibilité. Peut-être qu'on aurait dû mettre en place un truc du type clause de confidentialité pour chaque sociétaire pour éviter de dire "lui a amené ça, lui a amené ça", que ce soit pour les grossistes ou les producteurs. Je répète, on aurait dû vraiment mieux identifier Solibio comme une plateforme de service. Chacun devrait se dire : je participe à une structure qui va m'aider […] Lorsqu'on est arrivé sur les marchés des magasins spécialisés, c'est devenu plus compliqué car c'est géré par les grossistes, mais on y est allé car on a profité de la demande. Il faut avouer que l'économique rattrape tout. À un moment donné, il faut faire du chiffre. C'est le pendant de toute structure. »* (ORG2)

Ici, les intérêts individuels (les intérêts de Solibio, les intérêts de chacune des structures de grossistes) prévalent sur l'intérêt collectif. Ces effets de concurrence conduisent à remettre en question l'enrôlement des grossistes, toutefois nécessaire au bon fonctionnement de la plateforme telle qu'elle a été envisagée au démarrage.

La déclaration d'une situation conflictuelle retardée à cause des proximités très fortes

La structure Solibio pâtit des effets de concurrence : problèmes de logistique et de coordination, prix trop élevés etc. Sur un fonctionnement proche de ce qui passe avec l'insertion, ceci tend à détériorer les relations en interne et à alimenter des représentations négatives (les grossistes sont présents dans Solibio simplement pour tirer profit de Solibio et ne pas être mis à l'écart d'une opportunité économique).

Rappelons que l'un des grossistes constitue un partenaire historique des producteurs. Pour les producteurs, travailler avec ce dernier « tombait sous le sens ». La valorisation du « rapport moral » (que nous avons évoqué lors de l'intéressement de ces derniers) et l'existence de proximité ont joué un rôle majeur dans le fait que le conflit a tardé à se déclarer, alors même que des tensions existaient.

Le désenrôlement physique des grossistes est partiellement effectif : ils continuent à participer aux activités logistiques, mais très ponctuellement. Comme pour l'insertion, ils restent cependant dans la gouvernance jusqu'en 2012.

Nouvel enrôlement pour pallier le retrait des grossistes mais sujet à une controverse transverse

Solibio et ses producteurs sociétaires souhaitent rapidement chercher un autre partenaire pour pallier la défection des autres grossistes. L'intérêt pour Solibio est de disposer d'un autre négociant dans les locaux, permettant d'apporter un support logistique « sur place » et de valoriser le foncier dont le coût est élevé pour la plateforme (sa capacité d'utilisation étant faible). C'est le sens du travail avec GrossiBio qui débute juste après la réception des travaux (été 2009). Cela apporte un complément à l'activité des autres grossistes ainsi qu'une valorisation des locaux. GrossiBio a un rôle uniquement dans les activités de la chaîne agroalimentaire : il est en charge de l'approvisionnement de produits AB hors région et du transport (livraison aux clients). Il ne rentre pas dans la gouvernance. Il possède à la fois un bail avec la SCI pour la location de la surface occupée et un bail avec Solibio pour la location des frigos.

En 2010, GrossiBio prend plus d'importance au détriment des autres grossistes. Toutefois, les activités de GrossiBio commencent à péricliter, notamment à cause des problèmes de santé du gérant. En 2012, la structure est en redressement judiciaire puis en liquidation. Solibio doit alors trouver un nouveau partenaire.

Bilan des conditions et des facteurs consolidant et fragilisant la convergence du réseau lié au PPO n°3

Tableau 9 – Bilan des conditions et des facteurs favorisant et fragilisant la convergence du réseau lié au PPO n°3 en Alsace
(Source : Auteure, 2018)

	Favorisant la convergence	Fragilisant la convergence
Producteurs	Facteurs Mise en place de règles de recrutement (favorise l'engagement)	Facteurs Mise en place de règles de recrutement qui créent l'exclusion de certains producteurs non sociétaires
Insertion		Conditions Conflits d'intérêts
		Facteurs • Incapacité à trouver des coopérations fonctionnelles avec le chantier d'insertion • Représentations jouant sur les valeurs : deux communautés disjointes
Grossistes		Conditions Manque de travail sur l'articulation des intérêts individuels avec l'intérêt collectif
		Facteurs • Manque d'engagement créant des représentations

		• Effets de concurrence • Proximités très fortes conduisant à des non-dits sur les conflits existants
Acteurs publics (Ville de Strasbourg)	**Facteurs** Ouverture du marché en RHD Travail de lobbying de l'OPABA	
Solibio	**Facteurs** • Recrutement sur compétences de gestion commerciale • Recrutement d'un président « consensuel » • Précisions dans les enrôlements	**Facteurs** • Recrutement sans intégration de la communauté de valeurs • Manque d'outillage de dispositifs décisionnels • Primauté des intérêts individuels (des grossistes, de la structure Solibio)
Autres partenaires (société de restauration)	**Conditions** • Intérêts complémentaires (besoin d'un partenaire positionné sur le bio)	
	Facteurs Appui au développement de l'OPABA	

5.1.1. Réorientation du réseau en s'appuyant sur des systèmes déjà implantés (2012-)

Nouvelle problématisation, nouveau réseau : la nécessité de trouver un grossiste déjà implanté

Le réseau construit autour du projet Solibio connaît en 2012 beaucoup de bouleversements : les grossistes historiques ne sont pas impliqués, le troisième grossiste enrôlé transitoirement fait faillite et le travail de l'insertion n'est pas fonctionnel.

Les membres de Solibio toujours actifs (les producteurs, les salariés et l'OPABA) font le constat qu'il est difficile pour eux de créer de toute pièce des activités et de mener plusieurs chantiers à la fois. Ils convergent vers la création d'un sous-réseau qui va porter le prochain PPO. Bien que toujours présents dans la gouvernance de Solibio, les autres membres ne participent pas à l'élaboration de la problématique notamment parce qu'ils sont impliqués dans des controverses qui engendrent ce besoin de reproblématisation. Ils sont de fait exclus tacitement.

Notons que ces controverses permettent de créer de la convergence au sein d'une partie du réseau (ici producteurs-salariés-OPABA) qui souhaite justement se dissocier des autres (grossistes-insertion). La controverse est à l'origine de la création de convergence et de proximité.

Ainsi, le nouveau PPO s'apparente à un changement de stratégie : « *se rattacher à un système existant en essayant de le développer […] et profiter d'un système déjà en place* » (AGR1) (cf. figure 32).

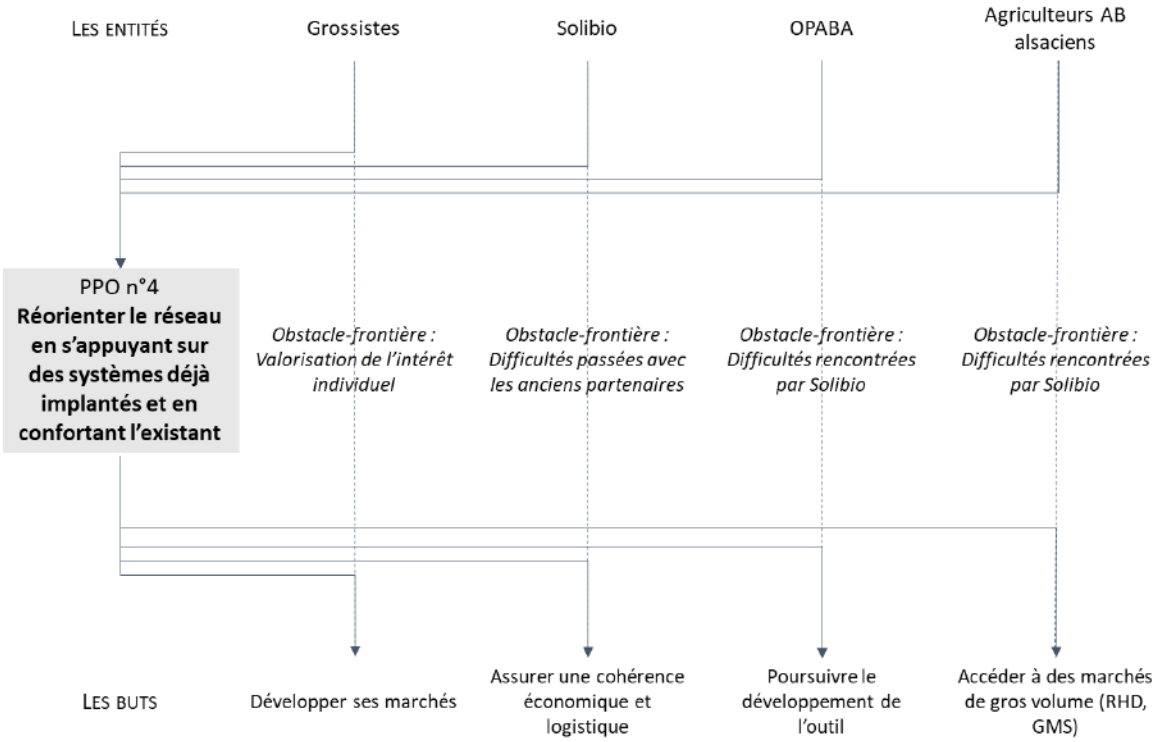

Figure 32 – Schéma de problématisation des entités du PPO n°4 en Alsace
(Source : Auteure, 2018)

Élargissement du réseau à un nouveau grossiste : l'activation de proximités d'intérêts et de réseau

Dès 2011, Solibio entreprend l'intéressement d'un nouveau grossiste, Approprim, rencontré au cours d'un salon. C'est Restoralsace qui permet de faire le lien. L'entreprise est à la fois partenaire de Solibio sur l'approvisionnement de la Ville de Strasbourg et partenaire historique, depuis plus de 20 ans, d'Approprim[23]. Le poids économique de ce grossiste est beaucoup plus important que les grossistes précédents.

L'intérêt pour Solibio est évident : la plateforme de ce grossiste est localisée à Strasbourg et son système est déjà implanté. Par ailleurs, ses tarifs des prestations sont moins élevés que ceux des autres grossistes, Solibio livrant à perte à cette période. Un partenariat avec Approprim permet d'optimiser la logistique. Pour Solibio, les motivations sont donc d'ordre

[23] Le groupe Approprim est une PME appartenant au groupe Vivalya spécialisée dans le commerce de gros et la distribution de fruits et légumes frais et secs, produits de 4e et 5e gammes et produits de la mer. Elle emploie 220 salariés, réalise 60 millions d'euros de chiffres d'affaires (2014) et est le numéro 1 au niveau national pour le commerce et la distribution de fruits et légumes en France devant Pomona. Elle possède 6 sites d'implantation. La plateforme de Strasbourg a été créée en 1950 et travaille localement avec une cinquantaine de fournisseurs locaux dans le Bas-Rhin et une quarantaine dans le Haut-Rhin. La plateforme de Strasbourg implantée au Marché d'Intérêt National de Strasbourg réalise 40 % du chiffre d'affaire total du groupe. La structure a une clientèle très diversifiée (18 % du chiffre d'affaires auprès des GMS Grand Est, 17 % auprès des collectivités, 20 % auprès de la restauration traditionnelle, 32 % auprès de primeurs et du détails).

financier et pratique. Approprim est en charge du ramassage (2 à 3 fois par semaine), de la distribution et du stockage des produits et permet de compléter la gamme de Solibio, notamment par des produits hors Alsace.

Parallèlement, Approprim a aussi un intérêt à se rapprocher de Solibio. Tout d'abord, Approprim acquiert un référencement plus large auprès de ses autres clients grâce au partenariat avec Solibio. Toutefois, les motivations d'Approprim sont majoritairement d'ordre politique et stratégique. Une partie de la stratégie de développement d'Approprim est axée sur le « localement bon, localement frais », stratégie mise en place depuis le démarrage de l'entreprise. Travailler avec Solibio sert donc la stratégie d'entreprise et sa reconnaissance, aussi bien au niveau local que national.

> *« Nous sommes le n°1 au niveau national pour les fruits et légumes en France, devant Pomona. Oui on est identifiés, en tout cas on fait tout pour l'être. Au niveau de Vivalya, on est le local de l'étape. C'est ce qu'on aime dire. On communique beaucoup sur le régional : "Localement bon, localement frais". C'est marqué sur nos camions. Sur les camions alsaciens, il y a aussi deux enfants en habits traditionnels alsaciens. C'est notre stratégie depuis toujours [..] Depuis qu'on est ensemble [avec Solibio], c'est un partenariat qui fonctionne. Approprim ne gagne pas grand-chose. On prend 7 % du CA pour se charger du ramassage, de la distribution et du stockage. Si on l'a fait c'est parce que c'est un partenariat que je voulais. Alors oui, c'est sans doute pour des convictions personnelles que nous travaillons avec Solibio. Cela montrait aux gens extérieurs que Approprim est important, que l'on peut être reconnu pour ce créneau-là, en tant qu'intermédiaire. C'était important de se positionner avec une coop bio alsacienne. J'ai même proposé à Solibio de rajouter son logo sur nos camions. »* (INT3)

Structuration d'un partenariat resserré entre Solibio et le nouveau grossiste : la mise en place d'un contrat de non-concurrence et d'un rapport d'autonomie pour Solibio

Les relations entre les deux entités se structurent à partir de 2011, année où les premières transactions débutent. Ensuite, la relation avec Approprim se développe avec l'installation de Solibio au marché gare en juillet 2012. Cette installation a d'ailleurs été proposée par le président d'Approprim. Cette dernière rentre au capital de Solibio en achetant 14 parts (7 000 €) à la demande de Solibio, lui permettant de réalimenter son capital. Parallèlement, les autres grossistes sortent de la gouvernance, ce qui clos les controverses liées à leur présence.

L'accord entre Solibio et Approprim est basé sur un rapport de non-concurrence ou d'exclusivité sur le territoire alsacien : le grossiste s'engage à s'approvisionner prioritairement auprès de Solibio pour des produits en AB et alsaciens. Ceci marque une différence nette avec les grossistes précédents : la mise en place de règles permet d'éviter les effets de concurrence dont souffrait la coopération au sein de Solibio.

> *« Sur le bio, Solibio est le seul acteur avec qui nous travaillons et à partir duquel nous nous approvisionnons en Alsace […] Le problème avec les anciens grossistes c'est qu'ils étaient des*

concurrents directs. Ils faisaient la même chose, c'est-à-dire acheter à des producteurs bios puis revendre à d'autres. Finalement leur intérêt était moindre. Ils ne faisaient que court circuiter. » (INT3)

Ce rapport tacite s'étend à l'ensemble de la relation partenariale. Approprim projette, par exemple, d'ouvrir une ligne bio dans sa succursale à Mulhouse. Si cela a lieu, la structure s'engage à passer en priorité par Solibio pour tout l'approvisionnement alsacien et ne viendra compléter sa gamme que dans un second temps si cela est nécessaire.

Au même titre que Gamcru, Approprim valorise son rôle dans la chaîne agroalimentaire et dans des projets collectifs tels que Solibio.

« C'est moi qui leur ai proposé de s'installer au marché gare. Ils étaient réticents au début car ils ne voulaient sûrement pas que [Approprim] mette le grappin sur leur structure. Nous, les grossistes nous souffrons un peu d'une image négative. Certains considèrent que nous sommes l'intermédiaire de trop. Or, on parle beaucoup de circuits courts et, moi, j'ai tendance à penser que c'est nous qui mettons en œuvre ces circuits, par notre rôle d'intermédiaire. » (ORG1)

Solibio garde toutefois une forme d'autonomie. Ses bureaux sont situés dans un autre bloc que ceux d'Approprim. Cette dernière leur a dédié un espace au sein de leur entrepôt auquel ils peuvent avoir accès librement. Le site de Strasbourg est la maison mère de l'entreprise.

Élargissement du réseau par l'intermédiaire d'Approprim : un nouveau prestataire de service pour la transformation

Le lien avec Approprim permet dans un deuxième temps, en 2014, de se rapprocher d'une autre structure : Transfoleg, une entreprise de transformation (épluchage et coupe) de légumes de 4e et de 5e gamme, partenaire historique du grossiste. La construction d'un tel partenariat permet de pallier les défauts liés à la transformation réalisée par le chantier d'insertion. D'une prestation ponctuelle à ses débuts, Solibio commence à transférer petit à petit l'activité de transformation du chantier à Transfoleg.

Consolidation de l'activité commerciale réalisées avec les magasins spécialisés et en restauration collective

À partir de 2012, l'activité de Solibio se pérennise au travers du développement de nouveaux marchés. En 2013, le partenariat avec Restoralsace est renouvelé et le marché de la Ville de Strabourg leur est à nouveau attribué. En outre, Solibio investit le marché des magasins spécialisés (comme les magasins Biocoop) de façon substantielle. Ce type de marché permet de couvrir des périodes de travail creuses, hors des périodes scolaires, notamment la période estivale. Solibio embauche alors un salarié pour réaliser ce développement commercial. La SCIC parvient enfin à se stabiliser : « *fin 2013, on a gagné. On a réussi tout en gagnant de l'argent. Solibio est bénéficiaire, a 160 000 € provisionnés, il n'y a donc plus de risques* » (INT1).

Le développement de l'activité commerciale se poursuit. En 2014, le marché des restaurants interadministratifs d'Alsace représentant 1 200 repas/jour est attribué à Solibio. Une charte Bio est mise en place avec ces entités. En 2015, Solibio renforce aussi ses positions dans la restauration collective scolaire. Ce sont 44 lycées et 6 établissements de la petite enfance de Strasbourg représentant 11 000 repas/jour qui sont approvisionnés en produits biologiques dont 70% sont d'origine Alsace.

En parallèle, l'idée de se positionner sur le marché des GMS refait surface. L'objectif pour Solibio est alors de se diversifier, bien que ce soit un secteur d'activité complexe. Toutefois, le positionnement sur ce marché provoque des réticences de la part des producteurs. Ce marché ne sera lancé qu'à partir de septembre 2016. Solibio commercialise *via* la marque « Les Fermes Bio d'Alsace ».

La controverse liée à l'insertion conduit à une remise en question d'une collaboration avec des acteurs de l'ESS

Après le départ du président de l'insertion du sociétariat en tant que personne physique, le lien avec l'insertion en tant que personne morale continue à se dégrader. En 2015, de nombreux conflits éclatent lors des réunions et conseils d'administration, InserAsso étant toujours sociétaire en tant que personne morale. Par ailleurs, la coopération n'étant plus possible avec le chantier d'insertion, Solibio travaille exclusivement avec Transfoleg. Le délitement des proximités cognitives et organisationnelles débute. Elles interagissent l'une sur l'autre :

- la difficulté à travailler au quotidien en bonne coopération complique les relations humaines et sociales : la distance organisationnelle renforce la distance cognitive ;
- la difficulté de s'accorder sur des décisions et trouver des compromis met à mal la recherche de solutions pour réussir à travailler de façon optimale entre l'insertion et les producteurs : la distance cognitive renforce la distance organisationnelle.

D'après les entretiens réalisés, l'année 2015 marque un point de non-retour.

En 2017, InserAsso en tant que personne morale sort du sociétariat de Solibio. Toutefois, toutes les questions ne sont pas résolues. En effet, en sortant de la gouvernance, est-ce que la dimension « insertion » disparaît aussi des composantes du projet en termes d'ingénierie ? Cette question, qui n'est pas encore résolue au moment de la réalisation de nos entretiens, fait débat au sein de Solibio notamment car elle vient remettre en question le projet initial.

Ces remises en question sont alimentées par d'autres changements à venir :

- le président de Solibio, après 3 mandats, annonce qu'il souhaite passer la main ;
- le gérant de Solibio part à la retraite à la fin de l'année 2017 ;

- la possibilité que le marché public avec la Ville de Strasbourg ne soit pas renouvelé (alors qu'il représente une part importante du chiffre d'affaires de Solibio) .

Par ailleurs, Solibio fait face à de la concurrence extérieure comme l'installation de Pronatura en Alsace, qui vient démarcher les producteurs de Solibio ou encore la conversion et l'installation de producteurs avec des SAU importantes pouvant aller sur les mêmes marchés que Solibio.

Tout cela vient jouer sur le rapport au collectif et les relations sociales entre les différentes entités du projet. Après dix années d'existence, toutes les difficultés et les tensions non exprimées pèsent sur le collectif. Lors de notre collecte de données, un besoin de refédérer les personnes autour du projet collectif est exprimé.

« Je n'ai jamais vu dans un projet collectif autant […] de dépenses d'énergie. Au-delà d'un engagement économique, j'ai un engagement moral surtout mais j'avoue avoir beaucoup donné. Sans me vanter, je pense avoir été vraiment moteur et là je n'ai plus envie de mouiller la chemise. […] Je pense qu'il faut remettre tout à plat avec les membres de Solibio. Ça reste un organe de développement de la bio et des structures et je le soutiens de façon inconditionnelle. » (AGR5)

Bilan des conditions et des facteurs consolidant et fragilisant la convergence du réseau lié au PPO n°4

Tableau 10 – Bilan des conditions et des facteurs favorisant et fragilisant la convergence du réseau lié au PPO n°4 en Alsace
(Source : Auteure, 2018)

	Favorisant la convergence	Fragilisant la convergence
Grossiste (n°4)	Conditions • Complémentarité des intérêts et proximités de réseau	Conditions
		Facteurs • Mise en place de règles de fonctionnement (rapport de non-concurrence, préservation de l'autonomie) • Installation au marché gare Proximité géographique (praticité logistique)
Acteurs publics (Ville de Strasbourg)	Facteurs Renouvellement des marchés	
Solibio	Facteurs Désenrôlements d'acteurs conflictuels	
Autres partenaires	Conditions Proximité de réseau (transfoleg)	
	Facteurs	

	Renouvellement des partenariats (Restoralsace)	

L'analyse met en évidence que le réseau se construit par une alternance entre des phases d'élargissement, marquées par l'enrôlement de nombreux partenaires économiques (société de restauration, collectivités territoriales) et de phases de contraction, marquées par la sortie d'une partie de ces acteurs historiques (association d'insertion et grossistes). Le réseau s'est recomposé au gré de ces dynamiques pour aboutir à la construction d'une structure stabilisée.

5.2. Analyse du système de valeurs

5.2.1. Les valeurs identifiées

Le système de valeurs analysé au sein du terrain d'Alsace met en évidence que le réseau s'articule autour de 5 valeurs : le marché, la performance et le professionalisme, le collectif, l'intérêt général et l'autonomie. L'ordre selon lequel nous présentons ces familles de valeurs correspond au poids qu'elles ont dans les dicours des personnes interrogées.

Le marché

Le projet économique se traduit par une volonté de viabilité économique à long terme : à l'échelle des exploitations et du projet collectif. Le but de départ est de créer une structure pérenne en s'inscrivant dans le marché.

La référence aux valeurs marchandes est forte dans la mesure où elles orientent l'activité du projet collectif : le fondement de la création de la structure Solibio est l'accès aux marchés de la RHD et des GMS. Rappelons qu'il est difficile pour les producteurs d'accéder à ce type de marchés individuellement, notamment parce qu'ils requièrent un apport volumique conséquent. À l'inverse, cette contrainte, si elle est contournée (par la création d'une structure collective), peut devenir une opportunité économique importante. L'objet de la structure est donc de répondre à une demande en RHD et GMS. Solibio est « au service » du marché.

L'embauche du gérant de Solibio témoigne de la priorité donnée aux valeurs marchandes : la gestion commerciale est privilégiée par rapport à la gestion des ressources humaines.

La performance et le professionnalisme : Solibio est un outil au service du marché

Solibio repose sur la construction d'une ingénierie collective au service de la performance. Au sein de cette famille de valeurs, on peut distinguer une dimension collaborative et une dimension coopérative.

La dimension collaborative correspond à la mutualisation des ressources et des moyens participant à l'activité de commercialisation (conditionnement, transformation, préparation des commandes, logistique) au sein d'un outil fédérateur. La plateforme, en tant que structure chapeau à ces activités, centralise aussi plusieurs fonctions supports, notamment la gestion commerciale et administrative. Ceci permet aux autres parties prenantes de n'avoir qu'un seul interlocuteur.

La dimension coopérative correspond à l'articulation des activités de la chaîne agroalimentaire (production, transformation, logistique, distribution) qui sont des activités gérées principalement par les sociétaires de Solibio. L'intégration de chaque type d'acteurs au sein du projet est pensée dans le but de recréer une « chaîne agroalimentaire (filière) de proximité » à l'échelle d'une structure.

Ces deux dimensions sont fortement liées aux valeurs marchandes : leur combinaison est un facteur de performance pour se développer commercialement.

> *« On avait les marchandises, l'idée c'était de se regrouper et de centraliser les produits pour répondre à une demande. Centraliser pour créer une gamme complète et aussi assurer la logistique que les producteurs ne peuvent assumer car on a déjà beaucoup de travail sur nos exploitations respectives. Solibio c'était un moyen aussi de rechercher des clients, répondre aux petites commandes et faire les livraisons parce que nous, en tant que producteur, on ne peut aller livrer tous les petits clients. »* (AGR9)

Le collectif : une dynamique multi parties-prenantes autour d'une structure collective basée sur la confiance

Le principe d'une gouvernance démocratique et partagée fonde le projet. Elle renvoie à des valeurs d'égalité (chacun a le même poids décisionnel) et d'équité (on associe des personnes de cultures, de compétences et d'objectifs professionnels différents).

En interne à la structure, ces valeurs se traduisent par le choix d'un statut :

- coopératif (1 personne = 1 voix en assemblée générale) ;
- d'intérêt collectif, c'est-à-dire l'intérêt « par lequel tous les associés et l'environnement peuvent se retrouver autour d'un objet commun en organisant une dynamique multi parties-prenantes », selon les statuts.

Ces valeurs transparaissent avant tout dans les éléments de formalisation du projet, notamment les statuts et peu dans les entretiens.

Solibio a pour objectif de faciliter l'essor commercial de chaque associé et simplifier les démarches d'accès au marché. D'une part, la structure fédératrice est au service de la création de valeur économique pour ses sociétaires. D'autre part, elle les rend individuellement solidaires du développement des autres. Le collectif renvoie aussi à des valeurs de solidarité.

En outre, les relations du collectif reposent sur des proximités qui témoignent de la valorisation de certains principes : l'ancienneté et la fidélité pour le grossiste historique (grossiste n°1, ScopBio), le rapport moral pour le grossiste n°2 (Gamcru), la confiance pour le dernier grossiste (Approprim) déjà en lien avec des partenaires de Solibio (notamment avec la société de restauration). Il en va de même pour les producteurs entre eux qui fondent aussi des relations de confiance. Les relations partenariales sont évaluées aussi sur ces critères.

L'intérêt général territorialisé

L'intérêt général se décline en une composante sectorielle (ici la filière agriculture biologique) et une composante territoriale (ex-région Alsace). Il se situe à trois niveaux : il est ciblé vis-à-vis des producteurs alsaciens et vis-à-vis des consommateurs, il est plus diffus vis-à-vis des acteurs territoriaux.

Solibio intègre la volonté de développer l'agriculture biologique et ses filières notamment en faisant le lien entre elles (fruits et légumes, viande etc.) pour mieux les structurer à l'échelle du territoire. On associe le bio et le local dans l'optique de le faire fructifier, de changer d'échelle pour élargir la gamme des produits biologiques alsaciens et proposer un référencement unique des produits Bio alsaciens (selon la plaquette Solibio). Il s'agit d'une stratégie de différenciation par le produit. On peut rapprocher le cas de Solibio des SYAL qui sont des regroupements géographiques d'entreprises agroalimentaires qui apparaissent en innovant à partir de stratégies de valorisation de ressources et de produits locaux.

De fait, Solibio est un projet au service des producteurs alsaciens en AB, qui sont les bénéficiaires visés par la plateforme. Cet intérêt général territorialisé est porté par l'OPABA. L'intérêt général est incarné par d'autres dimensions, avant tout citées dans les documents de communication, mais qui ne sont pas ressorties pendant les entretiens (comme permettre aux agriculteurs de s'implanter ou de se convertir suivant le cahier des charges de l'agriculture biologique avec la perspective de débouchés fiables et durables ; pérenniser l'activité des exploitations agricoles à taille humaine de la région).

Solibio intègre un deuxième cercle de bénéficiaires : les consommateurs. Si la création de partenariats avec eux constitue d'abord une opportunité économique, elle a un impact social. L'ouverture à de nouveaux marchés « grand public » est un moyen de donner un meilleur accès à une nourriture de qualité. Solibio fait référence à des valeurs de solidarité. Le nom Solibio est, à ce titre, une combinaison de solidaire et bio. Dès février 2008, le slogan de Solibio 2008 est : « Une initiative solidaire au service du Bio en Alsace ».

La création du partenariat avec le chantier d'insertion, acteur de l'ESS, va de pair, selon Solibio, avec ces valeurs car il permet de créer de l'emploi formant et qualifiant pour des personnes en exclusion.

> *« On a fait se rejoindre pas mal de monde pour éviter de jeter des produits en faisant un travail d'insertion avec le milieu de l'ESS pour permettre un accès aux produits bios aux personnes qui n'y avaient pas l'accès avec l'idée d'une entrée de prix faible, abordable. »* (AGR5)

En outre, le projet Solibio a vocation à créer des partenariats et des collaborations à la fois avec des acteurs économiques et des acteurs sociaux du territoire alsacien. Les statuts juridiques valorisent cette intégration territoriale dans la mesure où la SCIC possède un collège d'acteurs solidaires qui seraient « motivés par le développement de la filière et de l'emploi de personnes en difficulté en Alsace » (cf. statuts). Ainsi, Solibio crée des partenariats ponctuels avec des acteurs de l'ESS (Alsace active, la CRESS[24] d'Alsace), sachant qu'elle est elle-même une structure de l'ESS car elle est constituée en statut SCIC.

Le projet Solibio souhaite s'inscrire dans une dimension « sociale » ou « sociétale » par la référence à des valeurs de solidarité. L'intérêt général territorialisé vient en complémentarité des valeurs du marché et de performance, sans toutefois les supplanter. Solibio est avant tout un outil commercial. À ce titre, la SCIC demeure une société de personnes qui prend une forme commerciale.

L'autonomie : des valeurs d'indépendance vis-à-vis de la structure collective

L'autonomie se situe aussi au niveau des producteurs vis-à-vis de Solibio. Dès la création de la SCIC, le règlement intérieur stipule que chaque membre de la SCIC choisit son positionnement en termes de débouchés. Ainsi, il y a une indépendance souhaitée entre la façon dont est gérée la structure collective Solibio et la façon dont s'organisent à leur échelle les structures individuelles contribuant à l'effort collectif (type de production, de commercialisation etc.) : « *dans Solibio, il y a une transparence totale. Chacun fait son business et on a des clients communs* » (ORG2). Pour les producteurs, il s'agit de rester maître de son produit.

Cette dimension n'a été que rarement évoquée dans les entretiens. Notre hypothèse est qu'elle est implicite. Toutefois, elle a une importance induite capitale dans la compréhension des tensions entre les valeurs : « *les gens ont pris [Solibio] comme une invasion économique, une invasion en interne de leur entreprise* » (ORG2).

[24] Chambre Régionale de l'Économie Sociale et Solidaire

5.2.2. Des valeurs mises à l'épreuve du terrain ; des tensions sur les valeurs et entre certaines valeurs

Les valeurs marchandes à l'épreuve des pratiques « traditionnelles » du monde de l'AB : la remise en question du travail auprès de GMS

La dynamique de construction du projet met en évidence que si les GMS ont été identifiées dès le départ comme débouché commercial, ce n'est qu'en septembre 2016, soit 9 ans après la création de la structure, que ce marché est investi. Le directeur de l'OPABA nous explique que Solibio prévoyait de destiner 2/3 de ses volumes aux GMS à son lancement, « *sauf qu'en fait, personne ne voulait vraiment aller vers la GMS* » (ORG1).

Une première justification est structurelle. Les membres de Solibio estiment que la structure n'est pas assez outillée pour répondre à la demande des GMS. La deuxième raison est conjoncturelle : les investissements ont été déployés pour développer le marché de la RHD compte tenu d'un facteur facilitant, celui de l'injonction à approvisionner les cantines par des produits AB. En outre, le développement commercial en RHD est, pour Solibio, un moyen de se professionnaliser avant d'ouvrir le marché des GMS.

> *« Le marché avait été identifié dès le départ. La GMS est toujours en demande de produits, que ça soit en bio ou en conventionnel d'ailleurs. On savait qu'il y avait une évolution dans le bio auprès de la GMS et qu'il fallait s'y préparer […]. On s'était dit que lorsqu'on aurait la RHD, on pourrait mieux répondre en quantité et être plus fort dans la négociation avec les GMS. Il y a toutefois une énergie très importante à fournir pour la restauration collective donc on a laissé de côté la GMS. On n'était pas prêt à travailler avec la GMS, et notamment l'insertion. On voyait qu'ils étaient un peu à la traîne donc on n'était pas assez fort. […] Pour la GMS il fallait que les produits soient au moins emballés, conditionnés. Il nous fallait du temps pour construire le truc alors on s'est engouffrés dans la brèche de la restauration collective. »* (ORG2)

Les GMS représentent une opportunité commerciale et économique reconnue par les producteurs (le marché est en demande de produits biologiques et représente des volumes important de ventes pour les producteurs). Toutefois, certaines réticences demeurent quant à l'orientation prise par Solibio pour travailler avec le monde des GMS pour deux autres raisons :

- une justification d'ordre culturel : les producteurs ont une certaine défiance vis-à-vis des pratiques des GMS ;
- une justification éthique relative au milieu de la bio, dont les valeurs ne seraient pas compatibles *a priori* avec ces pratiques.

Certains producteurs soulignent qu'ils préfèrent travailler avec le réseau historique de distribution (Pronatura, Biocoop). La méconnaissance que peuvent avoir certains producteurs de ce marché les freine à s'orienter vers les GMS. Certains les voient comme une

« puissance malfaitrice ». Les GMS représentent un maillon commercial sur lequel ils n'ont pas de pouvoir, notamment de négociation, d'où l'idée de professionnaliser l'activité commerciale dans la RHD d'abord. Ceci explique aussi que les producteurs se soient d'abord orientés vers le réseau historique où les règles sont déjà définies.

> *« On savait qu'il y avait une demande en GMS. On s'est dit ça vaut le coup de s'y lancer mais on ne s'est pas lancés tout de suite car c'est plus de pression, plus de poids. On s'est dit qu'on allait grossir d'abord pour qu'on puisse mieux dicter, mieux gérer le truc après. La GMS, ils abusent encore. Ils gonflent en permanence les prix les supermarchés. »* (AGR9)

En approfondissant, il est possible d'identifier que l'idée de s'orienter vers les GMS n'était pas accepté par l'ensemble des membres du projet : « *les producteurs ne veulent pas aller en grande distribution pour des questions éthiques* » (INT1.Als). Les producteurs n'étaient pas les seuls à émettre des réticences puisque le grossiste ScopBio a refusé, lorsqu'il était dans le projet, d'emballer des légumes, ce qui de fait empêche Solibio d'aller vers les GMS qui rendent obligatoire l'emballage des fruits et légumes AB. La grande distribution est vue comme un bulldozer, qui potentiellement peut mettre à mal les valeurs éthiques liées à l'AB.

La performance à l'épreuve de la difficile articulation des activités entre elles

Le projet Solibio repose sur des valeurs et principes d'ingénierie collective. Si la dimension collaborative n'a globalement pas été remise en question, la dimension coopérative s'est confrontée à maintes reprises aux difficultés de terrain. Au fur et à mesure de l'établissement du projet et de l'activité de Solibio, des problèmes se posent pour rendre fonctionnel et optimal le travail en coopération, notamment au niveau des activités de transformation et conditionnement.

Matériellement, l'articulation des activités n'est pas fonctionnelle, quand bien même les rôles de chacun ont été identifiés et que tout le monde est d'accord avec le principe commun de fonctionnement. Le principe de fonctionnement est théorique mais ne trouve pas de résonance dans la pratique. Une des raisons principales évoquées est l'incompatibilité des principes de l'insertion et l'activité commerciale de Solibio (les horaires encadrés et le management mis en place pour l'insertion ne sont pas adaptés aux exigences clients).

Ceci a créé dans un premier temps des tensions compte tenu de la non-conformité de la réalité avec les valeurs de performance. Cela a conduit à alimenter des représentations négatives sur le milieu de l'ESS par les producteurs et à détériorer la cohésion du collectif (et influer sur la valorisation des valeurs « collectif », notamment la confiance). Dans un second temps, ceci vient remettre en question le bien-fondé de ces valeurs de performance : est-ce possible de travailler en coopération ?

Le collectif à l'épreuve du (non-)respect de la prise de décisions collectives

Solibio fonctionne sur une base de gouvernance partagée : 1 personne = 1 voix. Ce principe coopératif est acté dans les statuts. À plusieurs reprises, des décisions prises au nom de Solibio

ne sont pas passées par le processus démocratique ou encore il n'y a pas d'application de certaines décisions collégiales.

Dans un premier temps, au-delà des conflits interpersonnels, cela a créé des problèmes de confiance. Or, la confiance fonde en partie la convergence du collectif Solibio, c'est-à-dire que les individus valorisent la confiance comme critère d'évaluation des relations. Cela remet en question le principe d'une gouvernance partagée et démocratique, pourtant accepté par tous. Le fait qu'en pratique la mise en œuvre de ces valeurs ne fonctionne pas ou pas bien, vient reposer la croyance qu'ont certains du bien-fondé de ces valeurs (la démocratie ne peut exister réellement, la prise de décisions collectives ne fonctionne jamais etc.)

Le collectif au sein d'une « structure de producteurs » : un engagement limité de toutes les parties prenantes

Les valeurs de bien commun nécessitent dans le projet Solibio, au-delà d'un investissement en termes de ressources matérielles, un investissement en termes de ressources humaines (temps et présence, participation aux réflexions et décisions collectives etc.).

L'objet de Solibio est, à son émergence, lié principalement aux producteurs voire aux futurs producteurs en AB alsaciens souhaitant bénéficier de cette marque commune. Le projet Solibio, pensé alors comme une structure de producteurs, est hérité de la controverse avec Alsace Bio. La communauté associée à la gestion de ce bien commun est donc celle des producteurs.

Or, la structure regroupe d'autres acteurs économiques et politiques comme les grossistes, le chantier d'insertion, les salariés de Solibio. Celle-ci est donc une structure multi parties-prenantes. Cela génère des postures contradictoires au sein de la gestion de Solibio.

D'un côté les producteurs ont à cœur d'être au centre du projet et font valoir qu'il s'agit de leur structure. Ainsi, dans « *Solibio, c'est les producteurs qui décident* » (AGR7). Ceci s'explique par l'histoire liée à la création de Solibio, qui est une structure créée « pour et par » les producteurs avant tout. La volonté de centrer Solibio sur les intérêts des producteurs est renforcée par la controverse avec Alsace Bio dans la mesure où les controverses portent le sens et le contenu du fait (Amblard *et al.*, 1996). D'un autre côté, les producteurs sont dans l'attente que les salariés prennent leur place, dans la mesure où ceux sont eux qui gèrent la structure quotidiennement. Ce double positionnement est en partie paradoxal et génère des tensions : les producteurs ont peur que les autres acteurs, notamment les salariés, s'emparent de la structure (notamment dans la prise de décision) mais, ils attendent d'eux, à l'inverse, qu'ils se l''approprient.

Les autres parties-prenantes (grossistes et salariés notamment) reconnaissent que Solibio est bien une structure de producteurs. Elles ne s'appuient toutefois pas sur le partage de l'histoire commune d'Alsace Bio qu'elles n'ont pas connue. C'est une reconnaissance « par

défaut » qui est légitime dans le sens que c'est un fait donné lors de l'élargissement du réseau à ces parties prenantes. Elle peut toutefois se révéler problématique car ces dernières ne considèrent pas qu'il s'agit aussi de leur structure, bien qu'elles soient dans une SCIC.

Dans le cas des grossistes, les deux configurations existent :

- les premiers grossistes considèrent Solibio comme un prestataire de service (ils sont là juste pour voir, comme le disent certaines personnes interrogées), ce qui a conduit à leur désengagement du réseau ;
- Approprim, le quatrième grossiste, considère qu'il doit se mettre en retrait par rapport aux producteurs et que son rôle est avant tout opérationnel. Cette mise en retrait n'est pas un frein à la convergence du réseau.

Les salariés, eux, considèrent Solibio comme un employeur. C'est la structure des producteurs. Il n'y a pas d'appropriation de l'objet Solibio qui fait que les salariés, et notamment le gérant, n'ont pas la capacité et/ou la volonté de s'impliquer plus.

Cela pose deux questions générant des tensions :

- la question de la responsabilité (qui prend quelle décision ? qui a les compétences pour prendre quelles décisions ? qui choisit des orientations ?) ;

  « Le problème des coopératives c'est qu'on délègue une partie des activités c'est-à-dire que ce qu'on ne sait pas faire, on le refile à quelqu'un. Mais ce que je veux dire c'est qui dit délégation dit plus de responsabilité, on se décharge de la responsabilité. » (ORG2)

- la question de l'appropriation commune du projet ; entre d'autres termes est-ce qu'il existe une communauté de valeurs ?

La promesse de différence à l'épreuve des valeurs marchandes : quel degré de partage de la logique « militante » de Solibio parmi les salariés ?

Au sein de Solibio, il existe un écart entre le projet défendu par les producteurs (les « militants ») et celui défendu par les salariés. Le salarié est au service d'une vision qu'il ne partage pas nécessairement. Le cas du gérant de Solibio montre l'existence d'une déconnexion par rapport à la structure. Il ne se considère pas comme partie prenante.

« S'il y a des bêtises [de faites], je leur dis "c'est vous qui assumez". Ce n'est pas mon pognon. […] J'ai un comportement neutre. J'ai du recul en tant que salarié, une distanciation. » (INT1).

Les salariés de Solibio, et notamment le gérant, compte tenu de leur fiche de poste, se considèrent comme les garants de la stratégie commerciale et donc des valeurs marchandes,

mais n'intègrent pas les autres valeurs. Or, ceci pose des problèmes dans les orientations données à Solibio.

> *« Il y a quand même un décalage énorme entre les associés et les personnes qui dirigent Solibio. Mais il y aussi des problèmes de pouvoir. Ce sont les décisions du conseil d'administration versus les décisions salariales. Parfois, Solibio veut aller à l'encontre des décisions des producteurs. »* (AGR5)

Lors de son embauche, une opposition était apparue entre le gérant et les sociétaires producteurs, témoin d'un décalage sur la hiérarchisation des valeurs. Le gérant tend à favoriser une visée marchande au détriment de la promesse de différence.

> *« Le CA ne souhaite pas que la base de Solibio soit remise en question et rappelle que la vocation première de la plateforme n'est pas de devenir une plateforme de négoce mais de transformation avec l'appui d'une structure sociale. Les producteurs, les grossistes et le chantier facturent leurs produits, prestations etc. Selon les statuts de la SCIC, les bénéfices doivent servir uniquement le salarié. Le projet de départ ne doit pas être oublié et doit être porté par le salarié. »* (propos d'un procès-verbal d'un conseil d'administration)

Les valeurs de collectif rencontrent les valeurs d'autonomie : la participation économique des membres au projet versus l'opportunisme économique

Solibio est considérée comme un bien collectif par ses sociétaires (producteurs, grossistes, etc.), dépendant solidairement les uns des autres pour faire fonctionner la structure collective. En outre, elle est aussi une « structure cliente » pour sa communauté de membres, de laquelle les structures individuelles (exploitations agricoles, société de grossiste etc.) sont autonomes.

Ces deux considérations sous-tendent deux familles de valeurs, respectivement de collectif et d'autonomie, à l'origine de deux dynamiques qui peuvent entrer en contradiction (entreprise collective *versus* entreprises individuelles) :

- celle de la responsabilité de faire vivre le projet économiquement, la structure appartenant à ses membres (la valorisation de l'entreprise collective) ;
- celle de la liberté des structures individuelles vis-à-vis du choix de leurs clients et donc de l'apport numéraire de leur production (la valorisation des entreprises individuelles). Le règlement intérieur de Solibio stipule que chaque membre de la SCIC choisit son positionnement en termes de débouchés.

Deux facteurs jouent sur cette mise en tension.

Le premier est la concurrence indirecte créée entre les structures individuelles des producteurs - elles-mêmes dans d'autres projets collectifs et contractualisant avec d'autres circuits de distribution - et la structure collective Solibio. Si la plupart des producteurs reconnaissent l'investissement en ressources qu'ils doivent avoir envers Solibio, ils souhaitent aussi favoriser :

- leurs propres structures, notamment pour les producteurs en vente directe qui souhaitent d'abord saturer leur marché de proximité, car c'est là qu'ils ont le plus de valeur ajoutée ;

  « Par exemple, on a eu un printemps pas très bon. On garde un tout petit plus pour Solibio oui. C'est notre structure après tout. Mais parfois il y a des périodes avec moins de références. On donne une priorité à Solibio, hormis la vente en directe, ça c'est notre vraie priorité. » (AGR9)

- leur propre réseau.

  « C'est vrai que c'est notre entreprise mais les producteurs ont des relations historiques avec d'autres comme ScopBio. Ils n'abandonneront pas ces relations. Ils les privilégient en fait. Mais c'est aussi une question de prix. Ils valorisent mieux avec les paniers par exemple. Ils veulent garder leurs propres clients, les chérir. » (AGR3)

  « Notre rôle, à l'échelle de ma ferme, c'est de produire la choucroute. Le reste je ne m'en occupe pas trop. Moi je ne favorise personne, ni ne défavorise personne. Moi, je vends à tout le monde. Il y a plusieurs clients c'est tout. Il faut faire vivre le réseau. » (AGR7)

Le deuxième facteur est la fluctuation des prix à l'origine de l'opportunisme agricole. Comme le précise un producteur, les prix guident les choix commerciaux des producteurs. Certaines personnes interrogées qualifient ce fonctionnement d'opportunisme agricole.

« C'est vrai que c'est compliqué, qu'on a des positions ambiguës. On est tous partis de rien. On a chacun monté au fur et à mesure nos structures, construit nos réseaux, nos marchés. C'est vrai qu'il y a une incompréhension avec Solibio. […] Après, tout le monde s'est auto-construit. Et puis je rappelle qu'on est dans un bassin de consommation important avec un pouvoir d'achat important. La difficulté derrière cela c'est l'engagement des professionnels (agriculteurs). Il faut à la fois diriger sa boutique et le collectif. On est pris dans le tourbillon de l'entreprise. […] Bon et il faut savoir que les producteurs sont des personnes opportunistes. C'est une question de prix surtout donc il faut d'abord trouver sa position. Ce ne sont pas des gens vraiment dans le collectif, ils ne sont pas dans l'accord. Il ne faut pas oublier qu'on est d'abord dans des réseaux commerciaux. Ça a été un peu un massacre humain. Le problème de fond finalement est agricolo-agricole : l'opportunisme des agriculteurs, drivés notamment par les prix. » (AGR5)

Ainsi, se pose la question de l'articulation entre projet individuel et projet collectif. Les conventions d'effort (qui définit le comportement collectif et individuel au sein du système) et de qualification (qui définit le comportement collectif et individuel vis-à-vis de l'extérieur) semblent être en contradiction. La conciliation des deux n'a clairement pas été discutée entre les membres et cela n'a pas été un besoin pendant plusieurs années du fait que la demande soit forte. Ceci concourt à la difficulté pour les producteurs de se projeter dans le collectif.

« On ne pouvait pas demander aux producteurs d'abandonner tout leur historique, ce n'est pas possible, mais c'est clair qu'il faut penser une stratégie en conséquence de ce qu'on vend et à qui on le vend. » (INT1)

Notons que certains producteurs favorisent la structure collective par des dispositifs informels : certains appliquent des politiques tarifaires lorsqu'ils vendent leur production à Solibio. Certains producteurs interrogés évoquent l'idée de fidéliser ces derniers, par des engagements sur les volumes par exemple.

L'analyse des 5 familles de valeurs identifiées montrent que les valeurs « marché », « performance » et « collectif » sont toutes les trois respectivement mises à l'épreuve du terrain. Ces phénomènes sont notamment liés à l'incertitude inhérente aux coordinations (Eymard-Duvernay *et al.*, 2006) et conduisent, *in itenere*, à des recombinaisons du réseau. Par ailleurs, les valeurs d'autonomie et de collectif sont régulièrement mises en tension dans le développement de Solibio, phénomène qui est renforcé par des effets d'opportunisme agricole.

CHAPITRE 6 : DE LA TERRE À L'ASSIETTE EN LOIRE-ATLANTIQUE

6.1. Analyse rétrospective de la construction du système

L'analyse rétrospective de la construction du système considéré a permis d'identifier cinq phases caractérisées par trois PPO :

6.1.1. la constitution d'un premier réseau (1998-2002), phase durant laquelle les parties prenantes convergent autour du PPO n°1 : construire des outils collectifs au service des éleveurs et professionnaliser leur vente directe ;

6.1.2. la consolidation du premier réseau et la constitution des ateliers collectifs (2002-2006), phase durant laquelle les parties prenantes convergent autour du PPO n°1 ;

6.1.3. la développement puis la remise en cause du projet (2006-2009), phase durant laquelle les parties prenantes convergent autour du PPO n°1 ;

6.1.4. la développement d'un réseau recombiné autour des abattoirs de proximité (2010-2016), phase durant laquelle les parties prenantes convergent autour du PPO n°2 : construire un abattoir de proximité en lien avec les ateliers et poursuivre l'optimisation des ateliers ;

6.1.5. la crise au sein du réseau avec l'insertion et les grossistes (2016-), phase concomitante durant laquelle les parties prenantes convergent autour du PPO n°3 : se reconfigurer en interne.

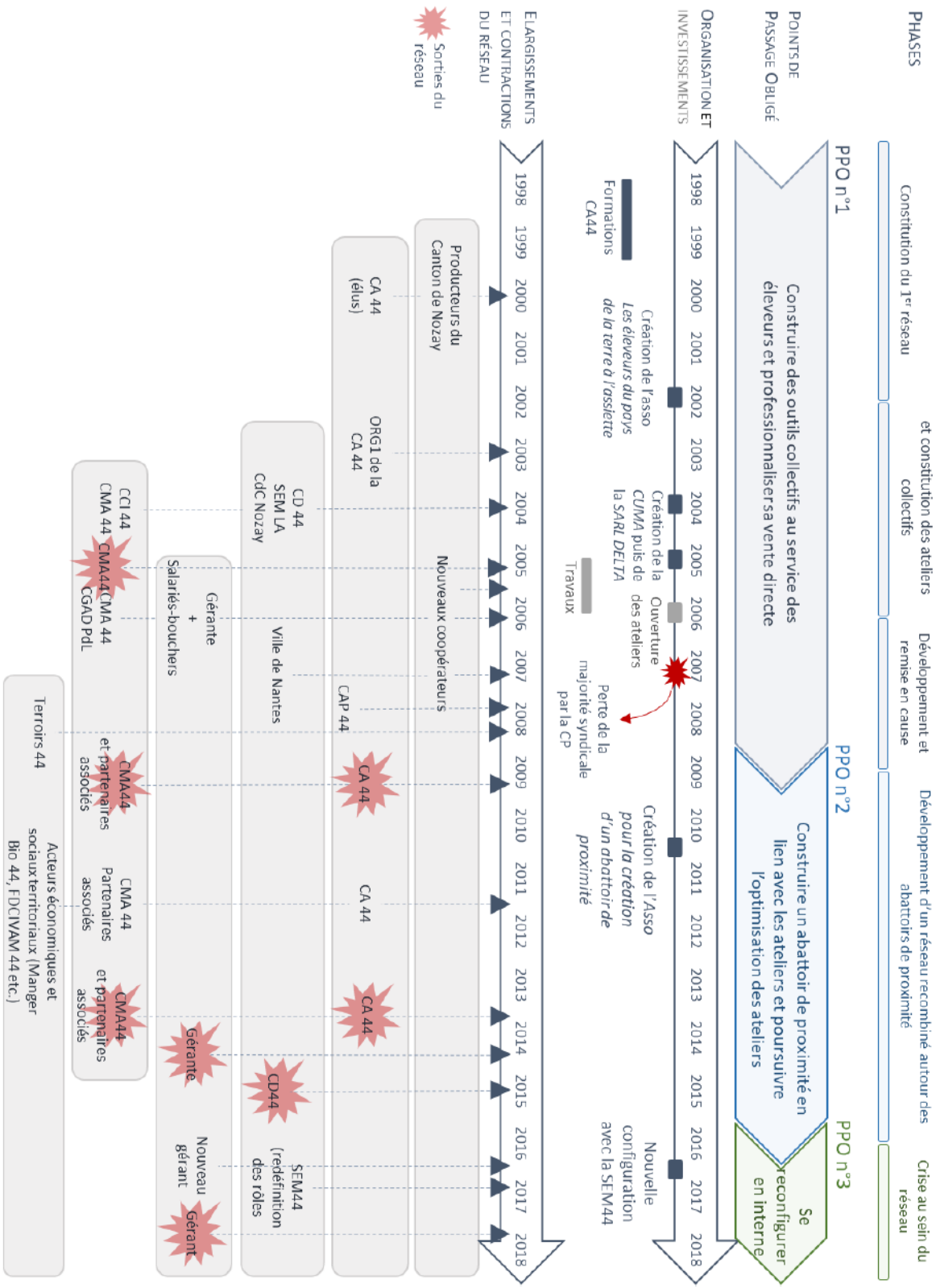

Figure 33 – Trajectoire de construction du réseau DELTA en Loire-Atlantique
(Source : Auteure, 2018)

6.1.1. Constitution du premier réseau (1998-2002)

Premier réseau de base et problématisation : la vente directe et les outils collectifs de proximité

La politique de l'Union européenne en faveur du développement rural a été introduite en tant que second pilier de la PAC lors de la réforme dite « de l'Agenda 2000 ». Dans le cadre de cet Agenda, certains objectifs sont instaurés : promotion d'une agriculture multifonctionnelle, durable, amélioration du revenu, du niveau de vie (Léger *et al.*, 2006). Dans cet optique, la loi d'orientation de 1999 crée un nouvel outil : le Contrat Territorial d'Exploitation (CTE). Ce dernier est un contrat individuel signé entre un chef d'exploitation agricole et le Préfet, et repose sur un projet qui comporte d'une part un volet socio-économique et d'autre part un volet environnemental et territorial. Positionné dans un cadre territorial, le dispositif vise pour les collectivités territoriales à disposer d'un instrument d'incitation pour des actions collectives de développement (*ibid.*). À l'aune des années 2000, la Chambre d'agriculture de Loire-Atlantique (CA44) pilote la mise en œuvre de ces contrats. L'entrée socio-économique d'une part et environnementale d'autre part des CTE amène la CA44 à s'intéresser aux dynamiques de circuits courts.

Elle initie ainsi des formations au sujet de la vente directe à destination des producteurs. Plusieurs constats faits collectivement amènent un groupe d'éleveurs à réfléchir sur le besoin d'outils pour favoriser le développement agricole des exploitations du département.

> *« On s'est regroupés autour de cette problématique lors de rencontres informelles sur le développement agricole. On s'est rencontrés comme ça. On était un groupe qui était à l'initiative des Chambres d'agriculture. On se posait des questions sur son propre développement agricole en faisant une analyse des atouts et des contraintes des exploitations. »* (AGR1)

À ce stade, les échanges sont de l'ordre de l'informel, mais se dessine déjà la possibilité de créer « *des alliances intéressantes […] entre les personnes, et c'est pour ça qu'il y a eu discussions* » (AGR6). Cette alliance se base sur l'identification d'intérêts communs : cela s'apparente à la construction de proximités institutionnelles cognitives. Les éleveurs se retrouvent autour des constats et préoccupations suivantes[25] :

- la maîtrise du lien urbain/rural avec d'un côté une pression foncière et agricole grandissante et de l'autre côté l'opportunité de disposer d'une clientèle de plus en plus importante intéressée par les circuits courts;
- le manque d'équipements à destination de l'élevage (abattoir de proximité, ateliers de découpes) pour s'inscrire dans une agriculture de proximité.

C'est le début de la création d'une communauté d'intérêts.

[25] Pour plus de détails voir annexe G

La CA44 poursuit la mise en lien, en apportant un cadre plus précis à la problématisation. Elle envisage un système d'alliances entre éleveurs autour de la création d'un atelier collectif de découpe et de transformation multi-espèces, salariant des artisans-bouchers. Le premier PPO émerge (cf. figure 34).

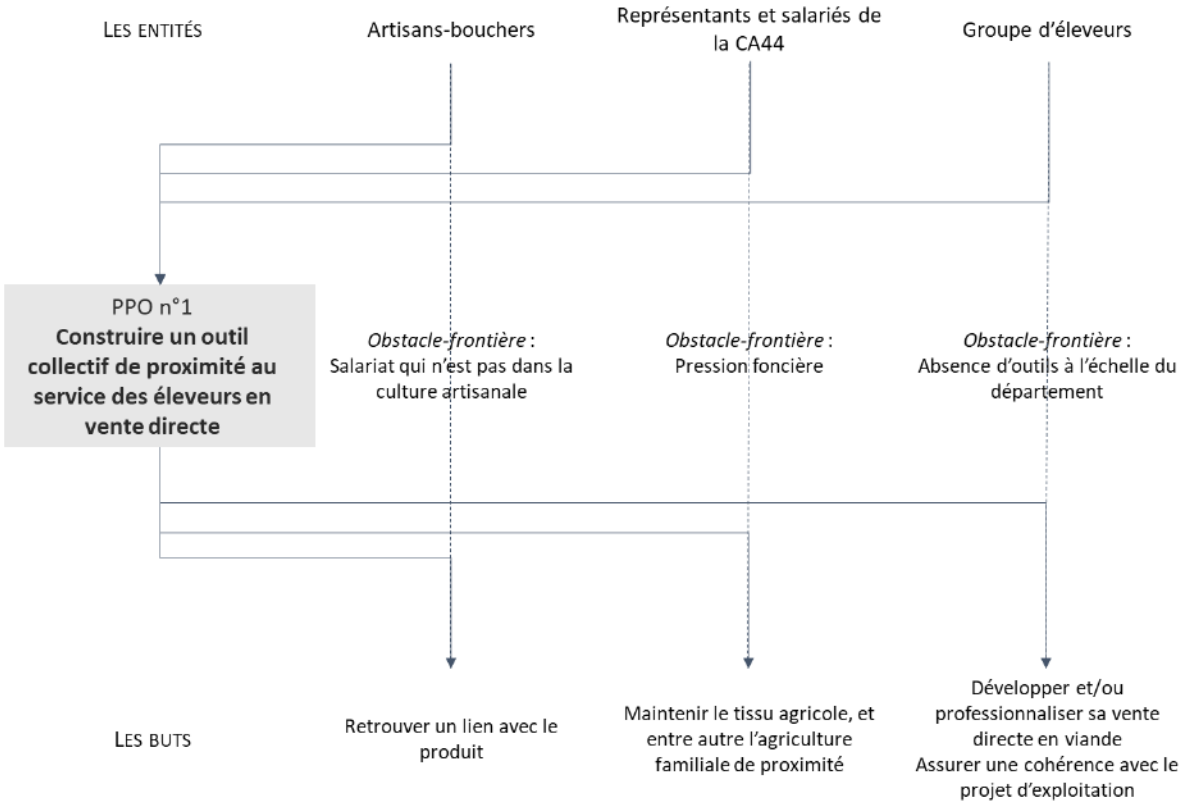

Figure 34 – Schéma de problématisation des entités du PPO n°1 en Loire-Atlantique (Source : Auteure, 2018)

Le réseau produit des faits et un groupe stabilisé autour de proximités (2000-2002)

Les formations de la Chambre d'agriculture initialement axées sur la production en vente directe sont à l'origine de la création d'un groupe de réflexion sur la construction d'ateliers collectifs. Une première dynamique se met en place : celle de l'intéressement.

En premier lieu, certains représentants et salariés de la CA44 mobilisent les canaux de communication de la CA44 ainsi que le bouche à oreilles pour élargir le réseau. Ces entités jouent le rôle de traducteurs. L'intéressement oscille entre élargissement puis resserrement de 2000 à 2002. L'objectif de l'ouverture est de rassembler assez de personnes motivées pour enclencher une dynamique collective, notamment parce que les éleveurs identifient le frein du manque de motivation à s'impliquer dans un projet collectif.

En second lieu et aux côtés des dispositifs d'intéressement assez diffus (non ciblés), un éleveur laitier (AGR1), aussi représentant à la CA44 pour la Confédération Paysanne (CP), active des proximités pour intéresser des éleveurs. Il entreprend la consolidation d'un groupe

pionnier, qui sera un point d'ancrage pour la problématisation. AGR1 joue un rôle de traducteur déterminant dans l'émergence du réseau. Sa légitimité en tant que traducteur tient au fait qu'il est actif et identifié dans plusieurs réseaux territoriaux : agricoles (il est l'un des représentants de la Confédération Paysanne au sein de la CA44), des collectivités (il est en relation avec des élus de sa commune, notamment le maire et des élus de la communauté de communes), culturels (il est notamment à l'initiative de la création d'un festival[26] dans le canton de Nozay). Il est identifié comme un leader qui peut avoir un effet d'entraînement des autres acteurs.

La formation d'un groupe restreint est motivée par la volonté de stabiliser le fait autour duquel se définit le réseau. Le nombre d'éleveurs participant aux réunions de réflexion étant très variable, la volonté de délimiter le groupe et de formaliser les implications des éleveurs se fait ressentir. Ainsi, ce frein est pensé comme un levier.

> *« Ce n'est pas forcément négatif mais un moment donné quand on a fait les groupes moi j'ai dit qu'il fallait fermer le groupe. On ne dit pas qu'il sera complètement étanche mais on ferme le groupe pour valider certaines choses parce que, si à chaque fois qu'on fait arriver des nouveaux entrants et qu'ils remettent en cause les bases de la construction, on va toujours être en train de reconstruire les bases et on avancera pas et on ne montera pas d'étage donc à un moment donné on a bloqué et on a validé les avancées, petit à petit. C'est comme ça que ça que ça s'est monté. »* (AGR1)

Des proximités qui jouent en rôle clé dans la constitution du premier réseau

L'identification des personnes débouchant sur la sélection d'un groupe restreint de 10 éleveurs, s'appuie sur des proximités :

- géographiques. Parmi les 10 éleveurs pionniers, 7 sont situés sur le canton de Nozay (AGR1, AGR2, AGR4, AGR6, AGR7, AGR8 et un dernier agriculteur que nous n'avons pas rencontré). Notons que certains éleveurs ont choisi de ne pas intégrer le projet en raison de la distance entre leur exploitation et le lieu d'émergence du projet ;
- institutionnelle cognitive (et géographique temporaire, avec des temps de rencontre) par l'appartenance à des réseaux communs : un réseau politique syndical (Confédération Paysanne) et un réseau professionnel agricole (CUMA). Certains d'entre eux ont eu à ce titre des responsabilités dans l'un ou l'autre des réseaux ;
- institutionnelle cognitive par le partage d'une histoire commune (terre de syndicalisme agricole), à laquelle les agriculteurs pionniers font référence ;
- institutionnelles cognitives par la reconnaissance de valeurs communes : les agriculteurs partagent une proximité de pratiques par l'appartenance à un même type de modèle agricole au travers de la commercialisation en circuits-courts.

[26] Le festival Graines d'Automne, créé en 1996, est l'émanation d'une dynamique inter associative sur toutes les communes du canton de Nozay (site du festival).

> *« On a un peu les mêmes idées, la même image de l'agriculture : c'est l'agriculture paysanne, les circuits de proximité. Je fais partie de l'Agneau du pays Nantais, une marque collective simple qu'on a montée avec une dizaine d'éleveurs. C'est un petit peu dans la même optique : ce qu'on produit chez nous, si on peut le vendre chez vous à un prix rémunérateur pour l'éleveur. »* (AGR2)

Les valeurs politiques ne sont pas en elles-mêmes fondamentales, mais ce sont bien des valeurs d'ordre social, technique, éthique véhiculées par des instances politiques, telles que la primauté du collectif, l'agriculture familiale etc., qui jouent un rôle clé.

Les personnes identifiées sont considérées comme des ressources car elles pratiquent la vente directe ou sont en passe de développer une activité de circuit court. En effet, ce sont des personnes à même de s'approprier la problématisation et donc d'une part d'accepter l'enrôlement, d'autre part, du fait qu'elles soient ressources, d'enrôler d'autres personnes à leur tour. Dans certains cas, la proximité géographique n'est pas prioritaire, ou alors la proximité organisationnelle vient la supplanter.

> *« [AGR1] avait ciblé quand même des gens dont il se disait que c'est des gens qui peuvent faire de la vente directe. Il n'avait pas ciblé que dans le coin, que dans le canton de Nozay. Il y avait d'autres gens qu'il connaissait du côté de la Confédération Paysanne. C'est aussi ça qui a fait qu'il y a eu un groupe. Certains qui font travailler De la terre à l'assiette ne sont pas forcément à la Confédération Paysanne mais qui sont FNSEA il n'y en a pas beaucoup. Ils préfèrent prendre de la terre et monter sur leurs tracteurs que faire de la vente directe. Le projet n'était pas un projet syndical à proprement parler mais il y avait une sensibilisation c'est clair. Et déjà tous les gens du projet sont des gens qui travaillent en CUMA. Nous on travaille aussi dans une CUMA à Puceul. J'en connaissais par ce biais-ci. J'ai été pendant 15 ans au conseil d'administration. »* (AGR4)

Les proximités sont imbriquées les unes dans les autres :

- entre proximité géographique, proximité organisationnelle et proximité institutionnelle cognitive : la localisation à proximité des éleveurs joue un rôle clé dans le fait qu'ils appartiennent aux mêmes structures (les CUMA et le syndicat Confédération Paysanne) à partir desquelles ils développent des visions, des idéologies communes (primauté du collectif, agriculture paysanne) ;
- entre proximité institutionnelle cognitive et proximité organisationnelle : du fait d'une vision partagée, notamment due à un héritage culturel fort de leurs aînés, les éleveurs adhèrent aux structures qui incarnent ces valeurs (CUMA et Confédération Paysanne).

Un premier réseau apparenté à une communauté de valeurs qui s'organise autour d'un fait, émerge dans les années 2000 :

> *« Le projet De la terre à l'assiette c'était d'abord un outil de découpe et de transformation multi-espèces circuits-courts, accessibles à tous, avec une notion de CUMA et une notion de solidarité de groupe. On est dans une région ici très CUMA, très fonctionnement collectif. »* (AGR2)

6.1.2. Consolidation du premier réseau et la création des ateliers collectifs (2002-2006)

Des voyages d'études pour ouvrir la réflexion et construire de nouvelles proximités

Dans l'optique de poursuivre l'intéressement, le groupe formé entreprend des voyages pour rencontrer d'autres expériences collectives de ce type dans les départements limitrophes.

> *« À un moment où la réflexion patinait, on s'est dit "il faut qu'on aille voir des choses, on avait des questions et on n'avait pas de réponses". On a cherché des réalisations mais ce n'était encore pas tout à fait la même chose car il n'y avait pas autant d'espèces. »* (AGR8)

En juin 2002, l'association « Les éleveurs du pays de la terre à l'assiette » est créée de manière à financer ces déplacements. Son objet est alors de « promouvoir et valoriser les produits agricoles du secteur et leur image ainsi que de mettre en œuvre les moyens et les outils allant dans ce sens » (statuts de l'association). Dès le départ, l'association n'est pas la finalité et les éleveurs envisagent déjà une autre structure juridique pour porter les ateliers.

À la suite de ces premières visites, une phase de mise en commun s'initie. L'objectif est de préciser les objectifs, les valeurs et de faire émerger les questionnements quant à la faisabilité de la démarche (quelle forme juridique ? quelles activités ? quels contours du projet ?). C'est aussi un moyen d'écarter certains aspects du projet (abandon de l'idée de construire un atelier de transformation laitière, dissociation du projet de construction d'atelier de découpe multi-espèces avec celle d'un abattoir de volailles).

> *« On aborde la question des volumes, de comment on voit le projet, des stratégies individuelles et sur comment le projet peut être collectif. On s'est fait un premier petit schéma. À un moment, on se dit qu'il faut passer à l'acte. C'est aussi un moyen de faire le tri, de voir qui sont ceux qui veulent bien porter le projet. Puis, on se dit que pour faire ce projet il faut faire une étude. On avait déjà fait quelques visites, un premier plan, la personne de la DSV nous avait déjà dit ce qu'il en pensait mais sans expertise. On avait pris un bureau d'études de Loire-Atlantique sur les outils artisanaux et industriels de viande qui faisait une première conception des coûts, des bâtiments, de ses modalités de fonctionnement. »* (ORG1)

Cette phase de mise en commun est marquée par des négociations et des compromis sont réalisés : la priorité est donnée à la construction d'un atelier de découpe et d'un atelier de transformation. Un abattoir de proximité sera construit par la suite pour compléter en amont la chaîne de transformation (cf. figure 35, à la page suivante).

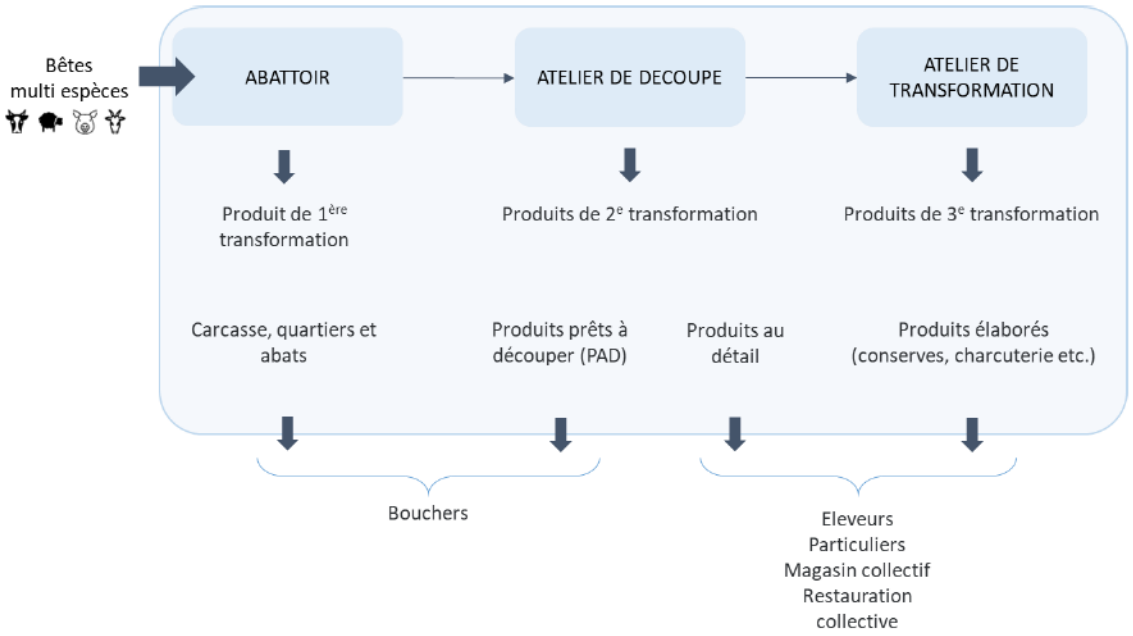

Figure 35 – Reconstitution du premier schéma du projet envisagé au sein de DELTA (Source : Auteure, 2018)

De manière à pouvoir être critiques de cette première mise en commun, certains éleveurs jugent pertinent d'aller chercher d'autres références sur d'autres territoires.

> *« L'intérêt pour nous était de voir de visu. On a fait pleins de photos des machines et des hommes. La condition c'est qu'on ne faisait pas que la visite, on récupérait les comptes avec l'idée de se faire des micro-références car on n'avait pas à l'époque de bureau d'études spécialisés pour les petits ateliers. Ça nous a aidé beaucoup pour l'atelier de découpe. »* (ORG1)

En 2002, deux voyages ont été réalisés dans la région Rhône-Alpes. Ce deuxième cycle de voyage consolide le groupe primo-formé. De ces voyages, deux types d'enseignements ont pu être retirés :

- un apport direct par l'observation et la rencontre en acquérant des connaissances techniques et de bonnes pratiques (le groupe retient notamment l'importance de s'adosser sur des collectivités locales qui soutiennent le projet) ;
- un apport indirect, une « externalité » positive de la réalisation du voyage en lui-même qui devient un moyen de consolider les liens de proximité entre les éleveurs.

Les voyages permettent de construire des proximités d'appartenance à un même groupe ainsi que des liens interpersonnels. Le voyage est aussi un dispositif d'intéressement puissant, en cela qu'il « fixe les entités à enrôler, tout en interrompant d'éventuelles associations concurrentes et en construisant un système d'alliances » (Callon, 1986, p. 189). Ils permettent d'unifier le groupe.

« Les voyages ont été la base de déclenchement. Le voyage c'est beaucoup ce qu'on va voir mais c'est surtout que ça crée une solidarité entre les personnes. Quand vous êtes 48 heures complètement ensemble, vous êtes dans les voitures, vous ne pouvez pas vous échapper. On avait pris 1 ou 2 véhicules, on était serrés donc c'est aussi des moments de discussions. C'est aussi important que tout le reste. Puis à chaque fois qu'on fait une visite, il y a discussion après sur ce qu'on a vu, quand on va aux prochains. » (AGR6)

Élargissement par l'enrôlement de la CA44 dans un contexte d'alignement politique

La CA44, un peu plus en retrait sur la phase de « gestation », joue un nouveau rôle dans le projet. Le groupe d'éleveurs choisit d'activer l'alliance avec la CA44. L'enrôlement d'un chargé de mission de la CA44, ORG1[27], basé à l'antenne de Châteaubriant, en Loire-Atlantique, donne un nouveau souffle au projet. Ce nouvel acteur permet un déblocage de la situation en s'appuyant sur des compétences métiers (montage de projet) et en créant des espaces d'échanges s'appuyant sur des proximités géographiques temporaires. Ceci confirme l'identification des acteurs faite lors de la phase de problématisation : le ralliement de la Chambre d'agriculture pour répondre au PPO est bien profitable pour le groupe d'éleveurs.

« Le projet a décollé quand il est arrivé. On se réunissait tous les 15 jours mais c'est vrai que ça patinait. On n'avançait à rien, lui a permis le décollage. Ça a pris 2 ans avant que ça décolle pourtant on faisait des rencontres régulières. C'est vrai que nous, on est paysans à la base, et on s'en est aperçus très rapidement qu'on n'est que paysans : sur le montage financier du projet, sur le temps à passer sur les recherches de financements, sur les chiffrages etc. » (AGR6)

La phase d'enrôlement correspond aussi à un élargissement du réseau. La CA44, notamment par l'enrôlement de ORG1 en tant qu'animateur, devient traductrice et entreprend l'enrôlement de collectivités territoriales, tout en s'appuyant sur l'association créée par les éleveurs.

Une des premières missions de la Chambre d'agriculture est de trouver un site d'implantation pour le futur atelier collectif. Un premier site est repéré : une ancienne laiterie et abattoir appartenant à la Cana[28]. Ainsi au début de l'année 2003, l'association lance une étude de faisabilité sur ce premier site pour estimer les coûts des travaux pour remettre à neuf et aux normes le bâtiment. Officiellement, le projet est abandonné face au coût. Il s'agit en réalité d'un refus de la structure propriétaire de contractualiser, car le projet des ateliers est considéré comme une structure concurrente.

[27] Il a occupé une fonction de cadre de 1998 à 2007 (dont celle de directeur) de l'antenne de Châteaubriant et est délégué régional salarié.

[28] Coopérative qui fusionnera l'année suivante (en 2004) avec les coopératives Caval et GCA pour donner naissance au groupe Terrena.

Nouvelle entre-définition du fait et du réseau : l'élargissement du réseau aux acteurs publics s'appuyant sur des intérêts partagés et l'installation sur une zone artisanale

Au vu de ce premier obstacle, en septembre 2003, une étude est lancée sur la zone d'activité de l'Oseraye à Puceul dans le cadre d'un programme LEADER +. Le financement de l'étude est une nouvelle fois un moyen de poursuivre l'enrôlement du noyau dur de producteurs. L'étude a pour objectif de formuler les principaux éléments stratégiques nécessaires pour concrétiser la démarche collective et optimiser la recherche de partenaires (coûts d'investissement et de fonctionnement, modalités de fonctionnement, nature de la structure juridique etc.). Cette étude dure un an (fin 2004). Le choix de l'emplacement géographique n'est pas anodin puisque Puceul est une commune du canton de Nozay, canton constitué de plusieurs communes d'où proviennent certains des agriculteurs pionniers de la démarche. S'il s'agit principalement d'une opportunité quant à la disponibilité d'un terrain, la volonté de faire prévaloir la proximité géographique par les agriculteurs a été assez forte.

En mars 2004, un évènement extérieur vient renforcer la dynamique de projet : la tenue des élections départementales. En effet, la majorité jusqu'alors portée par la droite (UMP) passe à gauche. Ainsi, une affinité politique qui s'appuie sur des proximités institutionnelles cognitives permet de créer une opportunité de développement pour le projet des ateliers.

> *« Nous étions dans une situation nouvelle donc, qui n'avait jamais eu lieu : une chambre d'agriculture Confédération Paysanne[29] et un département de gauche soit la possibilité de bâtir une vision commune de l'agriculture. Il y a eu donc cette charte de l'agriculture paysanne qui a été écrite et qui a permis d'identifier des axes du partenariat et de participation au financement d'un certain nombre de réalisations. […] Entre la chambre et le département, il y avait une vision partagée donc il y avait des projets qui allaient être portés d'un commun accord avec l'aide financière publique. »* (ORG2)[30]

Une charte est signée pour la prise en compte de l'agriculture dans l'aménagement du territoire et la préservation des terres agricoles par la CA44, les services de l'État et l'association fédérative des maires de Loire-Atlantique. Ceci témoigne de l'enrôlement du Conseil Départemental de Loire-Atlantique (CD44) dans le réseau, aussi bien au niveau de son bureau (président), qu'à l'échelle plus locale. Par ailleurs, la communauté de communes de Nozay (CdC Nozay) est enrôlée dans le réseau, dans la mesure où les ateliers sont susceptibles d'être implantés sur son territoire.

Toutefois, cet enrôlement n'est pas sans contrainte car il fait (re)naître des tensions politiques et des rapports de force. C'est le deuxième obstacle face à l'enrôlement. L'alliance avec des acteurs publics, et notamment avec des élus locaux (CdC Nozay et CD44), qui

[29] À noter que la Confédération Paysanne détient la présidence de la Chambre départementale depuis 1989.
[30] ORG2 est agriculteur sur le canton de Nozay et est élu en 2004 en tant que conseiller départemental.

soutiennent le développement d'un projet sur un territoire donné, est rejetée par d'autres acteurs de certains cantons limitrophes (canton de Derval). L'élargissement du réseau aux acteurs publics crée des tensions qui renvoient à des enjeux communaux communs de développement territorial. Si le canton de Derval peut prétendre à une implantation des ateliers sur son propre territoire, le réseau tranche en faveur de ce qui était initialement prévu, c'est-à-dire une implantation dans le canton de Nozay. L'enrôlement des collectivités s'appuie donc sur des intérêts partagés.

L'enrôlement des collectivités territoriales suppose aussi une adaptation du projet. L'implantation des futurs ateliers n'était, au démarrage, pas envisagée dans une zone d'activités, mais plutôt dans une zone « plus proche du monde agricole ». Ainsi, le choix de cet ancrage est une forme de redéfinition du fait par rapport au réseau constitué.

> *« J'ai dit aux éleveurs "attention car, les élus, ils marchent à fond mais ils vous imposent d'être sur la zone d'activités". Parce que l'idée c'était aussi pour les élus de remplir leurs zones d'activités. Ils nous imposent ça donc il faut un moyen de le temporiser. […] Les élus, puisqu'ils étaient partie prenante, nous disaient qu'ils voulaient que ça soit à tout prix sur une zone d'activités, qui s'est donc fait sur notre territoire. En venant sur une zone d'activités, ça nous mettait des contraintes puisqu'il y avait la taxe professionnelle, et un certain nombre de choses, plus fortes que si on l'avait fait sur une parcelle agricole. Mais ça faisait que les élus venaient et faisaient un atelier relai sur du long terme. »* (ORG1)

Création de deux structures « De la terre à l'assiette », supports de nouveaux élargissements (éleveurs en CUMA, artisans-bouchers salariés de la SARL)

Dans la continuité de la consolidation du réseau territorial, le projet prend corps par la création respectivement en juillet 2004 et avril 2005 de la CUMA De la terre à l'assiette (CUMA DELTA) et de la SARL De la terre à l'assiette (SARL DELTA). Les 10 premiers adhérents de la première structure sont les 10 mêmes associés de la seconde. Il s'agit du groupe pionnier. Ce montage à deux structures a été fait de telle façon que :

- la CUMA est le support des activités logistiques : elle détient le matériel (de découpe et de transformation) et, par ailleurs, elle permet de mobiliser des fonds européens. Elle facture des prestations de service directement aux adhérents de la CUMA ;
- la SARL est le support des activités de commercialisation collective des produits.

Ce double montage juridique est pensé pour élargir le réseau. L'objectif est d'enrôler de nouveaux producteurs de manière à rendre viables économiquement les ateliers DELTA. Le réseau met en place un dispositif d'intéressement pour poursuivre cet enrôlement. Il est demandé aux éleveurs d'adhérer uniquement à la CUMA, qui suppose un engagement moins contraignant qu'à la SARL. Les éleveurs pionniers partent effectivement du principe qu'il est difficile de mobiliser les éleveurs. Cet engagement intermédiaire permet donc de faire tampon avec des personnes qui ne veulent pas s'engager dans le projet mais dont on a besoin qu'elles

soient au moins adhérentes de la CUMA pour faire fonctionner l'atelier ou des personnes voulant s'engager mais qui risqueraient de dénaturer le projet si elles devenaient directement associées de la SARL. En d'autres termes, le double montage permet d'assoir un nouveau processus de traduction pour les nouveaux entrants du réseau, pour imposer et stabiliser l'identité des autres acteurs.

Si la création de la SARL est perçue comme une contrainte car elle impose une lourdeur administrative, elle permet d'enrôler un autre type d'acteurs : des artisans-bouchers. Étant donnée la difficulté de trouver des artisans-bouchers à salarier, la SARL est mieux placée pour attirer les candidats, notamment car elle permet de se rattacher à la convention collective des métiers, qui est plus avantageuse pour les salariés bouchers que celle du statut CUMA. À ce titre, l'implantation sur la zone d'activités est un moyen de se rapprocher du monde économique artisanal industriel et d'associer des artisans locaux. De la même façon qu'avec les collectivités territoriales, on analyse ici les détours à consentir pour pouvoir créer une alliance avec ce type d'acteurs.

> *« Pour que les artisans locaux cautionnent une partie de la structure, il faut qu'on rentre dans le jeu en payant la taxe professionnelle de l'époque parce qu'on ne pouvait pas avoir les droits et ne pas avoir les devoirs. On ne voulait pas se faire tirer à boulets rouges par les artisans à cause de cette fameuse concurrence. Puis par rapport à la structure de commercialisation, on était un peu obligés donc ce n'était pas par question idéologique mais plutôt parce que c'était plus intelligent de faire comme ça. »* (AGR1)

Engagement des travaux et consolidation de l'enrôlement des collectivités territoriales par des proximités

Les travaux débutent à l'automne 2005. À ce stade, malgré quelques tensions dans la sphère politique, les éleveurs trouvent une cohérence certaine à leur projet et son implantation. Le coût du projet s'élevant à 900 000 € (450 000 € pour les bâtiments et 450 000 € pour le matériel), les éleveurs réaffirment la pertinence de travailler avec les collectivités territoriales.

L'enrôlement des acteurs institutionnels prend alors une nouvelle forme. La CdC Nozay met dans un premier temps à disposition le terrain pour les ateliers et devient ensuite caution solidaire de la CUMA et la SARL dans le cas où elles ne pourraient pas honorer leurs paiements. Ceci permet notamment de faciliter le démarchage auprès des banques. Le CD44 missionne la Société d'économie mixte de Loire-Atlantique (SEM44) pour investir financièrement dans les bâtiments accueillant les ateliers puis loue le foncier et le bâti à la CUMA (les équipements, mais aussi le réseau d'eau et d'électricité appartiennent à la CUMA). Ce soutien permet la mise sur pied du bâtiment et oblige à un rachat du bâtiment au bout d'une période de 5 ans. De plus, le CD44 finance une partie des investissements matériels de la CUMA (à hauteur de 400 000 € avec l'aide des aides du fonds FEOGA).

La mise en lien avec ces entités s'appuie sur des proximités. Un des éleveurs (AGR1) ainsi que la CA44 activent des proximités institutionnelles cognitives et politiques, en s'appuyant sur des relations déjà formées avec la CdC Nozay. Ces relations s'appuient aussi sur des proximités géographiques (appartenance à un même territoire : le canton de Nozay).

Concernant le CD44 et la SEM44, la présence d'un acteur interface, ORG2, permet de faire la mise en lien. Ce dernier, élu en tant que conseiller départemental en 2004, est aussi agriculteur, syndiqué à la Confédération Paysanne et habitant de Treffieux (commune du canton de Nozay). Il connaît personnellement certains agriculteurs du groupe pionnier. Il est par ailleurs très impliqué dans le monde associatif et culturel au niveau du territoire. Ces proximités géographiques, institutionnelles cognitives et politiques lui confèrent une légitimité vis-à-vis du réseau porteur des ateliers.

En juin 2006, les ateliers de découpe multi-espèces et de transformation ouvrent. Pour mener à bien les activités, deux salariés sont embauchés dont une gérante possédant des liens de proximité avec un des éleveurs pionniers (femme de AGR7) et un boucher recruté par les agriculteurs. Cette embauche s'appuie aussi sur des proximités institutionnelles cognitives qui relèvent à la fois d'un partage d'intérêts et de valeurs communes.

> *« On a pris la personne qui convenait le mieux, qui avait envie de retrouver le fait de travailler le multi-espèces, de faire la découpe complètement, d'être le porteur du projet un petit peu quand même, d'être le chef de l'atelier. »* (AGR6)

6.1.3. Développement et remise en cause du projet (2006-2009)

Le développement du projet : élargissement à d'autres producteurs par l'activation de proximités de valeurs et d'intérêts

L'étude de faisabilité repose sur le principe que les ateliers sont rentables à partir d'un certain volume de fonctionnement. Les 10 éleveurs se donnent comme objectif de transformer 150 tonnes par an (poids des carcasses entrant dans l'atelier).

Pour atteindre cet objectif, plusieurs dispositifs d'intéressement sont mis en œuvre. Ils s'appuient sur des proximités géographiques temporaires (rencontres physiques ponctuelles) du fait de l'appartenance à des mêmes réseaux, notamment le réseau CUMA, permettant de diffuser l'information. Le groupe pionnier peut notamment s'appuyer sur les réseaux respectifs de ses éleveurs. En effet, ces derniers adhèrent tous à une CUMA. Ils incarnent donc chacun un rôle de traducteur et de porte-parole dans leur sphère de proximité. La deuxième composante de l'intéressement repose sur des proximités de valeurs portées par ces réseaux. Toutefois, l'élargissement par l'activation de proximités provoque aussi l'exclusion des personnes qui ne reconnaissent pas ces valeurs.

« On a fait un peu de communication pour mobiliser les gens sur l'atelier pour qu'ils se lancent au début en 2006 mais c'était surtout du bouche-à-oreille. Il y a beaucoup qui sont venus, ont essayé, certains sont repartis. Il y a en a qui y sont aussi par idéologie. C'est vrai qu'on fait partie du seul département où c'était la Confédération Paysanne qui avait la Chambre, et là, dans le projet et l'atelier, c'est plutôt des gars de la Confédération qui y sont. Quand je dis idéologie et bien oui après ce n'est pas forcément le moteur parce qu'après ça s'est peut-être trop vu et à un moment donné […] C'est sûr que certains ne sont pas venus par principe. Ce n'était pas une étiquette revendiquée, mais les gens savaient. On a aussi un boucher qui nous a fait venir pas mal de ses clients car il a été à son compte à un moment donné. Il a amené son portefeuille de clients. » (AGR6)

La réussite du lancement du projet réside aussi dans le fait que le projet répond bien à une demande auprès des éleveurs. Le succès tient au fait que les intérêts aient été transformés de telle sorte que d'autres acteurs valorisent la problématisation faite au départ et utilisent l'atelier. Ils sont enrôlés dans le projet des éleveurs et s'alignent (Callon et Law, 1983).

En pratique, l'objectif de tonnage pour l'atelier de découpe est atteint au bout de la troisième année (180 tonnes pour 150 prévues). La croissance de l'atelier de transformation se fait plus lentement. Son développement s'appuie sur un changement de pratiques qui s'opère petit à petit.

« Pour l'atelier de transformation, on a suivi la progression de la vente directe c'est-à-dire que les gens ne transformaient pas, ils faisaient de la découpe, ils prenaient leur vache ou leur cochon et mettaient tout en caissette. Puis on leur a dit : "si vous voulez, on peut vous faire des saucisses, on peut vous faire des verrines, on peut vous faire des plats cuisinés à partir de votre vache". C'est ce qui a fait que ça a créé cette dynamique mais l'atelier transformation a été imaginé pour avoir toutes ses fonctionnalités dès le départ. » (AGR1)

Le développement du projet : un point de vente collectif qui complète l'atelier, l'ébauche d'un système

Dans le même temps, la partie commerciale (SARL) se développe. L'implantation dans une zone d'activités suggère l'idée aux éleveurs d'y accoler un point de vente collectif permettant aux éleveurs associés de la SARL d'y vendre leurs produits. Le magasin tenu par les éleveurs associés est alors ouvert pendant de deux demi-journées. Si cela induit des changements de pratiques (certains éleveurs transfèrent leur production à commercialiser dans le magasin collectif et arrêtent leur magasin individuel), ce n'est pas le cas de tous les éleveurs associés à la SARL. Ainsi, la transformation des intérêts ne reste que partielle.

Pour certains, la création du magasin n'est pas une idée d'origine du projet. À ce titre, elle ne fait pas forcément l'unanimité, sans toutefois qu'elle ne crée de conflits. Pour d'autres, l'existence du magasin vient consolider la logique de construction des ateliers DELTA.

« On ne voulait pas raisonner d'un côté viande de bœuf, viande de porc etc. Il faut que le client trouve dans un même lieu toute sa viande. Il ne passera pas tous les week-ends à chercher sa viande de porc à un endroit, sa viande de bœuf à un autre. Il fallait qu'on ait un lieu de vente. […] Dans la mutualisation, ce que je voyais c'est que les gens n'iront pas chez chaque producteur, sauf peut-être en période de crise donc l'idée c'était d'avoir un magasin là-bas. Il n'y a pas que l'idée de la vente directe des producteurs qui vend à ses clients dans son exploitation mais que les produits puissent être proposés ensemble, et au détail. » (AGR3)

Le développement du projet : ouverture vers la restauration collective

L'ouverture commerciale se fait consécutivement par la négociation auprès de collectivités territoriales de marchés de restauration hors domicile (RHD). Ce développement se réalise de façon sporadique et avant tout en fonction des opportunités, notamment parce qu'il est géré par un des éleveurs, AGR1, qui ne détient ni les compétences ni le temps nécessaire au développement commercial. Il s'agit principalement d'opérations ponctuelles : débutant avec des approvisionnements auprès d'une cantine scolaire, DELTA répond ensuite au marché public de la Ville de Nantes pour approvisionner sa RHD pendant les vacances scolaires. La mise en lien, tout en passant par la réglementation des marchés publics, repose sur des proximités par l'activation des réseaux des collectivités déjà enrôlées.

Cette ouverture constitue avant tout un dispositif d'intéressement et de maintien de l'enrôlement des collectivités. Il s'appuie sur une transformation des intérêts de ces entités. Ce travail fait appel à ORG1 qui joue le rôle de porte-parole.

« J'avais fait trois cibles : la vente commerciale collective (les gens qui viennent au magasin, les manifestations etc.), la vente associative de terrain rural (dépôt chez certains productions, supérettes en milieu rural – qui participent par ailleurs au maintien du commerce) et la vente à la restauration collective. En additionnant la restauration collective, qui était essentiellement institutionnelle (cantines) et les associations, c'était 57% du chiffre d'affaires. C'est un argument qu'on a beaucoup utilisé, notamment auprès du département en disant "certes il y a l'outil mais regardez de près, vous n'avez pas d'autres outils locaux et de qualité qui font autant de chiffre d'affaires". C'est un argument utilisé notamment auprès du vice-président à l'économie jusqu'il y a deux ans qui fait qu'ils sont restés attentifs et se sont toujours intéressés au projet. » (ORG1)

L'exemple de la restauration collective montre la difficulté de stabiliser l'intéressement des acteurs publics. Cet exemple souligne en quoi ces alliances font l'objet de négociations multilatérales perpétuelles, notamment parce que les porte-paroles de ces structures (notamment le personnel gestionnaire des cantines scolaires ou des restaurants municipaux) sont l'objet d'un *turn-over*. Ceci peut modifier l'identité des structures et leur volonté à s'enrôler. Les dispositifs d'intéressement mis en œuvre varient donc selon les situations : sensibilisation, négociation etc.

Plusieurs controverses fragilisent le réseau : difficultés d'intéressement des artisans-bouchers et controverses entre chambres consulaires

Les ateliers de découpe et de transformation, tel qu'ils ont été pensés, supposent de coopérer avec des bouchers dont c'est le savoir-faire (désosser, dénerver, trancher au détail etc.). En plus du salariat au sein de la structure, l'idée est de créer des partenariats avec le milieu de l'artisanat et de la boucherie à l'échelle territoriale, notamment avec la Chambre de métiers et de l'artisanat. Pour ce faire, la CA44 étant déjà enrôlée dans le projet, débute un intéressement auprès des autres chambres consulaires de L-A : la Chambre de commerce et de l'industrie (CCI44) et la Chambre des métiers et de l'artisanat (CMA44). Les trois chambres consulaires déposent un programme d'action prioritaire à destination des collectivités territoriales, au sein duquel l'atelier de découpe-transformation multi-espèces et le projet d'abattoir sont défendus.

Si les ateliers n'ont ouvert qu'en mars 2006, une première pierre symbolique a été posée au début des travaux à l'automne 2005. Cet événement marque le début de la controverse avec les artisans-bouchers, tantôt incarnés par des acteurs privés (des professionnels exerçant leurs activités en individuel) tantôt par des acteurs institutionnels (CMA44). Si le projet est soutenu politiquement par le CD44 notamment et la CA44, il est perçu comme une concurrence de la part des artisans-bouchers privés. La CMA44, bien qu'ayant participé au montage du projet de territoire, s'aligne alors sur les acteurs qu'elle représente. Elle remet en cause le projet et se désolidarise du réseau par son refus de s'engager sur des partenariats plus durables avec le secteur agricole : c'est le début de la controverse. En outre, cette controverse, par une relation de cause à effet, vient remettre en question les alliances scellées entre les chambres consulaires.

À partir de 2006, des rencontres sont organisées pour renouer le lien avec l'artisanat en s'appuyant alors sur un nouvel acteur interface, artisan-boucher et élu de la CGAD[31], et sur le lien que ce dernier a créé avec l'un des agriculteurs pionniers (ARG1). Une nouvelle fois, ces liens passent par l'activation d'un potentiel de proximités géographiques et institutionnelles.

> *« On a eu la chance d'avoir un tandem qui s'est créé entre [AGR1], certes pas né d'une chambre mais qui était quelqu'un de très reconnu et très influent et Joseph Brûlé, élu et président de la CGAD, artisan-boucher-charcutier du territoire d'Ancenis et très connu, élu de la chambre des métiers et proche du président. Le président de la chambre des métiers avait changé en cours de route, c'était un gars du territoire donc il y avait des liens qui s'étaient créés. »* (ORG1)

Sa connaissance du territoire, la légitimité qu'on lui confère, sa capacité d'action dans les sphères décisionnelles, son partage « *d'une vision renouvelée du lien entre la production*

[31] Confédération Générale de l'Alimentation en Détail (ici des Pays de la Loire).

agricole et leur action de découpe » (ORG2) sont autant de facteurs qui permettent de faciliter l'intéressement du secteur de l'artisanat-boucherie.

L'intéressement de ce corps de métier poursuit un objectif : faciliter la réalisation de la deuxième partie du projet DELTA c'est-à-dire la construction d'un abattoir de proximité à côté des ateliers de découpe et de transformation. En 2006, l'étude de faisabilité d'un abattoir multi-espèces adapté aux petites séries débute. Elle est commanditée par la CA44 et réalisée par l'Institut Technique Agroalimentaire des filières viande (ADIV). Un premier rapport d'étape est élaboré en novembre 2006 et un second en mai 2007. La CdC Nozay décide alors de bloquer le terrain à côté des ateliers de manière à le réserver pour le futur abattoir.

Plusieurs controverses fragilisent le réseau : controverse avec la CA44 et suspension du projet d'abattoir

Comme tous les 6 ans, les élections des Chambres d'agriculture s'organisent. L'année 2007 marque un tournant pour le département et son paysage syndical agricole : la Confédération Paysanne (CP), historiquement syndicat majoritaire en Loire-Atlantique, perd la présidence de la Chambre départementale. En effet, la CP n'obtient que 32,82 % des voix (soit un recul de 6,07 points par rapport à 2001 [La France agricole, 2007]) contre 44,27 % pour la FDSEA/JA. Or, c'est le syndicat majoritaire qui choisit des grandes orientations de la politique agricole à l'échelle du département. *A priori*, si le syndicat majoritaire change, la vision stratégique de l'agriculture sur le territoire aussi.

Dans un premier temps, cette victoire est plus symbolique que politique à l'échelle du département : les actions collectives préalablement lancées par la CA44 se poursuivent. Le système de dynamique territoriale enclenché par la CP perdure.

Toutefois, ce basculement syndical n'est pas anodin pour le projet DELTA. Rappelons que la CA44 a un double enrôlement vis-à-vis du projet : au niveau opérationnel par un travail d'accompagnement et de montage de projet ; au niveau politique par un travail de valorisation et représentation au niveau territorial.

Cet enrôlement s'appuie sur des proximités entre les membres du projet et les représentants et salariés de la CA44. Si l'ensemble de ces acteurs n'accordent pas une importance capitale à l'appartenance à un même syndicat (CP), ils sont avant tout proches grâce au partage d'une vision commune (proximité institutionnelle cognitive) de l'agriculture, que la CP revendique. Par ailleurs, la perte de la majorité fait que AGR1, représentant à la CA44, détient une proximité politique plus faible pour influer sur des décisions politiques, puisque son syndicat ne détient plus la majorité.

Face à cette redéfinition du rôle d'un des acteurs de l'alliance, la question se pose au sein du groupe d'éleveurs et des anciens « sympathisants » de la CA44 (salariés ou représentants), de poursuivre ou non l'association avec la CA44. D'autant plus qu'une « nouvelle » entité apparaît : ORG1 crée une société coopérative d'intérêt collectif (CAP 44) en juillet 2008 pour

poursuivre, hors de la CA44, les travaux impulsés conjointement par les anciens salariés de la CA44 et les représentants CP. En effet, ces derniers font l'hypothèse qu'avec le changement de présidence, les projets accompagnés « étiquetés » CP ne seront plus portés. Il s'agit là d'une forme de dissidence sans création de conflits.

Pour le réseau DELTA, notamment le groupe d'éleveurs pionniers, le choix est fait de poursuivre le partenariat avec la CA44 dans l'optique de consolider tout le travail fait auparavant. Ceci permet de maintenir les enrôlements des autres organismes consulaires, notamment la CMA44. La reconfiguration du réseau se réalise donc, non sur la base de valeurs, mais sur la base de l'intérêt collectif de DELTA.

> *« En 2007, la Confédération Paysanne a perdu la chambre d'agriculture. Tous les investigateurs du projet venaient de l'agriculture paysanne mais on avait réussi à créer une certaine synergie entre les artisans et les éleveurs, et [AGR1] a été un pivot énorme sur ce travail. Je leur ai dit : "c'est avec la chambre d'agriculture que vous devez continuer sur ce projet" et je m'en suis détaché en 2007 […] parce la chambre des métiers ne viendra jamais travailler avec CAP 44 qui est un outil syndical ».* (ORG1)

Cette recomposition du réseau prend la forme d'une cohabitation politique qui, si elle n'a pas d'incidence sur le développement des activités de l'atelier de découpe-transformation, remet en question la construction du projet abattoir au même endroit que les ateliers. En effet, la CA44 choisit d'implanter le futur abattoir à Châteaubriant, sur un autre territoire, d'où vient le nouveau président de la chambre. Ce choix politique remet en question une partie du PPO et entre en confrontation avec le projet initialement imaginé par les éleveurs : le modèle économique des ateliers repose sur la construction d'un abattoir adossé aux ateliers. Or, la construction d'un abattoir à plus de 60 kilomètres impose des contraintes supplémentaires en termes d'investissement, de normes sanitaires, d'optimisation des postes salariés etc. Le projet d'abattoir est alors mis en pause.

Une divergence fondée sur des valeurs

L'accord collectif sur lequel repose le PPO est ainsi bafoué. Les éleveurs de DELTA perçoivent l'action de la CA44 comme une façon de court-circuiter le projet. Les divergences de point de vue avec la chambre entraînent en 2009 la séparation des entités au sein du système d'alliances formé.

Cette séparation est aussi idéologique. D'après un des éleveurs interrogés, c'est le « *moment où les producteurs ont pris le pas sur les éleveurs au niveau de la Chambre d'agriculture* » (AGR2). Cette distinction éleveur-producteur traduit justement une distinction de vision du métier d'agriculteur et de valeurs : d'un côté, l'agriculteur qui produit (utilité économique de l'agriculture), désigné comme "producteur", de l'autre l'agriculteur qui élève (rapport à l'animal), désigné comme "éleveur'

Difficultés financières, controverses et effritement de la dynamique

Le développement des activités à destination des éleveurs et le développement commercial (restaurants scolaires, magasin collectif etc.) entraînent un besoin d'optimisation de la gestion administrative et logistique (problèmes de planification) ainsi que des ressources humaines (masse salariale trop faible, besoin de compétences etc.). En 2008, la réflexion sur la stratégie salariale et commerciale s'accompagne d'un apport en capital par les associés et de l'embauche de trois nouveaux salariés.

Toutefois, les prestations de service de la CUMA rencontrent des difficultés de qualité. Certaines réclamations sont faites quant à la qualité de la découpe tandis que les coûts de prestation restent élevés pour les exploitants par rapport à des alternatives de débouchés privés sur le territoire. Ceci entraîne le départ de certains coopérateurs de la CUMA, préférant « retourner vers le privé ».

Par ailleurs, DELTA connaît des difficultés financières : le déficit s'élève la première année à 100 000 € au lieu des 30 000 € estimés.

Enfin, sans pouvoir être qualifiées de controverses, des formes de dissidences apparaissent du fait de la révélation d'écarts entre le projet « théorique » (tel qu'il a été conceptualisé) et la mise en pratique :

- dans l'exercice de l'activité de la CUMA, qui n'arrive pas à atteindre son rôle de lieu de rencontre, d'échange de pratiques ;
- dans le rapport à l'outil (de découpe, de transformation) où petit à petit, par l'embauche de salariés, les éleveurs ne sont plus en charge de la découpe de leur propre produit.

Ceci tend à remettre en question les traductions faites jusqu'alors, sans remettre en question l'intégralité du PPO. À ce stade du projet, ces reconfigurations et les incompréhensions qu'elles semblent susciter chez certains producteurs ne semblent pas être problématiques. En revanche, elles participeront à l'effritement de la dynamique collective et constitueront le terreau de futures controverses.

À l'inverse, cela permet de réaffirmer pour certains leur attachement et leur volonté de continuer le projet malgré les difficultés, et notamment chez la quasi-totalité du groupe fondateur.

Cette situation témoigne d'une forme de solidarité territoriale. La volonté de poursuivre le projet prend sens dans le fait que le premier bénéfice est enregistré pour l'année 2009. Rappelons que cela correspond à l'année N+4 depuis la mise en fonctionnement des ateliers.

Bilan des conditions et des facteurs consolidant et fragilisant la convergence du réseau lié au PPO n°1

Tableau 11 – Bilan des conditions et des facteurs favorisant et fragilisant la convergence du réseau lié au PPO n°1 en Loire-Atlantique
(Source : Auteure, 2018)

	Favorisant la convergence	Fragilisant la convergence
Éleveurs	Conditions • Préexistence de proximités géographiques, de valeurs, d'intérêts individuels et collectif (besoin agir collectivement) • Interconnaissance par l'appartenance à des réseaux communs • Présence d'un acteur interface avec un effet d'entraînement • Volonté de réaliser une promesse de différence	Conditions
	Facteurs • Renforcement des proximités *in itinere* par la réalisation de voyages (par des PGT) • Fermeture du réseau à un groupe restreint • Dispositif d'engagement à la CUMA moins contraignant pour les nouveaux producteurs	Facteurs Outils non conformes à la promesse de différence, selon certains producteurs
Chambre d'agriculture	Conditions • Préexistence de proximités de valeurs et de pratiques • Présence d'acteurs interface • Dispositif institutionnel incitatif	
		Facteurs Avec la « nouvelle » chambre : distances institutionnelles cognitives et politiques
Acteurs publics	Conditions Préexistence de proximités politiques et intérêts (développement territorial)	
	Facteurs Ouverture de l'activité commerciale à la restauration collective (transformation des intérêts)	Facteurs Jeux politiques avec réseau dissident à ces acteurs publics
Artisans bouchers territoriaux	Conditions • Préexistence de proximités entre les anciennes Chambres consulaires sur un autre projet • Acteur interface sensible à la rencontre des secteurs agricole et de l'artisanat-boucherie	Conditions • Effets de concurrence vécu • Représentations

6.1.4. Développement d'un réseau recombiné autour de la création d'un abattoir de proximité (2010-2016)

Nouvelle problématisation, nouveau PPO, nouveau réseau : rupture avec la CA44 et re-convergence autour du projet d'abattoir

Les difficultés de gestion et financières des ateliers collectifs rappellent au groupe porteur qu'il est nécessaire d'atteindre une viabilité économique pour pérenniser le projet. En ce sens, le groupe pionnier des éleveurs décide de rompre le partenariat avec la CA44, opposée à la réalisation du projet d'abattoir tel qu'ils l'envisagent. Il s'agit du nouveau PPO. Il découle directement des phases de controverses décrites dans le PPO n°1. Ce PPO est complété par un deuxième énoncé : l'optimisation du fonctionnement de l'outil collectif (traité uniquement dans l'annexe H, car moins structurant pour comprendre la trajectoire du réseau)

Ce nouveau PPO suppose de créer de nouvelles alliances après l'éclatement du réseau avec la CA44, et par translation avec les autres chambres consulaires (cf. figure 36). Très vite, les membres du projet DELTA réactivent leur lien avec ORG1, au travers de la structure CAP 44.

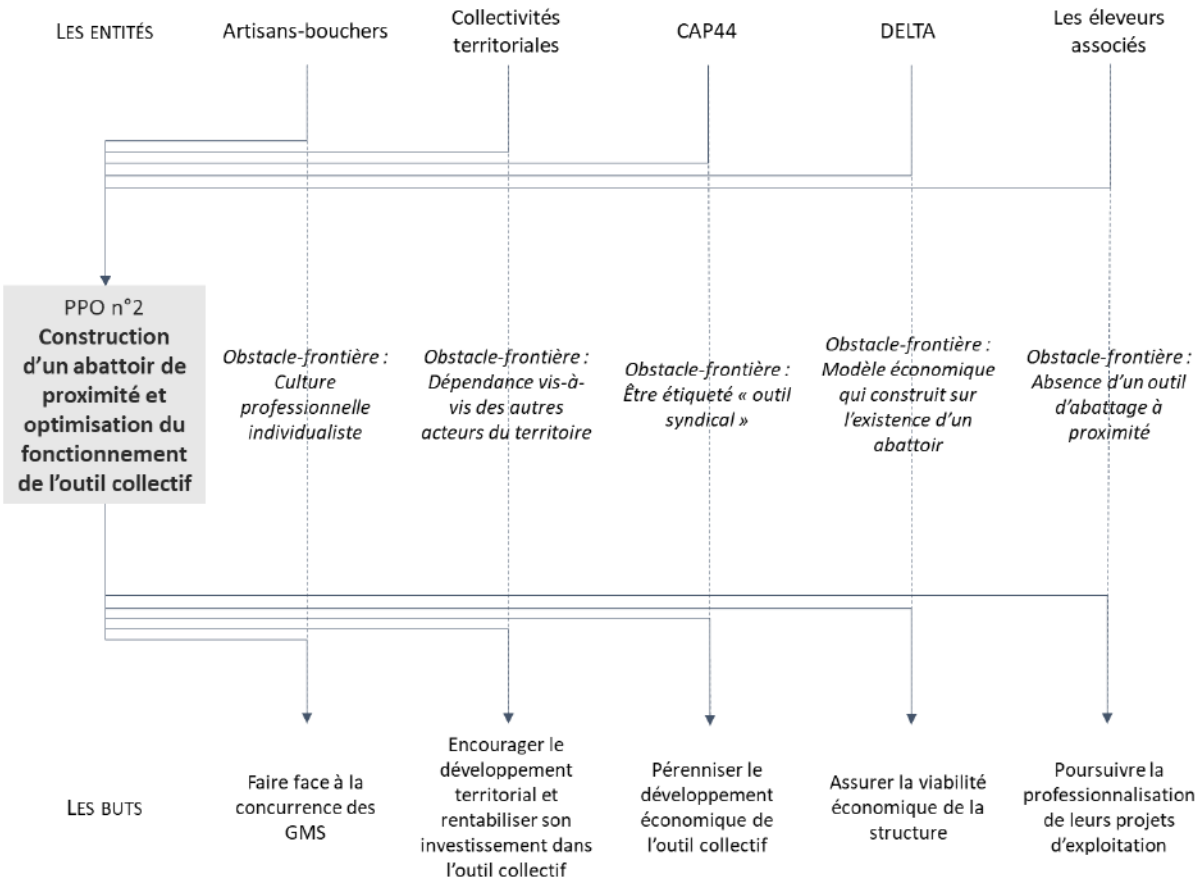

Figure 36 – Schéma de problématisation des entités du PPO n°2 en Loire-Atlantique (Source : Auteure, 2018)

Redéfinition du réseau de base par le groupe d'éleveurs avec CAP44 puis le CD44 : le rôle des proximités

Ces deux entités (groupe d'éleveurs et CAP 44) portent ce nouveau PPO : elles sont traductrices. L'intéressement de CAP 44 n'existe pas en tant que tel dans la mesure où il ne s'agit que d'une réactivation d'un intéressement et d'un enrôlement déjà existant. Cette réactivation s'appuie à la fois sur des proximités de valeurs (notamment véhiculées par la Confédération Paysanne) et de pratiques (par le travail déjà réalisé avec les salariés de CAP44 anciennement à la CA44). Le réseau ne scelle pas *stricto sensu* de nouvelles alliances.

Elles identifient le CD44 comme une entité à enrôler pour permettre la construction de l'abattoir. *In fine*, la controverse avec la CA44 entraîne un rapprochement entre des entités bilatéralement scindées avec cette dernière.

L'enrôlement de CAP44 se fait en deux temps. Dès le début des années 2010, CAP44 commence à retravailler avec les ateliers DELTA (enrôlement officieux). Ensemble, les deux entités réactivent leurs liens avec le CD44, en s'appuyant sur l'intérêt que le CD44 a de soutenir, à nouveau, le projet DELTA. Elles transforment les intérêts une nouvelle fois. L'enrôlement du CD44 à l'automne 2010 institutionnalise l'enrôlement de CAP44 : le CD44 reconnaît CAP44 comme structure devant accompagner le projet. Le CD44 définit et attribue donc un rôle à CAP44, qui l'accepte en retour (il s'agit ici de la définition même du mécanisme d'enrôlement). En réalité, CAP 44 a déjà tacitement accepté ce rôle. En outre, en janvier 2011, le CD44 actualise l'étude de 2006 sur l'abattoir et commence à organiser des réunions d'échange sur les enjeux liés aux circuits courts et élabore un dossier technique chiffré. Le CD44 produit donc des intermédiaires et participe activement au réseau.

Nouvelle entre-définition du fait et du réseau : une rhétorique développée autour du développement territorial pour élargir le réseau et consolider l'objectif lié au PPO

La volonté du réseau est de ne pas repartir de zéro et de pouvoir s'appuyer sur les relations déjà tissées avec la CMA44. Un constat est partagé : il est nécessaire d'obtenir une adhésion de tous et d'éviter le « passage en force », notamment car CAP44 est perçu comme un outil syndical de la CP. Pour cela, le réseau reconnaît qu'il doit consentir à des « déplacements et détours » pour porter ce nouveau PPO. La solution envisagée est d'ouvrir les partenariats aux acteurs du territoire œuvrant dans les circuits de proximité par la création d'une structure commune. En outre, ORG1, responsable de CAP44, y voit un moyen de contourner son obstacle-problème (cf. figure 36).

> *« Si on le faisait, il me fallait une légitimité. Donc on va créer une association qui rassemble tous les acteurs dans laquelle le conseil général va soutenir l'association qui porte le projet sans avoir à missionner directement CAP44 pour le faire car on est toujours taxé d'être la chambre d'agriculture bis, d'où la création de l'association. Cela nous permet aussi de rassembler les personnes. Elle était certes très formelle mais permettait de refaire tout le*

travail fait par [ARG1] et Joseph Brûlé pour développer toute une dynamique entre la relation artisan-éleveur. » (ORG1)

En novembre 2010, l'« Association pour la création d'un abattoir de proximité multi-espèces adaptées aux petites séries » est créée. Elle joue le rôle de dispositif d'intéressement. Selon les statuts, l'association a pour objet d': « *initier et promouvoir le projet de création d'un abattoir de proximité avec pour orientations la création d'un établissement public pour les éleveurs et artisans engagés en circuit court dans une logique de développement durable du territoire, le lien social, la solidarité territoriale, la promotion des démarches de qualité* » (statuts juridiques).

L'association inclut donc ouvertement dans son objet une entrée plus large que la simple création d'un abattoir. La rhétorique ainsi développée est que le développement économique agricole territorial et la consolidation des filières de proximité passe par la création d'un abattoir de proximité. Le raisonnement est que l'abattoir sera à l'origine de la création d'emplois, d'un approvisionnement en local de la restauration collective etc. Ici, les intérêts sont transformés de telle sorte que d'autres acteurs, valorisant la problématisation faite au départ, deviennent provisoirement enrôlés dans le schéma des éleveurs et s'alignent (Callon et Law, 1982).

La création de la structure institutionnalise l'enrôlement d'une multitude d'acteurs, aux côtés de DELTA, de CAP44 et du CD44 :

- des acteurs déjà enrôlés à un moment donné dans le réseau : la CA44, la CMA44, la Ville de Nantes, la CdC Nozay, Terroirs 44 ;
- de nouveaux acteurs qui marquent l'agrandissement du réseau : FDCUMA 44, Manger bio 44, Agneau Pays nantais, FDCIVAM 44, GAB 44, la Fédération des charcutiers traiteurs des Pays de Loire.

Élargissement du réseau par la création d'alliances avec le monde de l'artisanat-boucherie

La reproblématisation et l'ouverture aux organisations professionnelles artisanales suscitent une attention toute particulière des membres initiateurs de ce nouveau réseau. Les constats à l'origine de la controverse artisan-éleveur restent inchangés : le développement de la vente directe chez les producteurs est vécu comme une concurrence déloyale par les artisans. Cela va conduire l'organisation professionnelle de l'alimentation de détail (CGAD) à se positionner sur le projet de création d'un abattoir de proximité en L-A, poussé à la fois par son président (Joseph Brûlé) et une chargée de mission. Ceci conduit à élargir le réseau par l'enrôlement de nouvelles entités du monde de l'artisanat : la Coobof (organisation professionnelle fédérant les groupements et coopératives de bouchers charcutiers), le syndicat départemental des bouchers et l'UPAR (Union professionnelle artisanale des Pays de la Loire).

En juin 2012, une « charte de bonnes pratiques et de respect mutuel des artisans et éleveurs de Loire-Atlantique » est élaborée. Elle réunit des éleveurs et des artisans du territoire sur la base du volontariat pour promouvoir les productions locales et valoriser économiquement les

filières de proximité. L'objectif est de trouver un objet commun pour consolider les dynamiques, en s'appuyant sur la production d'intermédiaires (association, charte, fiche identité éleveurs et animaux etc.). La charte instaure des engagements mutuels à respecter pour les éleveurs et pour les artisans. Un ensemble de dispositifs est mis en place pour maintenir des échanges et recréer des partenariats structurants (cf. figure 37)

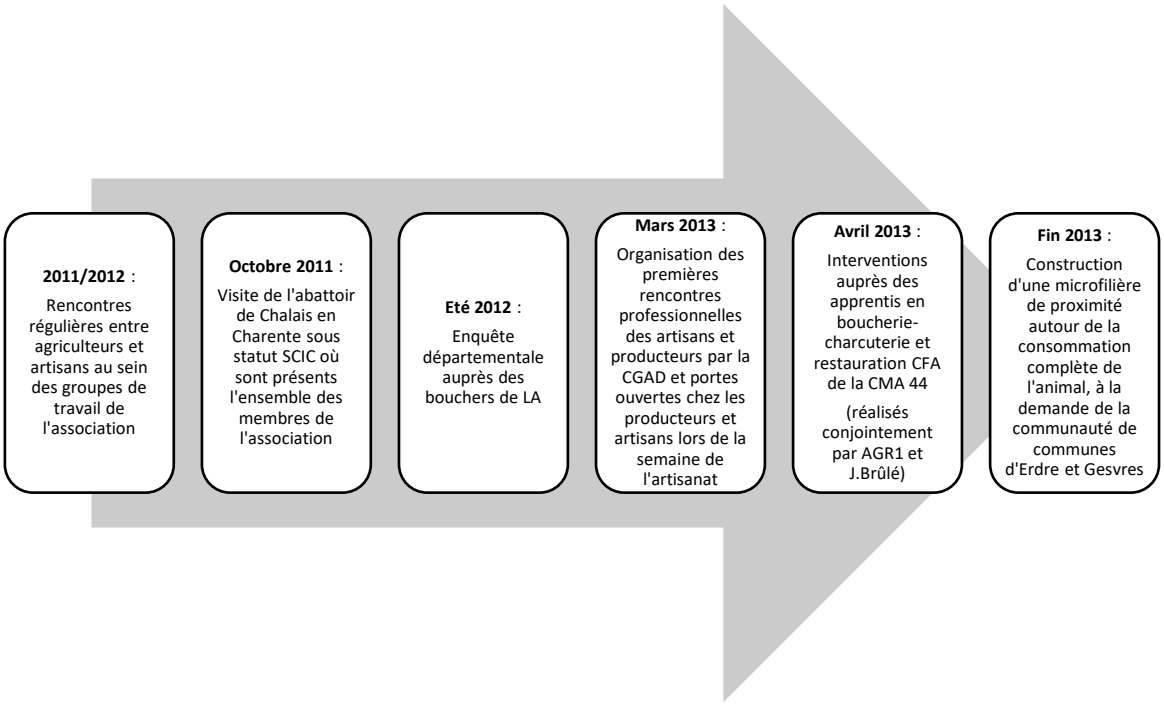

Figure 37 – Dispositifs d'intéressement mis en œuvre dans le cadre du partenariat éleveur-artisans en Loire-Atlantique
(Source : Auteure, 2018)

Selon Callon, un investissement de forme constitue la substitution d'« entités nombreuses et difficilement manipulables [à] un ensemble d'intermédiaires moins nombreux, plus homogènes » (Callon, 1988, cité par Amblard *et al.*, 1996, p. 161). Ici, l'investissement de forme correspond à une substitution à un ensemble d'intermédiaires consensuels.

Cette période est marquée par un alignement entre le monde agricole, dont DELTA fait figure de porte-parole, et le monde de l'artisanat-boucherie. Le nouveau président de la CGAD publie un document communiqué intitulé « *Circuits alimentaires de proximité : et si nos entreprises artisanales s'engageaient dans un partenariat gagnant-gagnant avec l'agriculture ?* » qui témoigne de l'enrôlement réussi du secteur de l'artisanat en L-A. La CGAD devient à son tour traductrice auprès de ses représentants. Le document souligne, entre autres, :

- l'entre-définition possible des acteurs c'est-à-dire en quoi ils sont nécessairement concernés par les différentes questions formulées ;

> *« Si nous restons isolés et ne voyons en l'agriculteur qu'un concurrent déloyal et non un partenaire potentiel pour revaloriser les productions locales auprès des*

consommateurs et faire face aux méthodes agressives de la grande distribution … alors nous subirons plus durement encore le contexte économique actuel ainsi que les conséquences de choix individuels dans une période où l'organisation en réseau et la mutualisation des ressources sont les seuls moyens de résister. » (propos du communiqué)

- le besoin de sceller des alliances.

« Les agriculteurs et les artisans ont là une action à mener en commun pour être reconnus comme les seuls acteurs authentiques de la proximité et construire à l'échelle locale de nouvelles organisations. » (*ibid.*)

Tout cela va dans le sens de la reconstruction de nouvelles proximités en activant des proximités géographiques temporaires (« rencontres régulières entre agriculteurs et artisans », voyage d'étude à Chalais etc.). Par la rencontre et l'action collective (interventions auprès des apprentis en boucherie-charcuterie et restauration dans les centres de formation de la CMA 44 réalisées conjointement par AGR1 et J. Brûlé), l'objectif est de développer des communautés de pratiques susceptibles de créer de nouvelles proximités notamment par le partage de valeurs. Sur le terrain, on trouve plusieurs exemples de coopérations réussies, preuve que de nouvelles alliances se créent à l'échelle locale entre certains éleveurs et artisans. Ces coopérations servent de preuve par l'exemple pour élargir le réseau et enrôler de nouveaux artisans.

« Des partenariats montrent que les circuits de proximité peuvent se mettre en place dans le respect des savoir-faire et apporter à chacun de la valeur ajoutée. Des initiatives individuelles d'approvisionnement, de transformation et de vente de matières premières locales existent mais ne sont pas toujours connues. Les pratiques actuelles de circuits de proximité mises en place chez certains de nos collègues sont des exemples de développement pour de nombreuses entreprises artisanales alimentaires de notre département. » (propos du communiqué)

Mais des difficultés de convergence resurgissent entre le monde des artisans et celui des éleveurs, ainsi qu'avec la CA44

Malgré les dispositifs mis en œuvre pour développer une meilleure collaboration artisan-éleveur, la difficulté de consolider les partenariats et d'enrôler les acteurs au sein d'un réseau plus large perdure. Les divergences ne permettent pas de favoriser le développement de nouvelles proximités à l'échelle territoriale au sein du réseau. Certains artisans-bouchers (des individuels et des représentants syndicaux) ne parviennent pas à dépasser la concurrence qu'ils perçoivent de la part des éleveurs en circuits courts. La création de l'association ne permet pas d'entériner certains principes de fonctionnement ou visions communes.

« Ce n'était pas tant qu'on partage un intérêt commun que de ménager les uns et les autres en mettant toutes ces structures dans la boucle. C'était plus un lieu de médiation pour désamorcer les critiques parfois caricaturales qui sortaient. Ça a permis d'engager quelques

initiatives de partenariats entre paysans et artisans, de communiquer ensemble mais il s'agit d'initiatives pris au nom des uns et des autres. Ça n'a pas effacé l'élément naturel qui habite la majorité des artisans. La différence de culture dans le travail est toujours là. » (ORG2)

DELTA est un lieu, à l'échelle territoriale, de cristallisation de la controverse. À l'image des difficultés de consolidation des partenariats territoriaux avec le monde de l'artisanat-boucherie, les relations des éleveurs associés DELTA avec les bouchers salariés de la structure peinent aussi à se renforcer. Le projet initial avait pour objectif d'associer les bouchers salariés, aussi bien dans le développement des activités que dans la gouvernance (sous la forme de prise de participation au sociétariat). Les bouchers ne souhaitent pas prendre plus de responsabilité dans les prises de décision. Ils rejettent l'idée de rentrer au sociétariat, tout en souhaitant rester salariés.

Si cela ne se traduit pas par des formes de dissidences envers le réseau, il s'agit d'un refus d'enrôlement de la part des bouchers salariés. Le rôle qui a leur été défini et attribué n'est pas accepté dans son intégralité.

Enfin, ces controverses sont doublées par une controverse avec la CA44 qui choisit de se séparer du réseau. En parallèle de la création de l'association commune en 2011, le CD44 missionne la CA44 pour l'élaboration d'un cahier des charges du nouvel abattoir. L'année suivante, la CA44 formule une synthèse sur son incapacité à faire une proposition étant donné les différentes postures. De la même façon, les divergences de visions prennent le pas sur les coordinations engagées.

Difficultés économiques et de gestion : à la recherche d'une solution

Au sein des adhérents de la CUMA, des voix s'élèvent, dans la continuité des reproches liés aux difficultés financières et aux coûts élevés de prestation (PPO n°1) pour critiquer la mauvaise gestion en interne, incarnée par la gérante embauchée depuis 2006. Certains éleveurs pointent du doigt le conflit d'intérêt qui existe entre la stratégie de vente de l'exploitation individuelle (son mari est agriculteur utilisateur-adhérent de la CUMA et associé de la SARL) et la gérance collective. Un consensus finit par se dessiner : elle ne peut plus rester. Elle reste cependant la femme d'un des associés. Du fait de proximités imbriquées entre l'éleveur et sa femme et entre les éleveurs, son licenciement prend plus de temps que prévu, ce qui a pour conséquence d'envenimer la situation. Ce licenciement est vécu comme un épisode de crise renforcée par cette forte proximité.

Cette configuration est très spécifique au cas étudié ; elle a eu tendance à créer de la division en interne. En effet, ce sujet a été source de conflits pendant longtemps pour le groupe pionnier car certains estiment s'être opposés à sa nomination dès le début, d'autres ont commencé à s'en soucier après quelques années mais considèrent qu'on ne les a pas écoutés lorsqu'ils ont tiré la sonnette d'alarme. Cette situation est venue remettre en question la

capacité du groupe à gérer collectivement une structure et prendre des décisions pour servir le bien collectif.

Les difficultés financières rendent impossible l'embauche d'une nouvelle personne à la gérance, d'autant que le portage foncier dont a bénéficié DELTA suppose un rachat du bâtiment au bout de 5 ans (soit courant 2011). Un premier travail sur les modalités de rachat est alors engagé. C'est alors que les ateliers rentrent dans une phase de transition où il est nécessaire de trouver un compromis. La gérance est alors reprise par deux des éleveurs associés : AGR1 et AGR6. Tous les deux sont déjà très impliqués dans les activités des ateliers. Pour certains éleveurs, ce choix est vécu comme une façon de replacer les éleveurs au cœur du projet car il implique une réappropriation par les éleveurs pionniers de la gestion de DELTA. Toutefois, les difficultés financières perdurent et les co-gérants ne parviennent pas à dégager assez de temps pour s'investir. Au milieu de l'année 2015, un nouveau gérant est embauché. En 2016, DELTA est toujours endettée, sa dette auprès de la SEM44 s'élevant à 200 000€.

Un consensus émerge alors : la structure ne peut pas continuer à exister sous cette forme. Si l'idée de déclarer faillite est évoquée, le réseau choisit plutôt de travailler sur une nouvelle configuration (juridique, économique et organisationnelle) incluant un changement dans la gouvernance et le capital.

Abandon du projet abattoir tant que le modèle économique n'est pas trouvé et prouvé

Les années 2014 à 2016 sont marquées par une dislocation du réseau autour du PPO : le CD44 remet en question son soutien au projet de construction d'abattoir. Plusieurs éléments permettent de comprendre ce désenrôlement.

Tout d'abord, la « perte » (il n'est pas réélu) d'un acteur interface (du territoire) et traducteur, ORG2, au début de l'année 2015. Sans cet acteur traducteur pour défendre le projet à l'échelle départementale, le réseau perd de son influence.

La justification principale donnée par le CD44 est que son soutien financier est conditionnée par la stabilité du modèle économique de DELTA. Ainsi, tant que DELTA ne redresse pas sa situation financière, le CD44 ne financera pas l'abattoir. Cependant, en juillet 2016, le CD44 doit se réorganiser du fait de la loi NOTRe et des pertes de dotations globales de fonctionnement. Le CD44 ne souhaite plus bloquer de l'argent pour le projet abattoir. Il est alors abandonné, du moins tant que le modèle ne sera pas trouvé.

Bilan des conditions et des facteurs consolidant et fragilisant la convergence du réseau lié au PPO n°2

Tableau 12 – Bilan des conditions et des facteurs favorisant et fragilisant la convergence du réseau lié au PPO n°2 en Loire-Atlantique
(Source : Auteure, 2018)

	Favorisant la convergence	Fragilisant la convergence
Éleveurs		Facteurs • Relations de confiance mise en péril (liés à des défauts de compétences, conflits d'intérêts) • Difficultés financières
Chambre d'agriculture		Conditions Des divergences de vision
Artisans-bouchers salariés		Conditions Pas de volonté de s'investir, pas de vision du collectif
Artisans bouchers territoriaux	Facteurs • Rhétorique sur le territoire, discours consensuel • Binôme d'acteurs-interface • Investissements de forme	Facteurs Effets de concurrence vécu qui perdure Deux mondes disjoints : distance cognitive

6.1.5. Vers une reconfiguration en interne pour stabiliser le modèle économique (2016-)

Cette phase, caractérisée par un nouveau PPO, est trop récente par rapport au moment où nous avons réalisé nos entretiens pour être longuement développée.

Nouvelle problématisation : des intérêts partagés dans la sauvegarde de la structure DELTA par

Les difficultés économiques de DELTA sont le moteur de la reconfiguration du réseau (cf. figure 38). Le réseau ne souhaite toutefois pas se disloquer car il reconnaît les intérêts complémentaires de chacune des entités. Pour DELTA, l'intérêt est évident : sans le soutien de la SEM44, la SARL sera déclarée en cessation de paiements et devra déposer le bilan. Pour la SEM44, il n'est pas question d'abandonner le projet car celle-ci ne souhaite pas perdre l'investissement financier déjà réalisé. En outre, sa mission de développement du territoire justifie son intérêt pour soutenir une structure comme DELTA.

« S'ils [SEM44] sont là, c'est que l'intérêt est avant tout politique. On fournit beaucoup aux collèges donc aux collectivités. On va à la cuisine centrale de Nantes métropole et on est la seule structure à le faire. On a une notoriété. Il y a des textes de lois qui sont passés pour dire qu'il doit forcément y avoir du bio et/ou du local dans la restauration collective, et nous

on est capables d'y répondre. Donc s'ils sont à l'origine de la disparition de ça, c'est politiquement un problème. […] On a une structure où l'aspect politique a eu quelque chose d'important et encore aujourd'hui puisqu'il y a longtemps qu'on aurait mis la clé sous la porte si c'était un autre acteur. Eux, ça leur permet de montrer qu'ils œuvrent pour un outil du territoire, c'est un échange de bons procédés. » (AGR6)

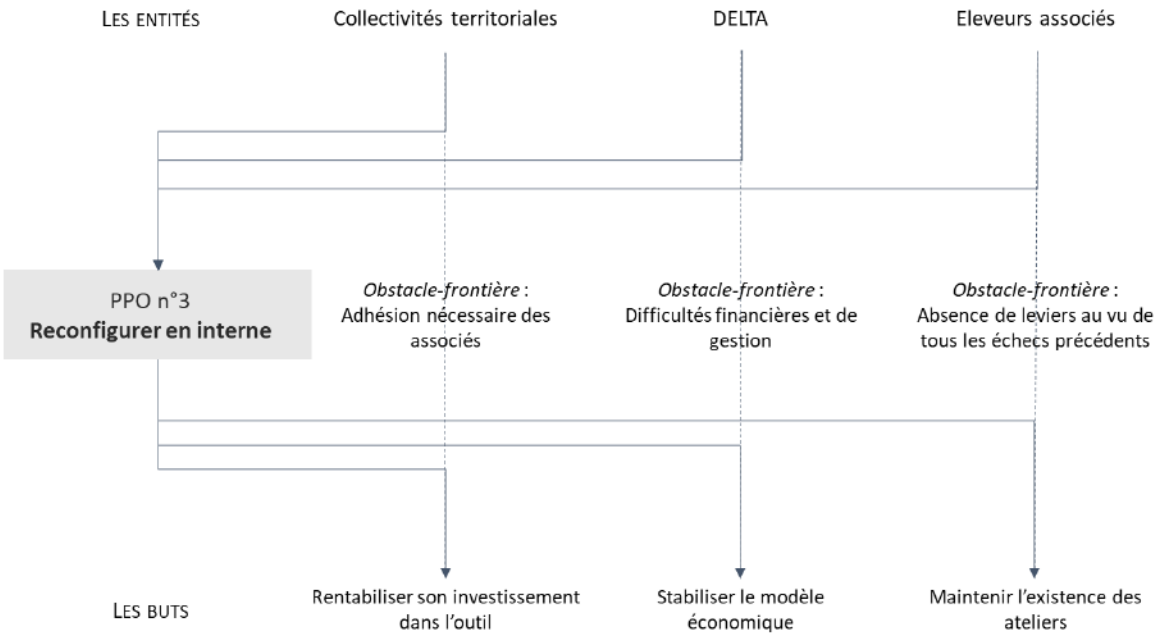

Figure 38 – Schéma de problématisation des entités du PPO n°3 des entités en Loire-Atlantique (Source : Auteure, 2018)

Reconfiguration organisationnelle et juridique : recentrage autour d'une communauté de pairs

Jusqu'alors la SEM44 avait eu un rôle dans le portage immobilier et financier. Son engagement est redéfini. Un nouveau montage est envisagé en se fondant sur un réseau de confiance et de personnes ressources : le directeur de la SEM mais aussi certains des éleveurs pionniers et d'autres personnes « bénévoles » comme l'ancien maire et président de la CdC Nozay. Ce nouvel enrôlement est activé par ORG2, ancien élu redevenu « simple » agriculteur mais qui active son ancien réseau (notamment auprès du CD44 et de SEM44).

Le montage, encore en cours de définition, passe par de nombreux changements :

- en termes financiers : la SEM44 devait être majoritaire en terme de détention de capital de la structure à créer, elle sera finalement minoritaire. *In fine*, elle devrait détenir 49,9% du capital (au-delà de 50% DELTA aurait été considérée comme une structure publique et soumise aux règles applicables aux appels d'offres du secteur public, ce qui peut être contraignant) ;
- en termes de structure juridique : le modèle SCIC est envisagée, puis abandonné compte tenu des échecs des SCIC lancées par le CD44. Finalement, c'est une SAS qui

permet de faire rentrer de nouveaux associés, notamment des collectivités et autres éleveurs ;

- en termes organisationnel et comptable : au départ, la SARL est supposée reprendre toutes les activités et les actifs de la CUMA, qui est vidée de son contenu, puis être transférées à la SAS. Finalement, la CUMA doit juridiquement exister pendant encore un an ou deux, pour des raisons d'amortissements, puis disparaîtra ;
- en termes de ressources humaines : le dernier gérant est débauché et un nouveau recrutement est en cours.

Quelle potentialité de convergence du réseau et des valeurs ?

En guise de conclusion, les personnes interrogées soulèvent implicitement la question de la désappropriation de la structure. Il s'agit en effet d'une structure créée par les producteurs pour les producteurs. Or, telle que la reconfiguration est envisagée, les acteurs publics auraient une place importante dans la prise de décisions.

L'analyse met en évidence que le réseau se construit par une succession de phase d'élargissement et de contraction qui témoignent de (re)composition du réseau. Ce dernier se consolide notamment par les proximités qu'il active et qu'il construit, mais la structure juridique sur lequel le réseau s'adosse en partie reste encore non stabilisée.

6.2. Analyse du système de valeurs

6.2.1. Les valeurs identifiées

Le système de valeurs analysé au sein du terrain de L-A met en évidence que le réseau s'articule autour de 4 valeurs : le collectif, l'autonomie, l'intérêt général territorialisé et la conformité/le professionalisme. L'ordre selon lequel nous présentons ces familles de valeurs correspond au poids qu'elles ont dans les dicours des personnes interrogées.

Le collectif : une valeur issue des CUMA et énoncées en opposition à l'individualisme

La dimension collective est au cœur du projet DELTA. Elle présente deux aspects qui s'alimentent l'un l'autre :

- un aspect idéologique (volonté et envie d'agir ensemble, de coopérer, de créer du lien social et de développer une culture commune) que l'on peut assimiler à la création de proximités organisationnelles cognitives ;

- un aspect pratique/d'ingénierie (besoin et gain issus de l'agir ensemble : on est plus fort à plusieurs) que l'on peut assimiler à la création de proximités organisationnelles politiques.

La dimension collective est intrinsèquement liée aux principes émanant des CUMA. L'idée du groupe pionnier d'éleveurs est de transposer le principe de mutualisation des moyens de production (équipements agricoles notamment) aux moyens de transformation des ateliers (équipements de découpe et de transformation). Pour les éleveurs, la mutualisation des ressources permet une optimisation de la propriété et de l'usage. Ce choix est motivé par le fait que les initiateurs du projet ont déjà une connaissance des pratiques de fonctionnement et des rouages des CUMA (habitude de travailler en collectif, à réfléchir en groupe, à élaborer des projets et les mettre en place). Par ailleurs, les éleveurs valorisent l'aspect idéologique auquel renvoie le principe de mutualisation : faire force à plusieurs. L'aspect coopératif est valorisé : chacun participe au même titre, notamment financièrement. Cela est aussi transposé à l'échelle de DELTA : les artisans-bouchers doivent être salariés et participer au même titre que les éleveurs.

« Les discussions sont venues mais chacun avait dans sa tête tous ces constats : il y avait ce besoin d'avoir un atelier de découpe. C'est beaucoup parce qu'on était responsables de CUMA. C'est quand même de l'agriculture de groupe. On se disait "zut, on achète des tracteurs ensemble, des moissonneuses batteuses ensemble et puis on laisse se monter des projets individuels dans des salles où les éleveurs ne vont pas forcément aller beaucoup et ça coûte beaucoup d'argent donc pourquoi ne pas faire du collectif là-dedans aussi ?" C'était bien ça l'idée. On a choisi la complexité en choisissant du multi-espèces. Il y avait des structures CUMA qui existaient mais juste pour les bovins, il y avait juste la mise à disposition et les bouchers n'étaient pas salariés, ils étaient tâcherons[32]. Chacun venait comme il voulait, ils étaient libres. Tandis que notre projet était une forme de continuité de ce qui se faisait déjà dans les CUMA. » (AGR6)

Venant tous du réseau CUMA, leur expérience dans ce type de structure est quelque chose qu'ils ont déjà éprouvé et qu'ils souhaitent reproduire. Cela fait partie de leur identité d'agriculteur et fonde la convergence entre les membres fondateurs. L'appartenance au réseau CUMA est donc très structurante pour le projet qui, par son principe de fonctionnement, est collectif.

Par ailleurs, le réseau se positionne contre l'individualisme. Le rejet de cette valeur provient d'un héritage culturel. Le département est effectivement marqué par un syndicalisme (la CP ayant eu une majorité à la Chambre d'agriculture pendant 30 ans) et des mouvements sociaux agricoles (notamment la Jeunesse Agricole Chrétienne – pour plus de détails cf. annexe D) très présents.

[32] Petit entrepreneur qui se charge, généralement en seconde main, de l'exécution d'un travail, soit seul, soit avec le concours de quelques ouvriers. Le tâcheron ne fournit que la main-d'œuvre.

« De la même manière qu'on a raisonné la mécanisation sur nos exploitations en raisonnant CUMA, plutôt que de grossir les structures pour pouvoir avoir le matériel tout seul, on se disait qu'il fallait qu'on fasse un outil collectif pour répondre aux besoins des uns et des autres et pour ne pas répondre qu'aux besoins individuels. Ce sont les renvois à la culture Confédération, de la JAC etc. » (AGR3)

L'autonomie et le proche : valeurs d'indépendance économiques et sociales, autour d'un outil à taille humaine

Le projet s'inscrit en rupture avec un fonctionnement « centralisé » des chaînes agroalimentaires de l'élevage. DELTA est perçue comme une façon de court-circuiter les industries agroalimentaires. Les éleveurs font effectivement le constat qu'ils sont tributaires d'opérateurs privés puisqu'il n'existe que très peu (voire pas) d'alternatives (outils de proximité). Ils souhaitent dépasser cette forme de dépendance de manière à retrouver une liberté d'action dans leurs pratiques. Sous-jacente à cela est la volonté de maîtriser la filière, de la production à la mise en marché. L'appellation « De la terre à l'assiette » est une traduction sémantique de ces valeurs.

« Si on installait cette unité-là [l'abattoir], c'était pour structurer une filière et pas pour la rendre dépendante d'une prestation privée d'abattage local là-bas [À Châteaubriant]. Le jour où l'abatteur privé a plus de commandes qu'il n'a de capacité, quelle est la variable d'ajustements ? Il faut que ça soit un choix stratégique, un service dédié à une filière. » (AGR1)

Retrouver la maîtrise de son activité est aussi le moyen de mieux répartir la valeur économique. Les éleveurs sont ainsi dans une recherche d'un prix plus rémunérateur pour les produits qu'ils commercialisent. Cet aspect est valorisé à l'échelle des exploitations. Le collectif n'intègre pas nécessairement la visée économique à l'échelle du projet.

L'objectif est de se détacher des filières agroalimentaires industrielles et de reprendre en main la gestion des maillons gérés par ces mêmes acteurs. À ce titre, le projet se réfère à des valeurs de bien collectif, tant au regard de la propriété que de la gestion. Le projet défend l'idée qu'il est à l'initiative des éleveurs et qu'il doit être géré par ces derniers. Les personnes interrogées font référence à des qualificatifs tels que « taille humaine » et « paysans » qui renvoient aux valeurs véhiculées par l'agriculture paysanne. La notion de « taille humaine » renvoie à une proximité géographique (un projet « localisé »), à une proximité organisationnelle (« les gens se connaissent ») et à un engagement dans le proche.

Ainsi, sur le principe du modèle coopératif, DELTA est un outil pour les éleveurs (au service de) et appartenant aux éleveurs. C'est pourquoi le projet aspire à ce que les bouchers ne soient pas de simples « tâcherons » comme le précise un des éleveurs. Ce même état d'esprit pousse aussi les éleveurs à se porter caution solidaire pour la création des ateliers, aux côtés de la CdC Nozay. Il y a un partage solidaire du risque.

L'intérêt général territorialisé et le devoir moral, des valeurs issues d'un héritage de la tradition coopérative agricole

Le bien collectif appartient et est au service des éleveurs coopérateurs de la CUMA. DELTA intègre aussi un deuxième cercle dans sa communauté de bénéficiaires : les éleveurs du territoire. DELTA a été créée dans le but d'être un outil à la disposition de tous, c'est-à-dire de tous les éleveurs de Loire-Atlantique. Certains éleveurs ne sont qu'utilisateurs ponctuels de l'atelier de découpe mais participent au projet en revendiquant la solidarité territoriale.

> *« J'ai conscience d'avoir œuvré pour des gens aussi qui se sont installés. Ils n'étaient pas là en tant que fondateurs, ils n'ont pas d'argent au capital et aujourd'hui ils ne vivent que de la transformation et de la vente directe parce qu'on a mis en place cet outil. Ils ne nous doivent rien mais moi j'ai cette fierté d'avoir fait cette contribution au métier de paysans. Je ne suis pas sûr que certains pourraient faire ce qu'ils font s'il y n'avait pas eu cet outil. Il y a plein d'exemples. »* (AGR3)

L'agriculture a une utilité sociale ou sociétale, notamment comme apporteuse de biens de consommation, et tant que faire se peut, de qualité et de proximité. Elle doit servir un intérêt général qui est territorialisé. Il existe donc un troisième cercle de bénéficiaires : les consommateurs à travers la vente aux particuliers et l'approvisionnement de la RHD.

> *« Tout était logique car si on considère la vente elle est avant tout auprès des cantines scolaires donc je pense qu'il y a le fondement d'un projet de développement local territorial. On aurait très bien pu dire "on monte notre système puis on ouvre notre magasin à la porte de Nantes", non c'était de dire "on est là pour participer à l'approvisionnement local". »* (ORG1)

Par ailleurs, le projet DELTA intègre l'enjeu du développement agricole territorial par la préservation et le maintien des terres agricoles face à la pression foncière. C'est d'ailleurs l'objet des premières rencontres initiées par la CA44 lors de l'émergence du réseau. Cette dernière dimension est avant tout portée par le réseau syndical.

Certains des éleveurs, en tant qu'acteurs de leur territoire, reconnaissent le devoir moral qu'ils doivent « honorer ».

> *« Moi je me suis investi parce que je crois au projet mais surtout parce que je suis un acteur, un animateur de mon milieu. C'est ça ma politique. Puis j'ai été beaucoup dans les CUMA, j'ai eu la présidence des CUMA, j'ai été en responsabilité. Puis j'ai eu avec ça nécessairement une certaine notoriété. D'autres aussi ont fait comme moi c'est-à-dire qu'ils ont pris le manche ils se sont mis à l'attelage, parfois un peu lourd puis ils ont tiré la charrette et moi j'en ai bénéficié derrière de ces investissements-là donc je me sentais moi aussi le devoir de faire quelque chose de ma carrière professionnelle en apportant un plus sur la dynamique locale. »* (AGR1)

Nos entretiens ont mis en évidence le poids de l'héritage culturel agricole à l'échelle du territoire et des circuits agricoles. En effet, le projet DELTA est une forme de matérialisation, d'incarnation de la tradition coopérative agricole et de solidarité territoriale. Les entretiens montrent un vocable en lien avec cette tradition : « esprit », « culture », « mouvement », « identité ». Pour certains éleveurs, l'entité DELTA est un moyen de perpétuer ces valeurs héritées du territoire.

> *« Un jour [AGR1] est venu me voir me disant "on a un projet à 7-8 éleveurs du coin de faire un atelier de découpe collective multi-espèces" et alors moi je me suis rappelé le jour d'enterrement de la Cooperl, parce qu'initialement la Cooperl c'est une initiative faite par les dissidents de la Cana (coopérative agricole de la Noelle Ancenis), à l'époque, qui est devenue Ter'élevage après. […] un jour ils nous ont dit que le mieux pour la Cooperl c'était de faire une absorption-fusion avec Terrena. Finalement ce qui étaient contre ont été pour à un moment car on n'avait plus le choix. Donc quand il y a eu cet enterrement, j'ai dit "nos parents et grands-parents sont à l'origine des coopératives et maintenant c'est à nous de produire autre chose". Alors quand [AGR1] est venu me voir, je me suis dit que j'étais obligé d'y aller. On ne peut pas avoir que des discours, il faut aussi des actes et du coup, j'ai démarré dans ce projet un peu bizarroïde. »* (AGR2)

Notons que parmi les 10 associés, nombreux sont ceux qui ont eu des parents actifs dans les réseaux agricoles et qui, eux-mêmes, s'inscrivent dans la continuité de cette implication. On peut citer l'exemple de AGR4 dont les parents sont à l'origine de la création de la CUMA de Puceul ou encore AGR5 dont le père est à l'origine de la création de l'abattoir de Saint-Mars-la-Jaille.

L'intérêt général territorialisé : le respect de l'environnement

LA SARL, en tant que structure commercialisant auprès des consommateurs, a pour objectif de faire valoir des produits et des pratiques s'inscrivant dans une agriculture autonome et économe, qui préserve la biodiversité, et le maintien des productions animales et des variétés végétales cultivées au sein du territoire. La référence à l'agriculture paysanne se retrouve aussi dans la valorisation d'une alimentation pour les animaux produite à la ferme avec des matières premières issues de la ferme ou en provenance d'une filière fermière.

Initialement, deux éleveurs sont certifiés en AB et les autres sont engagés dans l'agriculture durable[33]. Une des promesses du projet est de proposer des produits de qualité. De fait, les éleveurs souhaitent délimiter le type de productions que l'on peut trouver au sein du magasin collectif ainsi que celles qui approvisionnent les cantines. L'encadrement se fait par la mise en place d'un cahier des charges par l'imposition de critères notamment sur les conditions d'élevage « de qualité » (porcs engraissés sur paille, densité de volailles/m² inférieure au cahier des charges label, veaux de lait nourris au lait seul ou sous la mère). Conscients d'avoir une

[33] À noter qu'il y a eu une vague de conversion : ils sont 7 à être convertis ou en cours de conversion sur les 10 associés initiaux.

diversité d'agricultures représentées, le parti pris est de rester inclusifs. Toutefois, par exemple, la question des OGM, a été beaucoup discutée. Certains producteurs ont proposé dans le cahier des charges de rajouter l'obligation « non OGM », sans que cela ne fasse consensus. Certains militent pour inscrire « l'éleveur n'utilise pas de produits OGM », car la garantie « zéro OGM » serait très difficile à atteindre.

La conformité et le professionnalisme

Les premières réflexions du projet DELTA démarrent peu après la crise de l'ESB qui a été un élément déclencheur pour certains éleveurs du groupe pionnier de DELTA. Cette crise en induit une autre : une crise de confiance du consommateur. L'objectif du projet DELTA est donc de reconstruire le lien avec le consommateur. Regagner la confiance s'impose comme un devoir moral et suppose une professionnalisation de la filière de proximité, en s'adossant sur des dispositifs viables.

> *« L'idée c'était de rapprocher le consommateur, oui les circuits courts comme on les appelle aujourd'hui. À l'époque on disait regagner la confiance du consommateur. C'est faire connaître notre métier à nos voisins qui ne le connaissent plus. Ça s'est beaucoup vulgarisé ou dénaturé depuis. […] On passait par l'abattoir de Vannes. C'était très artisanal […] De 1993 à 2006 on a travaillé comme ça, sur le coin de la table. C'était assez approximatif notre vente directe. On n'était pas toujours aux normes. Fondamentalement, j'étais complètement partant pour cette démarche car je me disais qu'on ne continuerait pas longtemps à faire comme ça avec un niveau sanitaire moyen. […] Dès 1998, on était conscients que, si on voulait que la vente directe se pérennise, il fallait qu'on soit capable de créer un atelier qui réponde aux normes. »* (AGR3)

La création des ateliers renvoie donc à des valeurs de conformité vis-à-vis du consommateur en passant par une mise aux normes (qualité sanitaire). Certains éleveurs interrogés évoquent le terme de moralisation de la vente en circuits courts. La professionnalisation et le besoin de conformité sont entendus aussi comme un devoir moral en passant par la qualité gustative.

Se rapprocher du consommateur recouvre aussi l'idée de créer du lien social, mais il s'agit ici d'une valeur défendue à l'échelle des exploitations.

6.2.2. Des valeurs mises à l'épreuve du terrain : des tensions sur les valeurs et entre certaines valeurs

Le collectif à l'épreuve du double montage juridique : la CUMA DELTA, un objet pratique plus qu'un catalyseur de dynamique collective

L'objet CUMA au sein du projet DELTA n'est pas considéré comme le simple support juridique de l'action collective. Il incarne les valeurs de culture commune et de travail collectif. Toutefois, par l'analyse rétrospective de la construction du réseau, nous observons qu'un écart

s'est créé entre la raison d'être de la CUMA (les ambitions qui lui sont données) et la réalité. Le double montage juridique et économique ne permet pas à la CUMA de remplir son rôle de catalyseur de dynamiques, que lui attribuent les éleveurs pionniers. Si le montage est encadré juridiquement, il complexifie nettement le système. La CUMA dépend alors fortement de l'activité de la SARL.

> *« La CUMA en elle-même est simple à gérer car quand la SARL facture la prestation de découpe de viande, de mise sous caissettes etc., on rajoutait environ 42 centimes d'euros d'utilisation du matériel de la CUMA. C'était a priori un modèle assez simple mais en cours de route, on s'est rendu compte qu'il y avait un dispositif en Loire-Atlantique appelé "les emplois tremplins [34]" qui permettaient d'avoir des aides […]. Du coup pour le premier emploi, c'est carrément quelqu'un qui était à la SARL qu'on a passé à la CUMA pour avoir ces aides. On a fait ça deux fois. On s'est dit "c'est génial, c'est de l'optimisation" mais du coup on a renforcé la complexité de gestion et […] ça a sûrement plombé la dynamique de la CUMA car elle ne pouvait pas avoir une dynamique comme on peut retrouver dans de nombreuses de CUMA locales car son dynamisme dépend toujours de la SARL. Elle est le travailleur à façon, le sous-traitant de la SARL. »* (ORG1)

Telle qu'elle avait été imaginée, la CUMA tenait un rôle beaucoup plus important dans le dispositif. Elle était l'outil et l'espace faisant le lien entre les coopérateurs et favorisant ou renforçant leur proximité institutionnelle tant dans l'espace de sens et que des rapports. Les éleveurs perçoivent le dispositif CUMA comme un support de vulgarisation d'échanges et de pratiques. Or, cette fonction ne s'est pas pérennisée au sein des ateliers DELTA, ce qui n'a pas permis d'y faire vivre pleinement les valeurs associées (culture commune, animation de groupe, construction collective).

> *« Il y a des perspectives de faire un projet social autour de la CUMA mais ça ne s'est pas pérennisé. L'idée de la CUMA est venue car c'était le seul moyen fédérateur pour assembler des éleveurs sur une dynamique. Puis il y a eu le problème de mener deux structures ensemble dans le même bâtiment. On a eu de la misère à tout actionner et comme on était un peu pris chacun et dans nos exploitations et par le montage de la structure, on a abandonné cette dynamique autour de la CUMA. […] Quand je dis projet social c'était de la mise en lien, d'échanger sur nos pratiques, d'échanger sur nos prix de vente, faire vivre la dynamique de commercialisation, faire vivre en essayant de mettre un cahier des charges sur la production de veau biologique, chercher à dynamiser en somme mais rien n'a été lancé là-dessus. »* (AGR1)

[34] Dispositif créé en 2005 de mise en place au plan régional de financement de poste sur 5 ans à destination des associations, des groupements d'associations etc. et des établissements coopératifs d'utilité sociale (comme les CUMA).

Le collectif et le professionnalisme à l'épreuve des cultures professionnelles : la gestion de la CUMA DELTA est différente de celle d'une CUMA classique

Ce décalage entre vision théorique de la CUMA et mise en pratique se retrouve aussi dans la gestion, notamment dans les ressources humaines. Les CUMA agricoles classiques sont gérées par des agriculteurs et embauchent parfois un ou deux salariés. Dans le cas de DELTA, d'autres salariés « hors monde agricole » assurent ce rôle de gestion. Or, les éleveurs ont surestimé la reproductibilité du fonctionnement des CUMA agricoles classiques au modèle hybride DELTA. Ils n'ont donc pas adapté leurs pratiques à ce modèle hybride qui témoigne d'un manque de compétences en interne.

> *« Dans le milieu paysan, c'est souvent la faute de la météo, de facteurs extérieurs mais c'est vrai qu'on a manqué de professionnalisme. On est des très bons éleveurs. On est peut-être de très bons commerçants. Par contre, entre les deux, il y a un tas de métiers qu'on a sous-estimés. Autant on peut être de bons gestionnaires sur nos exploitations autant on n'a été de très mauvais gestionnaires sur le collectif. On n'est pas employeurs et, sur ce genre de truc, il faut un bon employeur car tout d'un coup tu te retrouves avec 10 salariés et personne qui les manage et personne ne sait combien il faut le payer. On a pêché par ça. Soit on s'est surestimés soit on n'a pas eu conscience de la dimension que ça allait prendre. […] On a cru qu'on pouvait gérer l'atelier nous-mêmes mais non. On a cru que ça se gérerait comme nos CUMA mais les salariés ne sont pas des paysans, ça se gère différemment. »* (AGR3)

Ainsi, certains éleveurs reconnaissent qu'ils pensaient, ayant occupé des postes à responsabilités en CUMA (notamment les deux co-gérants qui ont été présidents de CUMA), que le personnel se gérerait comme du personnel de CUMA. La diversité des cultures professionnelles, et donc de référentiel commun, entre le monde agricole et le monde de l'artisanat-boucherie vient renforcer cette mise en tension. Les proximités organisationnelles cognitives présentes dans les CUMA traditionnelles ne se retrouve pas au sein de DELTA.

> *« [AGR1] le disait lui-même : il pensait que les salariés se géraient comme des salariés de CUMA. Il faut aussi du temps pour gérer le personnel, qu'on n'a pas forcément. Un salarié de CUMA tu vas lui dire : "Prends le tracteur et la charrue et va labourer chez un tel". Bah oui, c'est évident. Tu te comprends entre président et salarié mais là, en tant que paysan, tu vas lui dire "tiens, tu prends la cuisse de bœuf et tu en fais, je ne sais trop quoi". Et bien ce n'est pas le même métier ! […] Il y a eu un manque au niveau de la gestion du personnel, il y a beaucoup de turn-over des bouchers depuis la création de De la terre à l'assiette. Il aurait fallu dès le départ que quelqu'un soit le chef, que quelqu'un qui dise "toi aujourd'hui tu t'occupes de la vache d'un tel, toi le cochon d'un tel mardi etc.". »* (AGR4)

La promotion du collectif et de l'intérêt général territorialisé comme valeurs confrontées à la viabilisation de la structure

Rappelons que Le Velly définit le projet comme « les raisons et les finalités qu'un collectif se donne pour justifier son existence et orienter son action » (2017, p.32). Or, la dimension économique n'oriente pas les actions de DELTA. La justification donnée par les éleveurs est que

le projet doit avant tout être collectif, tout en mettant en avant des valeurs d'intérêt général. La recherche d'une plus-value économique n'est pas valorisée par rapport à ces valeurs, à qui les éleveurs donnent une primauté absolue.

> *« Il n'y a pas de hasard : tous les gens qui sont dedans je les connais bien et on se retrouve sur plein d'autres sujets. C'est vraiment un projet éthique. Je pense qu'au départ on savait tous qu'on ne gagnerait pas d'argent avec et on avait raison malheureusement. […] Le projet est absolument anti-économique, ce n'est absolument pas rentable. Il faut avoir envie de faire plaisir et d'œuvrer pour la cause collective. Je ne fais pas de valeur ajoutée avec mais on rencontre aussi des gens extrêmement sympathiques, à qui on fait plaisir et on apprend plein de choses. On se remet en question tous les jours et on porte un projet. Moi je reste malgré tout marqué par la crise de la vache folle et il y en a eu d'autres après. On va dire que le prix n'est qu'une petite garantie. […] C'est aussi le travail de citoyen, de paysan tel que je vois l'agriculture paysanne et d'expliquer ce qu'on fait, faire ferme pédagogique. C'est une sorte de revenu psychologique si on peut appeler ça comme ça. »* (AGR3)

Le problème est que, confrontée à la réalité, la structure rencontre des difficultés financières permanentes. La valorisation du projet collectif au détriment d'un projet économique retarde les questionnements inévitables sur les raisons pour lesquelles le modèle économique fait défaut, certaines choses fonctionnent et d'autres non.

En outre, certains éleveurs soulignent les coûts élevés de prestation de découpe et l'absence de plus-value qu'ils réalisent à l'échelle de l'exploitation. *In fine*, la prestation proposée par les ateliers DELTA ne permet pas d'atteindre les visées économiques souhaitées pour les éleveurs.

Cela contribue à un désengagement de certains adhérents qui quittent les ateliers pour trouver des prestataires moins chers et participent à l'effritement de la dynamique collective générale. Au sein des associés, cela crée des tensions et la majorité demeure par solidarité et valorisation du collectif. Toutefois, un éleveur nous précise, par exemple, qu'il est obligé de vendre moins cher ses produits pour ne pas pénaliser la structure.

Les problèmes de surcoûts affaiblissent alors les valeurs de professionnalisme et d'autonomie : les ateliers, justement mis en place pour trouver une alternative pour faire face aux coûts du privé, poussent certains éleveurs à retourner dans le « circuit classique ».

L'ensemble de ces éléments a contribué à revaloriser la dimension économique comme composantes majeures du projet DELTA actuellement.

L'intérêt général conduit au développement d'un projet commercial (trop) ambitieux

Le projet commercial n'est que partiellement identifié au démarrage. Il existe dans la mesure où la SARL est créée dès le début, ce qui suggère le développement d'une activité de commercialisation, mais qui était avant tout orientée vers les particuliers. Petit à petit, le collectif DELTA a orienté son action vers d'autres marchés au titre d'un intérêt général

territorialisé (les consommateurs doivent pouvoir bénéficier une alimentation locale de qualité). Cette valorisation est motivée en interne par DELTA : accéder à des financements et des débouchés en se rapprochant d'un intérêt commun avec les acteurs publics. Notons que cette orientation vient se confronter aux valeurs d'autonomie : les éleveurs de DELTA en quête d'indépendance restent tributaires des collectivités territoriales. Ceci est d'autant plus vrai à partir de 2016 où le réseau envisage de faire rentrer la SEM44 au capital.

La valorisation de l'intérêt général est aussi renforcée par l'ancrage syndical du réseau (certains éleveurs sont syndiqués à la CP, le projet est accompagné par CAP44) et l'enrôlement politique (soutien du CD44 et de la SEM44).

L'imbrication entre les projets politique et syndical se traduit notamment par l'activation du marché de la restauration collective, mais celui-ci n'est pas adapté au projet DELTA. Les raisons sont notamment d'ordre technique (la RHD demande des produits très standardisés et en grande quantité : 40 cuisses de poulet, ce qui suppose l'abattage de 40 bêtes. Soit l'éleveur trouve un autre débouché pour les pièces restantes soit c'est du gaspillage).

> *« Ça nous aide politiquement de travailler auprès des collectivités, mais sur le plan de la rentabilité ce n'est pas forcément bon. Ça engendre des surcoûts qui sont importants en matière de transport, en matière de logistique surtout. Il y aussi des questions techniques de répartition matière. La partie gestion des commandes est compliquée avec les problématiques de date limite de consommation etc. À un moment donné, on a eu des problèmes de gestion de stock c'est-à-dire que tous les invendus partaient en congélation. »* (AGR6)

En somme, il existe un projet commercial qui n'est pas une composante initiale et qui a été activée en cours de route par une partie du réseau DELTA incarnée par acteurs institutionnels. Ces mêmes acteurs encouragent la croissance commerciale, notamment parce qu'ils ont un intérêt politique dans DELTA : celui de disposer d'un outil de développement territorial, valorisable dans la sphère politique. La grandeur de l'opinion (Boltanski et Thévenot, 1991) est ainsi valorisée par rapport à la grandeur industrielle.

Au niveau de la structure DELTA, comme l'activité commerciale n'était pas conceptualisée dès le départ, il n'y a pas eu de travail sur ces questions ni de réelle place à la réflexion. De fait, il n'y a pas eu la mise en place d'une ingénierie pour répondre à ces stratégies. Un des éleveurs pionniers et adhérents à Manger Bio 44 nous explique justement que la force de cette structure est due au fait que son activité soit intégralement dédiée à l'intermédiation entre agriculteurs et RHD. La grandeur civique (*ibid.*) est ici valorisée par rapport à la grandeur industrielle.

6.2.3. Les valeurs qui sous-tendent la contraction ou l'élargissement du réseau

L'analyse rétrospective montre qu'il existe une tension entre faire de la coopération à « grande échelle » c'est-à-dire ouvrir l'accès aux ateliers au plus grand nombre et rester proche de l'outil de travail.

Le besoin de s'ouvrir pour pérenniser la structure engendre une complexification du système

Les ateliers sont conçus de telle façon que le réseau doit s'ouvrir pour se pérenniser économiquement. Une double logique de croissance est à l'œuvre au sein des ateliers :

- l'outil collectif destiné au plus grand nombre laisse suggérer que le nombre d'adhérents va augmenter dans le temps ;
- la rentabilité économique des ateliers passe par une utilisation maximale de sa capacité de découpe soit une recherche d'une masse critique d'adhérents.

« Le deuxième objectif était, compte tenu que les 10 produisent 20 tonnes, d'atteindre l'équilibre financier possible, d'après les études faites, à environ 150 tonnes de viande. Ça posait bien l'idée qu'il fallait qu'à tout prix que le projet s'ouvre car il fallait atteindre ce tonnage. Puis, en termes de prévisionnel, on pensait que l'équilibre économique s'atteindrait en troisième année et qu'il faudrait bien une année de plus pour rattraper les déficits créés. » (ORG1)

Cette croissance augmente l'activité et les flux de viande à découper et transformer. Ceci conduit à un besoin de main d'œuvre pour prendre en charge ces flux. L'outil de travail, qui ne peut plus uniquement être géré par les éleveurs, doit s'adapter. Une première phase composite est mise en place où certains éleveurs se chargent de leur propre produit et d'autres font « sous-traiter » par le salarié de la CUMA. Ceci suppose de respecter un planning précis établi en amont, qui s'avère obsolète au bout de 6 mois -1 an. Finalement, une prestation complète à destination des éleveurs est mise en place. De façon générale, l'outil se professionnalise au cours du temps (par exemple par la mise en place des bons de commandes), ce qui suppose de mettre en place des outils de gestion administrative et commerciale etc. et d'y affecter une personne compétente dans leur utilisation. Tout cela concourt à la complexification du système (Amblard *et al.*, 1996).

Un sentiment de désappropriation face à la croissance des ateliers

Les activités dites de support prennent une place de plus en plus importante, contribuant à un éloignement (ressenti) des éleveurs avec leur structure. En effet, ces derniers ont conceptualisé le projet tel qu'ils étaient en charge de la mise en caissette, d'ensachage etc. Aucune main d'œuvre n'avait été envisagée initialement sur la partie « technique » à part un

boucher pour la découpe. L'éloignement tend à faire naître un sentiment de dénaturation et de désappropriation du projet collectif.

> *« Au tout départ, on devait nous aussi participer aux travaux à l'intérieur comme faire la mise sous vide, les caissettes. C'était à nous de faire. […] L'idée de départ c'est quand même un atelier fait par les agriculteurs pour les agriculteurs. C'était d'abord ça et en fait ça ne l'a pas été dans le temps. Comme on a délégué très rapidement la mise sous vide, on venait chercher notre bête et on la ramenait sur l'exploitation mais finalement on a plus du tout de lien avec l'atelier. On devient un atelier lambda, comme tous les autres, comme un truc privé. »* (AGR6)

Des valeurs d'autonomie : la proximité avec l'outil de travail

Ce propos révèle aussi l'existence d'une autre valeur en lien avec l'outil de travail, celui d'un rapport de proximité physique, une conjonction entre un lien paysan (tout comme existe l'agriculture paysanne, on pourrait parler de transformation paysanne) et artisanal (dans les limites de leurs savoir-faire). Cela renvoie aussi à l'idéologie d'un « outil à taille humaine ». Ceci est valorisé au travers des visites réalisées en 2002.

> *« Avec du recul, c'est là qu'on vu la clé du succès. À chaque fois, c'était des personnes, à chaque fois c'était des agriculteurs en grande partie mais quand même qui étaient des meneurs d'hommes et qui travaillaient au sein même de leur entreprise. Ils passaient tout leur temps dans leur entreprise et physiquement ils y travaillent aussi. Y a un endroit, ils étaient à la découpe ou à la mise sous vide de leurs produits. »* (AGR6)

Une tension entre maîtrise collective et être au service « de tous les éleveurs »

Une tension est à l'œuvre : concilier d'un côté développement économique et intérêt général territorialisé, qui s'alimentent pour défendre une ouverture du réseau, et d'autre part maîtriser l'outil de travail, qui pousse à l'inverse une circonscription du réseau. Ceci pose la question de quelle est la communauté valorisée : certains se placent dans un registre domestique (l'outil pour nous), tandis que d'autres dans un registre civique (l'outil pour tous). Cette tension se retrouve en interne puisqu'elle est incarnée dans les structures : la CUMA est tournée avant tout vers l'intérêt collectif (grandeur domestique) et la SARL est tournée vers l'intérêt général territorialisé (grandeur civique).

Cette prévalence de valeur est plus ou moins acceptée mais entraîne un sentiment de désappropriation c'est-à-dire que le projet échappe aux acteurs. Ceci a pour conséquence de créer des incompréhensions chez les producteurs qui vont alors remettre en question l'intérêt d'un tel développement, dans la mesure où celui-ci vient remettre en question, selon eux, le projet. Notons que pour certains, cette désappropriation de l'outil est rédhibitoire et conduit à leur désenrôlement. C'est le cas notamment d'un des membres fondateurs.

L'analyse des 4 familles de valeurs identifiées met en évidence les mises à l'épreuve auxquelles elles doivent faire face, notamment les valeurs de collectif. Par ailleurs, l'élargissement du réseau contribue à mettre en tension certaines valeurs (notamment l'autonomie), ce qui induit de fait des contractions du réseau, qui se reconfigure au gré de ces tensions.

CHAPITRE 7 : LES CIRCUITS DE PROXIMITÉ EN PAYS DE RENNES

7.1. Analyse rétrospective de la construction du système

L'analyse rétrospective de la construction du système considéré a permis d'identifier trois phases caractérisées par trois PPO :

7.1.1. l'émergence du premier réseau (1990-2000), phase durant laquelle les parties prenantes convergent autour du PPO n°1 : développer des circuits de commercialisation alternatifs pour valoriser les produits et les exploitations agricoles ;

7.1.2. l'institutionnalisation et l'élargissement du réseau (2000-2010), phase durant laquelle les parties prenantes convergent autour du PPO n°2 : créer un réseau unique d'échanges, de savoirs et savoir-faire sur la commercialisation locale ;

7.1.3. la mise en cohérence et circonscription du réseau (2010-), phase durant laquelle les parties prenantes convergent autour du PPO n°3 : consolider et mettre en cohérence le réseau d'échanges, de savoirs et savoir-faire.

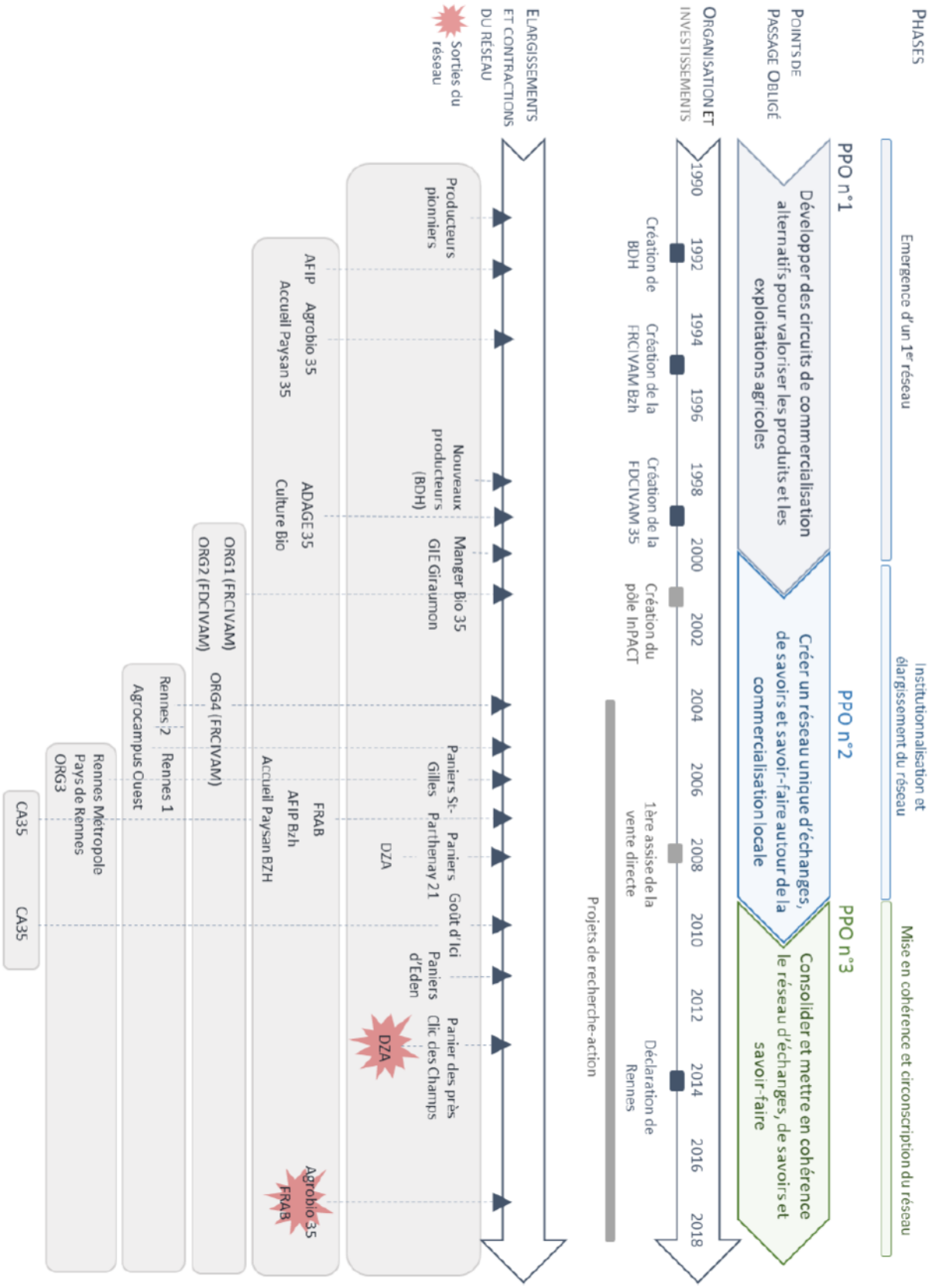

Figure 39 – Trajectoire de construction du réseau des circuits de proximité en Pays de Rennes (Source : Auteure, 2018)

7.1.1. Émergence d'un réseau autour des circuits de commercialisation alternatifs (années 90 à début des années 2000)

Au départ, une convergence autour de la volonté de changer les systèmes de production et de commercialiser en commun

Nous avons daté le point de départ du réseau à l'échelle du Pays de Rennes au début des années 1990. Cette période correspond aux prémices qui seront à l'origine de la création du premier magasin de producteurs sur le territoire, Brin d'Herbe, en 1992. C'est aussi le premier magasin collectif de producteurs créé en Bretagne. À cette époque, l'agriculture dominante en Bretagne et en Ille-et-Vilaine est très sectorisée (Renard, 2005). Naît de cette situation la volonté de certains agriculteurs de développer leurs propres circuits économiques de commercialisation dans la continuité de l'exploitation pour améliorer la valeur ajoutée et éviter qu'elle ne soit captée. Ces agriculteurs se positionnent dans une forme de rupture avec le modèle existant qui ne propose pas, selon eux, d'alternative de commercialisation.

L'initiative Brin d'Herbe part d'exploitations agricoles ayant opéré ou opérant des changements de pratiques agricoles à l'échelle des exploitations (truies plein air, réduction des intrants etc.). C'est d'ailleurs ce qui lie les agriculteurs : ce sont des agriculteurs du Pays de Rennes et alentours ayant entrepris des changements de pratiques. Cette entrée consistant à repenser les systèmes de production est héritée de la Confédération Paysanne. Un groupe d'agriculteurs va entreprendre une reproblématisation : repenser les systèmes de commercialisation comme moyen de prolonger le développement de l'autonomie de la ferme déjà entreprise au-delà du système de production (Diaz, 2015). C'est ainsi qu'est venue l'idée de commercialiser en commun. Les agriculteurs se rejoignent sur une problématique commune : comment valoriser des produits de qualité et créer de la valeur ajoutée sur les exploitations par la commercialisation en local ? L'objectif sous-jacent est de pérenniser des exploitations de moyenne dimension par la valorisation de formes d'agriculture paysanne, tout en maintenant le tissu rural.

Comme dans le cas en Loire-Atlantique, la problématisation se situe à l'échelle du réseau projet : un ensemble d'agriculteurs concernés par des problématiques communes dépassant l'échelle de l'exploitation individuelle et qui doit passer par une alliance qui sera profitable pour chacun d'entre eux. Ils forment une communauté d'intérêts. Ils intègrent par ailleurs une promesse de différence : celle d'offrir des systèmes de commercialisation plus justes.

La constitution d'un groupe de base fondée sur des proximités et des acteurs-interfaces

La primo-communauté formée par le futur GIE Brin d'Herbe (que nous nommerons par la suite « BDH »), magasin de vente collective, s'appuie sur le réseau de la Confédération Paysanne. En effet, il préexiste des proximités entre les membres du groupe pionnier de BDH :

- une proximité géographique par l'ancrage territorial dans le bassin rennais ;
- une proximité géographique temporaire *via* le réseau Confédération Paysanne (CP) ;
- une proximité institutionnelle cognitive par le partage de valeurs communes (agriculture paysanne, transmission des fermes etc.) qui se traduisent par l'appartenance à des réseaux communs (notamment la CP). Les agriculteurs se rapprochent par exemple de l'Association pour Favoriser l'Intégration Professionnelle (AFIP).

« La vocation de Brin d'Herbe était avant tout de favoriser l'installation et la transmission c'est-à-dire qu'on était vraiment dans une optique Conf, c'est-à-dire essayer de garder voire de créer sur le territoire des fermes paysannes, de l'agriculture paysanne à l'échelle humaine etc. Je ne sais pas s'ils étaient tous syndiqués, en tout cas ils étaient tous proches des positions Conf. […] Les gens du départ se connaissaient via la Conf de façon générale, c'est ça qui a fait le lien. » (ORG1)

Plusieurs agriculteurs jouent un rôle de traducteur. Une de leur particularité est leur multi-appartenance à des réseaux professionnels agricoles. Ils sont considérés comme « *des passeurs de frontières entre l'action syndicale pure comme peut la mener la Conf et l'action de développement de terrain* » (ORG1), des acteurs interfaces (Bootz, 2009). Il s'agit d'agriculteurs qui ne se limitent pas à l'action syndicale pour contester le système en place et qui souhaitent proposer des alternatives concrètes et réussies.

Par des proximités « hors territoire » (connaissances en région parisienne), le collectif BDH entreprend des visites d'autres collectifs déjà constitués. Ces visites permettent la consolidation du groupe et l'affinage « chemin faisant » de la problématique. BDH devient un magasin de vente directe collective, de préférence à la ferme, qui offre une gamme de produits assez large pour pouvoir fidéliser des clients. Par l'activation du réseau et par le bouche à oreille, le groupe passe de 6 à 10 agriculteurs, nombre « requis » pour débuter l'activité.

Une convergence observable aussi à l'échelle de la région Bretagne

Les traductions entreprises par le collectif BDH ne sont uniques en leur genre. D'autres initiatives font leur apparition sur le territoire du Pays de Rennes et en Bretagne. En 1994, l'association Terre d'Arrée-Bro An Are, un magasin collectif de 16 producteurs, est créée. Elle fait aussi figure de pionnière au sein de son territoire (département du Finistère). Des groupements d'échanges de pratiques se créent (en plus des groupements économiques de producteurs). On peut citer l'exemple de l'Agriculture Durable par l'Autonomie et la Gestion de l'Environnement (ADAGE) qui voit le jour en 1993, au sein de la Confédération Paysanne, créée par une dizaine d'éleveurs laitiers du bassin rennais en réaction à la réforme libérale de la PAC dans le but de maintenir un revenu et de diminuer les charges par le pâturage (Site de l'ADAGE). Ces dynamiques présentent des proximités de valeurs, constituées par des personnes

« *d'obédience Confédération Paysanne, bien impliqué[e]s dans le syndicalisme agricole ou associatif type MRJC* » (ORG2).

On peut assimiler ce stade de l'histoire à une phase de problématisation (cf. figure 40) dans le sens de Callon, c'est-à-dire un établissement hypothétique des identités d'une pluralité d'entités et de ce qui les lie (Callon, 1986). Il s'agit bien ici d'hypothétique puisque l'identification (entre-définition) des acteurs n'a pas eu lieu, ils sont encore « isolés ».

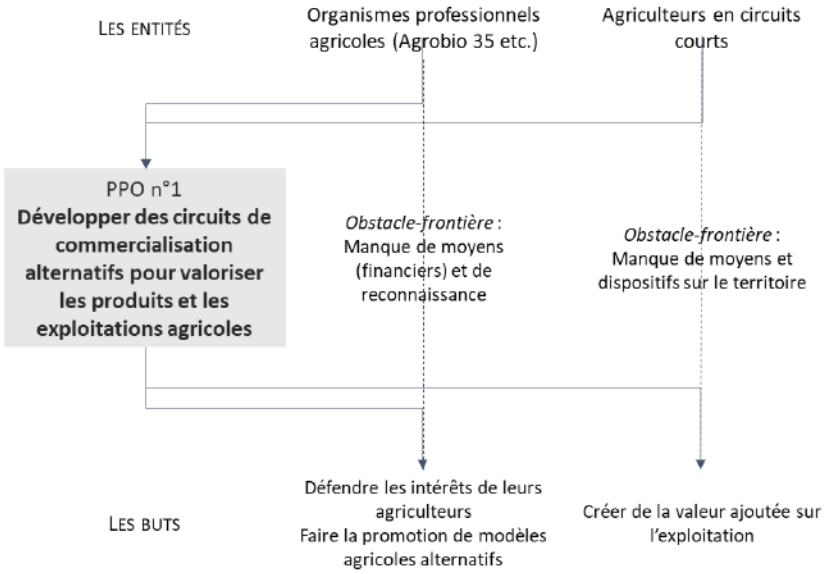

Figure 40 – Schéma de problématisation des entités du PPO n°1 en Pays de Rennes
(Source : Auteure, 2018)

BDH constitue la dynamique structurante et première de ce type sur le Pays de Rennes. En reprenant l'interprétation d'Amblard *et al.* (1996), elle constitue une base (formée autour du PPO) qui s'apparente à un « micro-réseau » qui va s'élargir grâce à l'agglomération de nouvelles entités.

En 1995, soit 3 ans après sa création, BDH enrôle de nouveaux producteurs. Elle compte désormais 25 membres et 50 dépôts-vendeurs. L'objectif est de poursuivre les actions débutées en 1992 compte tenu du succès du premier magasin. En 1998, BDH ouvre un second magasin qui suppose d'obtenir une aide à l'investissement. Le collectif se rapproche alors des collectivités territoriales. Toutefois, l'intéressement auprès du District de Rennes (ancêtre de Rennes Métropole[35]) n'aboutit pas car le District estime que ce type d'investissement ne relève pas de ses compétences. Il n'y a donc pas d'enrôlement des collectivités à ce stade (même s'il y a un début d'intéressement).

[35] Le District de Rennes a été créé en 1970 et devient en 2000 une communauté d'agglomération appelée Rennes Métropole. Cette dernière devient en 2015 « métropole » en vertu de la loi MAPTAM.

La valorisation des produits auprès de la restauration collective : une nouvelle thématique de travail qui fonde l'élargissement du réseau grâce à des acteurs-interfaces

Le développement de BDH amène certains de ses agriculteurs à diversifier leurs propres circuits de commercialisation en local et notamment à travailler avec un restaurant scolaire (collège). Cette collaboration fait ressortir que la gestion individuelle à l'échelle de l'exploitation n'est pas adaptée à ce type de clients (nombre trop élevé de factures à régler pour le gestionnaire du collège s'il souhaite s'approvisionner en produits locaux). Les producteurs y voient donc un enjeu économique : le besoin de se réapproprier le marché et de s'organiser collectivement.

Dans le même temps, deux entités développent l'idée de travailler sur la question du « manger mieux en restauration collective » :

- Accueil Paysan, structure créée en 1987 et spécialisée dans l'animation pédagogique, qui souhaite se positionner sur l'animation dans les cantines scolaires ;
- Agrobio 35, syndicat des producteurs AB d'Ille-et-Vilaine créé en 1995, qui souhaite se positionner sur le « manger mieux » par la promotion de l'agriculture biologique. Ce syndicat est déjà dans l'optique que le manger mieux passe par une alimentation biologique.

L'émergence de ces deux dynamiques sont interdépendantes : des agriculteurs-interface font la passerelle entre ces réseaux professionnels et le terrain. Ainsi, les acteurs se définissent les uns par rapport et s'ajustent dans l'action (Callon, 1986). Le développement des circuits de commercialisation alternatifs en restauration collective devient une sous-problématisation permettant d'alimenter le questionnement sur la valorisation des produits et des exploitations agricoles.

La volonté de converger prend la forme de structures juridiques porteuses de ce PPO :

- une structure économique créé par des agriculteurs ;
- une structure politique (FDCIVAM35) en charge de l'accompagnement du GIE BDH notamment.

Élargissement du réseau par la création d'une fédération départementale (FDCIVAM 35) et de deux nouvelles initiatives : Manger Bio 35 et le GIE Giraumon

Les entités traductrices (Accueil Paysan 35 et Agrobio 35) souhaitent fédérer d'autres acteurs du territoire (comme l'ADAGE et BDH), en s'appuyant sur des proximités de valeurs partagées. Ceci suppose préalablement de faire évoluer le fait sur lequel se fonde le futur réseau, de manière à ce que tous les acteurs reconnaissent et valorisent l'objet social de la structure. Il s'agit d'identifier et transformer les intérêts de ces acteurs identifiés de façon à ce qu'« ils deviennent provisoirement "enrôlés" dans le schéma des auteurs, et s'alignent. » (Callon et Law, 1982, p. 169).

« On crée une fédération départementale qui rassemble Agrobio, Accueil Paysan, BDH et d'autres structures avec deux enjeux : le travail sur l'approvisionnement de produits locaux et bio en restauration collective et le travail sur l'installation-transmission. […] L'installation-transmission est quelque chose qui a réuni les gens et qui a pu créer des ponts entre eux, y compris sur des dynamiques de groupe circuit court. » (ORG2)

Ainsi, en 1999, cinq entités (Agrobio 35, Accueil Paysan 35, BDH, Adage 35, Culture Bio) créent la FDCIVAM 35 (cf. figure 41). La création de la fédération départementale bénéficie d'une dynamique « venant du haut ». En 1995, la Fédération Régionale des CIVAM de Bretagne est créée[36] et se donne pour mission de fédérer les acteurs de l'agriculture durable et solidaire en Bretagne. Ce qui se passe sur le territoire étudié n'est donc décorrélé de ce qui se passe à l'échelle extra-territoriale. Les dynamiques de construction se réalisent en concomitance à une échelle régionale (Bretagne), départementale (Ille-et-Vilaine) et locale (Pays de Rennes). Les réseaux s'alimentent et se renforcent les uns les autres.

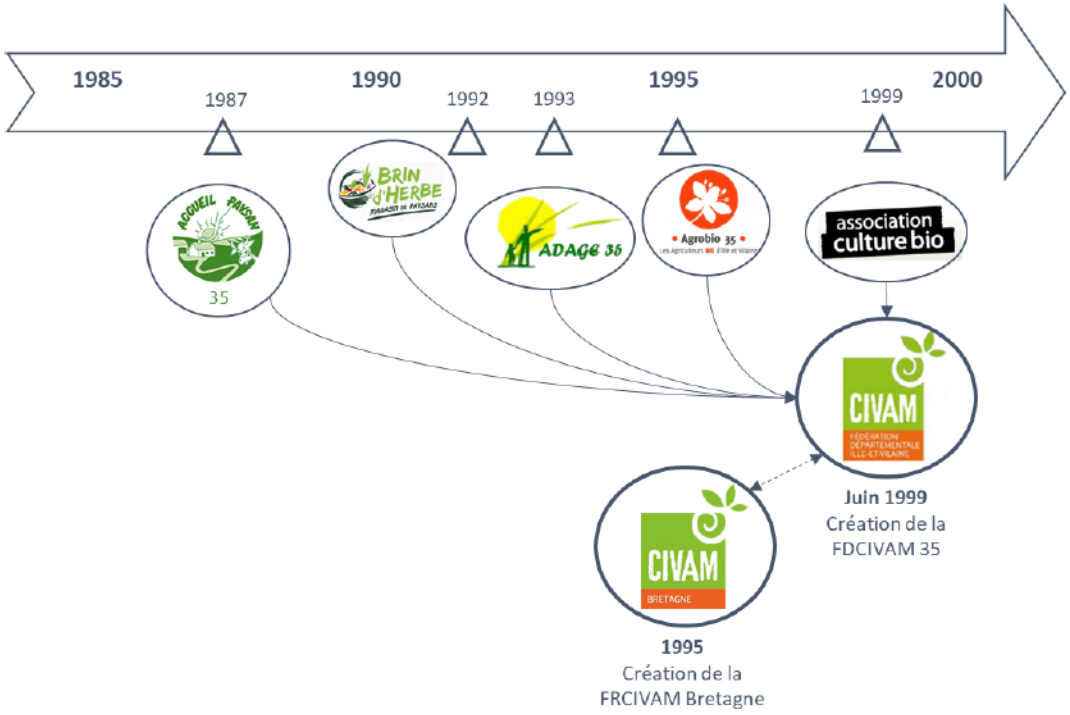

Figure 41 – Convergence de 5 structures pour créer la FDCIVAM 35
(Source : Auteure, 2018)

Le fait s'aligne sur le réseau constitué. Plusieurs thématiques de travail sont additionnées voire fusionnées dans le projet porté par la FDCIVAM 35 : l'accueil à la ferme, l'installation-transmission et la création d'activités en milieu rural. Ainsi, « le fait est donné par le réseau qui le porte, lequel n'existe que par le fait autour duquel il se forme » (Amblard *et al.*, 1996, p. 138).

[36] Le mouvement des Centres d'Initiatives pour Valoriser l'Agriculture et le Milieu rural (CIVAM) est né dans le Sud de la France à la fin des années 50. Il n'est arrivé que bien plus tard en Bretagne et dans la région Grand Ouest. Le mouvement s'appuie sur des structures telles que l'AFIP, Accueil Paysan etc.

Ce regroupement est une façon de substituer à des entités nombreuses et difficilement manipulables, un intermédiaire « unique » plus homogène (Amblard *et al.*, 1996). Il s'agit d'un investissement de forme pour rendre la complexité plus intelligible vis-à-vis de l'extérieur et affirmer un positionnement politique.

Pour donner un ancrage économique et local au travail de la FDCIVAM, le GIE Manger Bio 35 est créé en 2000, un an après la FDCIVAM 35. Il s'agit d'une structure collective en charge de la gestion commerciale auprès de la restauration collective pour ses producteurs adhérents. Il bénéficie de l'appui du réseau et de ses compétences :

- la FDCIVAM 35 met à disposition une salariée en charge des relations commerciales et institutionnelles et apporte la compétence « ingénierie de projet » (par exemple la recherche de financements) ;
- Accueil Paysan 35 apporte la compétence sur « animation pédagogique » ;
- Agrobio 35 apporte les compétences « technique » et « lobbying » (de l'AB).

À sa création, Manger Bio 35 adhère à la FDCIVAM35. C'est une émanation du réseau ; elle présente aussi des différences : elle est avant tout créée pour rendre une prestation technique et n'est pas conçue pour que les adhérents se rencontrent, contrairement à BDH par exemple : « *C'est leurs produits qui sont faits pour s'associer. Ce n'est pas dans la dimension humaine. La preuve c'est qu'ils payent cette prestation* » (ORG1).

À l'inverse de BDH, Manger Bio 35 s'appuie sur un enrôlement des collectivités territoriales (enrôlement du CD35 par exemple pour obtenir des aides à la structuration). En outre, Manger Bio 35 développe une rhétorique liée à la qualité de l'eau (les pratiques AB favorisent une meilleure qualité de l'eau) pour faire le lien avec les collectivités orientées sur la protection des ressources naturelles. Ceci correspond à une transformation des intérêts : les collectivités ont un rôle à jouer en leur qualité de consommateur.

Dans le paysage rennais, une troisième entité directement liée au réseau apparaît en 2000 : le GIE du Giraumon, une structure collective de vente de paniers, cofondé par un agriculteur adhérant de BDH, de Manger Bio 35 et représentant du syndicat Agrobio 35. Ce sont donc à nouveau les individus qui font office de liant dans ce réseau territoire en construction.

Consolidation du réseau par l'implantation des entités dans une même zone géographique

L'enrôlement prend de l'importance notamment au travers d'une deuxième structuration à l'échelle du réseau territoire par la création en 2001 du pôle InPACT (Initiatives pour une Agriculture Citoyenne et Territoriale) à l'échelle régionale et départementale (cf. figure 42, à la page suivante). L'objectif de ce pôle est de rassembler physiquement dans un même lieu les

membres de la FDCIVAM 35 (avec en plus l'enrôlement de l'AFIP)[37]. Ceci revient à créer de la proximité géographique entre des entités qui possèdent déjà une proximité institutionnelle cognitive et politique. Si ce n'est pas formalisé comme tel dans le réseau, on se rapproche d'une logique *cluster* « non économique » : la proximité géographique permet de démultiplier les coordinations, de favoriser les échanges, l'interconnaissance etc. Ce pôle ne prend pas la forme d'une structure juridique puisque les structures constitutives du pôle sont déjà membres de la FRCIVAM ou de la FDCIVAM. Cette dynamique en local bénéficie aussi d'une dynamique « venant du haut » puisqu'un mouvement est impulsé à l'échelle nationale reconnaissant le développement des formes d'agricultures durables et intégrées au territoire.

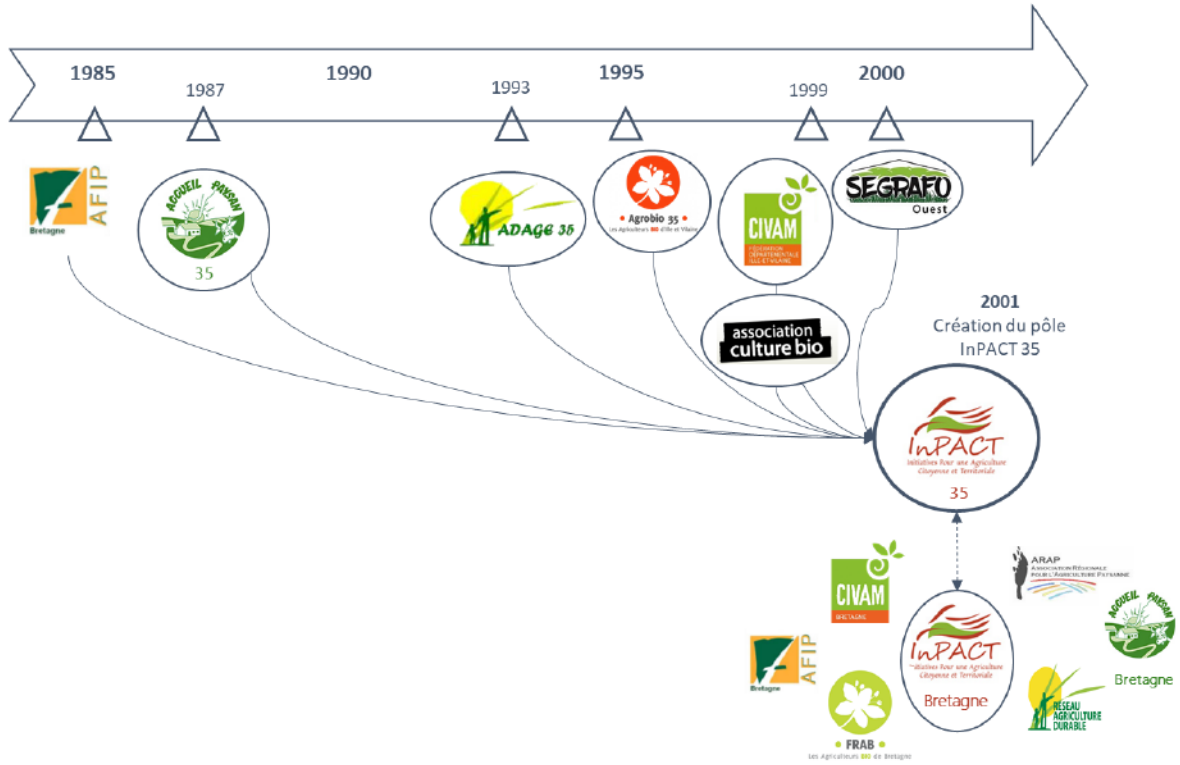

Figure 42 – Convergence géographiques des structures pour créer le réseau InPACT 35
(Source : Auteure, 2018)

L'entre-définition du fait et du réseau fait évoluer ses membres : reconnaissance de la thématique « systèmes de commercialisation »

Ces interactions tendent à faire évoluer le fait qui définit le réseau : l'accent n'est plus mis seulement sur les systèmes de production agricole mais aussi sur les systèmes de commercialisation. Cette orientation s'inspire directement de l'expérience BDH. Ce changement est formalisé au sein de la FRCIVAM et FDCIVAM 35 et notamment impulsé par le coordinateur de la FRCIVAM Bretagne de l'époque, ORG1, qui par son expérience, fait évoluer la ligne directrice.

[37] On retrouve aussi dans ce lieu les membres de la FRCIVAM Bretagne qui sont les instances régionales des membres de la fédération départementale (FRAB pour Agrobio 35, Accueil Paysan Bretagne pour Accueil Paysan 35 etc.).

« Les CIVAM sont alors marqués par 6 ans d'échecs successifs pour faire changer le modèle breton, c'est-à-dire qu'en s'appuyant sur l'expérience du CEDAPA, du RAD[38] etc., on se rend compte que les choses ne changent pratiquement pas au niveau du système de production. […] donc là je propose en arrivant une ligne stratégique qui est de dire qu'on se rend compte que sur les aspects système de production, c'est l'affrontement […] bloc contre bloc et on voit que ça ne fait pas avancer beaucoup le schmilblick, donc je propose au conseil d'administration de la FRCIVAM, avec un président qui était très ouvert, une stratégie de contournement : puisqu'il n'y a pas moyen de faire bouger les choses en jouant sur les systèmes de production ou si peu, on va aussi voir s'il n'y a pas moyen de le faire en passant par les systèmes de commercialisation. Avec la possibilité de s'appuyer sur BDH qui était une réussite éclatante. […] Et donc j'essaye de formaliser cette stratégie en disant allons où on ne nous attend pas. […] Prenons aussi une identité là-dessus. […] Il y avait une antériorité des CIVAM mais qui était presque subie, qui n'était pas mise en avant, donc là il y a une stratégie plus explicite qui est faite en insistant là-dessus. Faisons-en un secteur d'excellence, en termes d'accompagnement, de conseil etc. mais avec une portée politique c'est-à-dire qu'on n'est pas là pour qu'une demi-douzaine de fermes gagne leur vie, on est là pour changer le système breton. » (ORG1)

Cette évolution rencontre une forme de résistance au sein des CIVAM, notamment parce que la culture dominante est justement centrée sur le système de production.

Deux réseaux distincts autour d'un même PPO : l'existence de traductions « concurrentes »

Avant le début des années 2000, un autre réseau se construit autour d'un groupe de producteurs qui reconnaissent sensiblement le même PPO : développer des circuits de commercialisation pour valoriser les produits et les exploitations agricoles (on a retiré le terme d'alternatif). De 1997 à 1999, des dispositifs d'intéressement se mettent en place : groupe de travail au sein du réseau « Bienvenue à la ferme », visites d'expériences (et notamment le magasin BDH), formations (étude de marché, fonctionnement collectif, juridique, communication). En suivant un schéma de développement proche de BDH, les agriculteurs décident de créer un point de vente collectif à la ferme sous forme d'un GIE. En 2001, le GIE Douz'Arômes (nommé « DZA ») est créé et rassemble 12 associés. Il compte 50 producteurs dépôts-vendeurs, situés majoritairement dans le département d'Ille-et-Vilaine, 11 provenant des départements alentours. En 2001, le magasin ouvre, sur une exploitation laitière adhérente, en périphérie de Rennes.

Au côté du groupe d'agriculteurs, deux entités sont enrôlées :

- la Chambre d'agriculture d'Ille-et-Vilaine (CA35) par l'accompagnement du montage du projet. Cet enrôlement de la CA35 s'appuie sur des proximités de réseau : le noyau des agriculteurs initiateurs de la démarche DZA s'est créé autour de marchés de Noël, en lien avec le réseau « Bienvenue à la ferme », dispositif de la CA35 ;

[38] Réseau Agriculture Durable. Devenu « Réseau CIVAM » suite à la fusion avec la FNCIVAM et l'AFIP.

- le Conseil Régional de Bretagne par l'octroi d'une aide à la diversification, mise en place originellement pour BDH.

À l'échelle des réseaux projets, il ne semble pas y avoir de concurrence directe. DZA s'inspire de l'initiative BDH pour réaliser le montage de son projet, mais n'instaure pas de concurrence : DZA raisonne en termes géographiques et s'installe au Nord (les magasins de BDH étant au Sud et à l'Ouest).

Il existe certaines convergences de projet : la recherche de l'augmentation de la valeur ajoutée pour chaque producteur, la non-exclusivité de produits AB mais présents toutefois dans la commercialisation, l'implantation sur une ferme adhérente, le même nombre de dépôts-vendeurs et des volumes commercialisés. Mais il existe aussi des divergences de pratiques, traduisant des divergences de visions. La différence dans le taux de prélèvement sur les produits par exemple (15-20% chez DZA contre 9% chez BDH) témoigne d'une valorisation de la logique commerciale plus importante chez DZA et la recherche d'une marge plus élevée. En outre, le rapport au collectif est différent : BDH valorise la vie de groupe par des dispositifs internes (les consommateurs sont impliqués par leur évaluation des pratiques agricoles avec la boussole NESO, les producteurs co-évaluent les produits des autres producteurs), qui n'existent pas au sein de DZA.

La configuration qui se présente ainsi peut être qualifiée de communautés de valeurs distinctes qui, de fait, reposent sur et/ou impliquent des pratiques différentes. Une distinction réside dans la remise en question des systèmes agricoles.

> *« Je dirais qu'il y avait peut-être moins de convictions [chez DZA]. On était quand même chez des gens plus conventionnels avec un niveau de production plus important. Autant BDH était destiné dès le départ à être vraiment un circuit d'écoulement important pour les fermes qui y étaient et qui voulaient rester petites alors que pour les gens de DZA qui avaient des structures plus importantes, ils pouvaient se permettre d'aller voir si ça marchait tant mieux ils renforceraient mais c'était quelque chose sans doute de moins osé, moins vital et par conséquent moins impliquant que pour les gens de BDH. »* (ORG1)

Le contexte de l'époque est tel qu'il existe deux réseaux territoire positionnés sur les circuits de proximité : d'un côté, un réseau incarné par BDH, les fédérations des CIVAM et la CP, ouvertement positionné en rupture par rapport au modèle agricole dominant et de l'autre un réseau territoire reposant sur DZA et la CA35 qui incarne justement ce modèle.

La coexistence de ces deux réseaux nous fait dire qu'il ne s'agit pas d'une controverse à proprement parler. Le réseau se construit classiquement selon la sociologie de la traduction, c'est-à-dire en créant des alliances et en interrompant d'éventuelles associations concurrentes (Callon, 1986). BDH ne souhaite pas créer d'alliance avec la CA35 à cause de divergence de valeurs. S'il n'y pas d'actions de dissidence, les entretiens réalisés montrent une absence totale de convergence entre ces deux réseaux.

« Il y avait une opposition à la Chambre qui était bien sûr syndicale mais tu avais aussi une opposition fondamentale, refusant le système productiviste, la concentration etc. mais aussi, si on se resitue dans le contexte de l'époque c'était vraiment une opposition fondamentale au système Chambre qui est axé uniquement sur l'excellence technique de la production […]. Ils [les gens de BDH] auraient perdu énormément de temps [s'ils s'étaient tournés vers la Chambre] et puis ils n'auraient même pas pu être compris c'est-à-dire de réintégrer la volonté de dominer son système de commercialisation pour les paysans, ça aurait semblé complètement surréaliste dans l'optique Chambre à côté complètement marqué par les filières. » (ORG1)

Il s'agit donc avant tout d'un jeu d'opposition politique et idéologique, mais aussi avec une forme de concurrence sur l'élargissement de leur réseau respectif, notamment auprès des acteurs publics, qui créent des oppositions.

« La Chambre accompagne DZA et l'accompagne doublement en jouant de son poids c'est-à-dire qu'eux, ils arrivent à collecter des financements publics pour se lancer, que BDH n'avaient jamais eus. Ce qui forcément ne crée pas un climat très sain entre les deux magasins et que DZA est au départ un peu perçu, par les gens de BDH, comme l'objet de la Chambre, monté en les copiant voir en opposition. » (ORG1)

Une régulation se met en place à l'échelle du territoire entre les deux réseaux du fait de l'importance de la demande - qui fait que les initiatives ne rentrent pas en concurrence - et de leur localisation géographique à distance. En outre, il existe certaines personnes qui appartiennent aux deux réseaux, comme une salariée de la CA35 formée par un des acteurs traducteurs du réseau CIVAM ou encore des agriculteurs.

Bilan des conditions et des facteurs consolidant et fragilisant la convergence du réseau lié au PPO n°1

Tableau 13 – Bilan des conditions et des facteurs favorisant et fragilisant la convergence du réseau lié au PPO n°1 en Pays de Rennes
(Source : Auteure, 2018)

	Favorisant la convergence
Producteurs	Conditions • Préexistence de proximités d'intérêts et de valeurs
Organismes professionnels agricoles (futurs CIVAM)	Conditions • Préexistence de proximités de valeurs • Présence d'agriculteurs-interfaces, frontières entre l'action syndicale et le développement opérationnel sur le terrain • Dynamiques territoriales régionale et nationale vers le développement de de formes d'agricultures alternatives
	Facteurs Présence d'un réseau territoire dissident (CA35) qui crée une plus forte proximité entre ceux qui se reconnaissent du réseau territorial

7.1.2. Création et élargissement d'un réseau unique d'échanges, de savoirs et savoir-faire sur la commercialisation locale (années 2000 à 2010)

Nouvelle problématisation : formaliser un réseau unique

Le réseau territoire constitué autour du PPO n°1 crée de nouvelles proximités organisationnelles politiques entre les fédérations des CIVAM et certains agriculteurs de BDH, du Giraumon et/ou de Manger Bio 35. Ils acquièrent des fonctions dans les instances décisionnelles. Ces proximités sont doublées de proximités géographiques temporaires. L'espace de rapports communs créé par la représentation dans des instances qui fonctionnent en réseau (projets communs) permet de multiplier les interactions entre les acteurs. Il permet aussi de faire circuler l'information et faire remonter les enjeux de terrain à une échelle décisionnelle.

> *« Je pense que c'est vraiment une interaction […] c'est-à-dire que l'expertise, le « savoir chaud », il est au niveau des groupes. C'est les groupes qui sont porteurs de ça, qui sont porteurs d'innovation. Notre fonction à nous [CIVAM] c'est plus de mettre en lien, ces savoirs chauds justement […]. Si on cite BDH ce n'est pas un hasard, il y a eu un investissement assez important de BDH dans le niveau de l'organisation régionale. Ces groupes-là ont pas mal pesé sur les orientations générales en fait. »* (ORG4)

Les deux structures sont déjà en lien mais souhaitent renforcer leur partenariat. D'une part, BDH recherche les compétences de la FDCIVAM dans l'accompagnement de projet pour résoudre des questions qu'elle se pose suite à son développement. L'ouverture du magasin de BDH induit un élargissement du réseau projet à de nouveaux producteurs. Ces derniers sont principalement en AB : BDH éprouve le besoin d'un accompagnateur extérieur pour savoir comment se positionner sur cette question. D'autre part, la FDCIVAM 35 souhaite s'appuyer sur BDH comme terrain d'expérimentation notamment pour développer ses compétences (à l'échelle de la fédération) et développer le réseau (mission d'une fédération), avec l'idée d'essaimer les pratiques.

Il y a tout d'abord une réaffirmation de l'ancien PPO. La thématique installation-transmission, identifiée comme un des chantiers prioritaires des CIVAM prend de l'importance car elle devient un objectif partagé et un levier pour poursuivre le PPO n°1. En outre, elle trouve des résonances au sein des initiatives de producteurs (BDH, créé en 1992, est en train de connaître un renouvellement de génération).

De plus, le réseau éprouve le besoin de se professionnaliser et de structurer ses connaissances et ses outils pour se pérenniser. Ainsi, structurer le réseau collectivement (mailler entre eux les groupes, entre elles les initiatives, diffuser les savoirs etc.) et développer économiquement les groupes et les opportunités économiques permettra d'élargir le réseau.

Nous pouvons qualifier ce PPO de « passage à l'échelle » ou comment créer un réseau territorial d'échanges, de savoirs et savoir-faire sur la commercialisation en local par l'outillage (cf. figure 43).

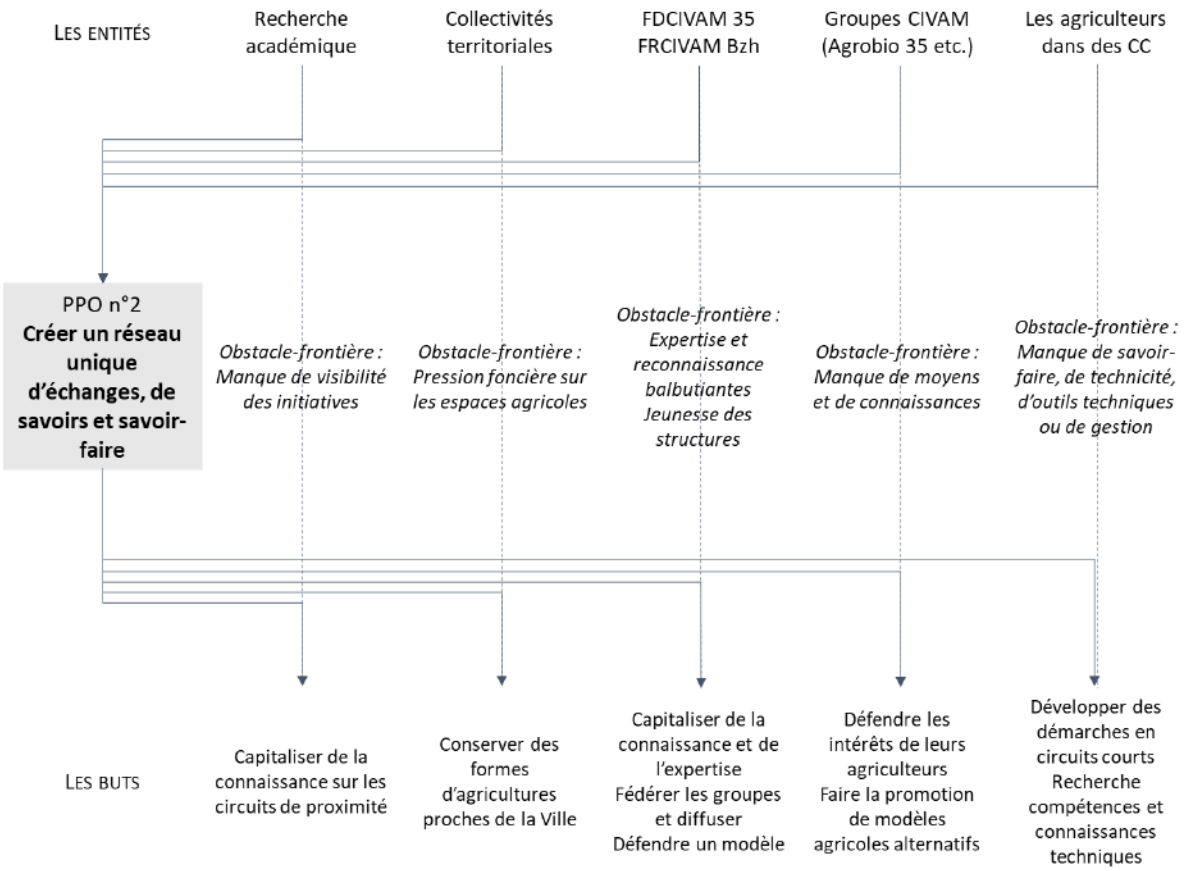

Figure 43 – Schéma de problématisation des entités du PPO n°2 en Pays de Rennes
(Source : Auteure, 2018)

Recrutement de trois animateurs du réseau au sein de la FDCIVAM 35 et la FRCIVAM

Un animateur est embauché au début des années 2000 au sein de la FDCIVAM 35 (ORG2) et deux au sein de la FRCIVAM Bretagne : un premier animateur en 2001 (ORG1) et un deuxième en 2004 (ORG4). Ce dernier est spécifiquement enrôlé pour mener le développement de la thématique SAL, mettre en lien les initiatives et les faire échanger les unes avec les autres. Une de ses premières missions est de réaliser un recensement des initiatives (systèmes de paniers, magasin de producteurs, groupements RHD), réunies plus tard au sein d'une commission régionale coordonnée par ORG4, pour pouvoir justifier de l'importance du développement de ces modalités.

« Cela a permis de se demander si c'était juste une vue de l'esprit, un épiphénomène ou alors un mouvement de fond. On se rend compte alors que le nombre d'initiatives augmentent de façon exponentielle et qu'il n'y en a pas tellement qui "meurent" : l'observation montre une création nette c'est-à-dire que peu d'initiatives disparaissent. Et avec une pérennité assez satisfaisante. » (ORG4)

Élargissement du réseau aux acteurs agricoles par des dispositifs d'installation-transmission

À partir des années 2000, le réseau met en place des dispositifs d'intéressement « non ciblés » de manière à s'élargir. Nous entendons par là que ces dispositifs visent un type d'acteurs définis par des pratiques (ex : des agriculteurs voulant s'installer en agriculture durable) et non des entités spécifiques. On ne peut pas à proprement parler d'enrôlement dans la mesure où le réseau ne procède pas à l'attribution de rôle spécifique. En outre, on peut difficilement qualifier ce mécanisme d'enrôlement car, s'il correspond à un intéressement réussi, les impacts de ces dispositifs sont difficilement quantifiables[39] et qualifiables à l'échelle du territoire. Il s'agit toutefois d'un élargissement du réseau. Des exemples viennent illustrer notre propos.

Un des premiers dispositifs d'intéressement fondateur d'élargissement du réseau est la mise en place des cafés installations et des cafés transmissions (puis des formations idéoprojets) par la FRCIVAM Bretagne et la FDCIVAM 35. Il s'agit de moments d'échanges et de mise en lien entre des porteurs de projets d'installation et d'éventuels futurs cédants de terres agricoles. Ces dispositifs s'adressent à des agriculteurs mais pas exclusivement. Il peut s'agir aussi de porteurs de projets « agri-ruraux » (traiteurs qui souhaitent s'approvisionner en local par exemple). L'objectif est de pouvoir confronter son projet auprès de personnes déjà installées, en sollicitant du conseil technique notamment. Ces dispositifs sont mis en œuvre par les fédérations dans les 4 départements de Bretagne et réunissent une centaine de porteurs de projets par an.

L'identification et la mise en lien n'est pas « tracée » c'est-à-dire que, de façon générale, d'après les personnes interrogées, on n'observe pas de liens évidents (réseaux communs etc.). Il ne s'agit donc ni de liens forts ni de liens faibles (Granovetter, 1973). La formation du réseau se base avant tout sur une communautés d'intérêt et/ou de pratiques. Il y a une recherche de compétences spécifiques et de références techniques, dites alternatives, au sens où elles ne sont pas la référence partagée par le plus grand nombre (dans ce contexte donné et sur ce territoire donné). La mise en lien suggère toutefois des proximités de valeurs entre ces porteurs et le réseau territoire (pratiques plus respectueuses de l'environnement par exemple). Il semble qu'ici c'est la communauté d'intérêts et de pratiques qui fonde par la suite la communauté de valeurs.

> *« Souvent les gens sont arrivés là parce qu'ils n'ont pas trouver de solutions adéquates dans d'autres dispositifs d'accompagnement plus classiques, parce que ça ne rentre pas dans les cases etc. Ils ont une idée et ils trouvent ici [à la FRCIVAM et FDCIVAM 35] un accueil favorable. Déjà, on les écoute. La formation idéoprojet par exemple leur permet de rentrer en écho avec d'autres personnes qui ont un peu le même type de problématique, qui ont l'impression d'avoir une bonne idée mais les portes auxquelles ils frappent on les prend un*

[39] Dans le cas de BDH, on peut toutefois mesurer : 7 ou 8 installations depuis sa création (transmissions par la succession de fermes et installation pour élargir la gamme).

peu pour des huluberlus. Ou […] tout simplement parce que dans le logiciel qui permet de faire le prévisionnel, il n'y a pas la case, il n'y pas les références du coup les techniciens ne peuvent rien faire. Et le fait de trouver une oreille un peu plus attentive, ça ne veut pas dire qu'elle est compassionnelle, cela leur permet aussi d'initier un réseau. Est-ce qu'il y a d'emblée l'idée d'une mutation, d'un changement de pratiques ? Pas forcément. Ça peut se formaliser par la suite. Dans le processus de prise en compte, de conscientisation des modèles agricoles, ça y participe. Les profils sont trop divers après pour faire des typologies. » (ORG4)

Les personnes ou structures ne sont pas forcément proches, mais elles ont une forme de proximité du fait qu'elles sont plus distantes d'autres structures, et qu'elles reconnaissent cette distance (les personnes arrivent dans le réseau parce qu'elles n'ont pas trouvé de solutions adéquates dans d'autres dispositifs d'accompagnement plus classiques). On peut parler de « clique » selon l'analyse de réseaux, une configuration où un ensemble de personnes sont davantage liées entre elles qu'avec les autres (Chiffoleau, 2017).

Ainsi, des membres des groupes comme BDH, Accueil Paysan participent à l'animation de ces journées. Cela fonde des échanges de pratiques et alimente la création de proximités au sein du réseau, ce qui le consolide en retour.

« Il y a des jeux d'interconnaissances. Soit ça accroche et ça peut aller jusqu'à une adhésion formelle soit ça n'accroche pas. C'est des sasses de connivences effectivement, ça fonde la connivence entre des futurs membres. » (ORG4)

Dans la continuité de ces dispositifs d'intéressement, le réseau poursuit l'objectif d'installer de nouveaux producteurs dirigés vers les circuits de commercialisation promus par le réseau. Cela peut aller jusqu'à des enrôlements puisque certains porteurs de projets trouvent des débouchés commerciaux auprès de BDH ou Manger Bio 35 par exemple.

Ce processus est assez diffus dans le temps. Nous en donnons un exemple emblématique détaillé en annexe I: la ferme de la Janaie et la marque « Le P'tit Gallo ». Dans ce cas, le magasin à la ferme créé institue la revente de produits de producteurs de BDH et de Manger Bio 35, ce qui contribue à mailler le réseau.

Élargissement du réseau par la création de nouveaux réseaux projets : les Paniers Saint-Gilles et l'activation de proximités territoriales

En parallèle de dispositifs impulsés « de l'intérieur », de nouveaux réseaux projets émergent. Notre propos se focalise sur un système de paniers et son évolution : les Paniers de Saint-Gilles. L'analyse de la constitution de ce réseau projet nous permet d'une part de mettre en évidence l'imbrication des proximités entre projet et territoire, personnes et structures et, d'autre part, de mettre en lumière la contribution de ces initiatives au maillage territorial.

Les paniers de Saint-Gilles ont été créés en mai 2006. L'initiative prend origine au sein de l'association Saint Gilles Nature Environnement (SGNE), elle-même créée en mars 1989. Il s'agit d'une association dite « environnementaliste » qui œuvre pour la sauvegarde et la mise en valeur du patrimoine naturel et architectural de la commune de Saint Gilles, située à l'Ouest du Pays de Rennes.

Les paniers de Saint Gilles sont une démarche initiée par des consommateurs pour une relocalisation de la consommation intégrant une éthique environnementale. Ces derniers se rapprochent de producteurs proches géographiquement (dans un rayon de 10 km) pour identifier l'offre locale existante. Plusieurs proximités sont mises en jeu (cf. figure 44) :

- une proximité institutionnelle de proximité (PIP) entre SGNE et l'animateur de la FDCIVAM 35 (ORG2) et qui siège au conseil d'administration de l'association ;
- une proximité géographique (PG)puisque ce même animateur est un habitant de la commune de St-Gilles.

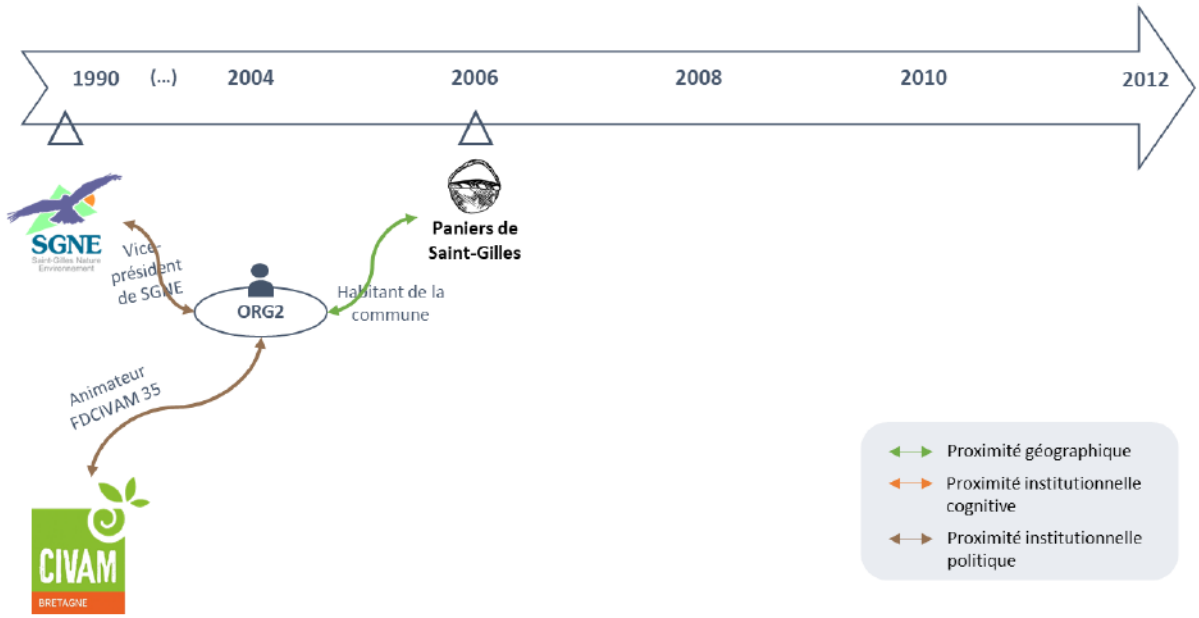

Figure 44 – Premier stade de constitution des Paniers Saint-Gilles
(Source : Auteure, 2018)

Au démarrage, le groupe est constitué de 10 à 15 consommateurs. L'intéressement et l'enrôlement des producteurs passent aussi par l'activation des réseaux et des proximités : le maraîcher qui intègre le projet, en plus d'être localisé à proximité, est adhérent à l'ADAGE.

Rapidement, l'idée de développer un système de paniers et de s'approvisionner localement avec des produits dits de qualité émerge. Est venue ensuite l'idée d'aller voir ce qui pouvait être fait ailleurs pour s'en inspirer. De par son travail et son lien avec les CIVAM, ORG2 possède déjà une connaissance des initiatives existantes sur lesquelles peuvent s'appuyer les futurs Paniers de Saint-Gilles. Le groupe de consommateurs organise ainsi une réunion publique en faisant intervenir deux autres initiatives en place sur deux autres territoires : l'AMAP de Pontivy

(Morbihan), première AMAP créée en Bretagne en 2005 et Voisins de Paniers, un groupement de producteurs à Moncontour (Côtes d'Armor). Ce dernier dispositif a été accompagné dans sa création par la FRCIVAM (cf. figure 45. Le groupe choisit de créer un système intermédiaire entre les AMAP et le système Voisins de Paniers. Il s'agit d'un regroupement mixte producteur-consommateur avec notamment un engagement moins fort que les AMAP (pas d'avance financière à faire sur plusieurs mois).

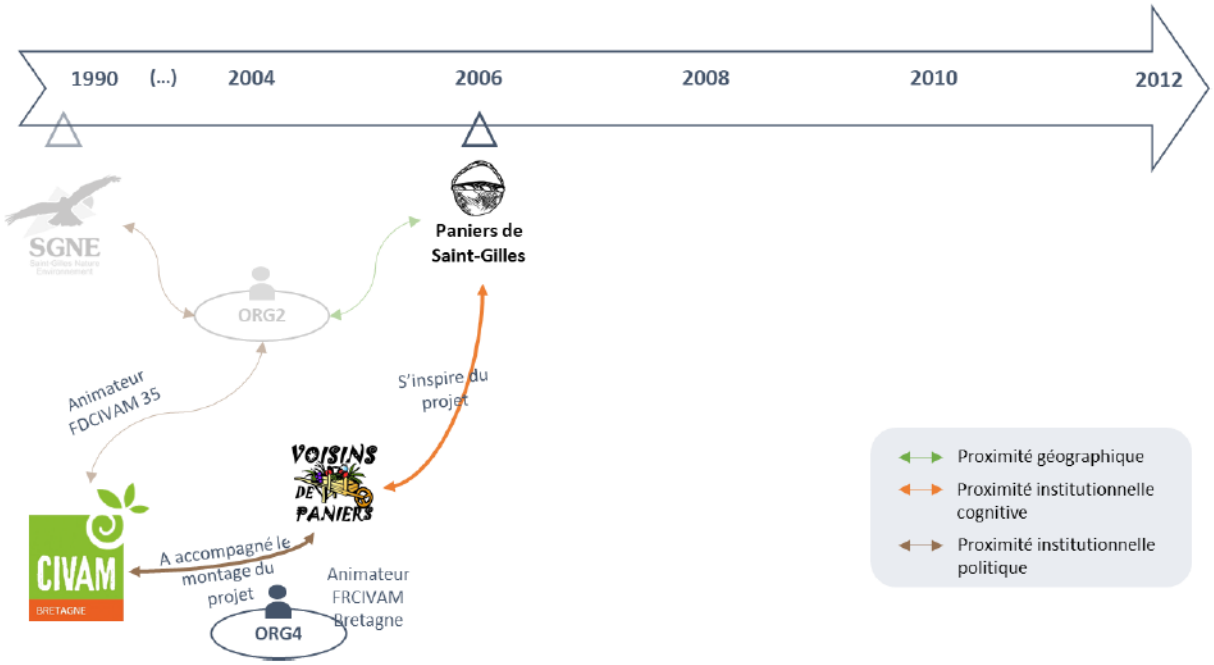

Figure 45 – Deuxième stade de constitution des Paniers Saint-Gilles
(Source : Auteure, 2018)

Cette création produit un « effet tâche d'huile » puisque deux autres initiatives s'inspirent du modèle mis en place par l'intermédiaire de proximités (cf. figure 46 à la page suivante) :

- géographique : une commune voisine, Parthenay-de-Bretagne, crée un système de paniers sur le même principe en 2008 *via* l'association Parthenay 21 ;
- institutionnelles : en 2011, une dynamique semblable est mise en place, les Paniers d'Éden. Avant sa création, les initiateurs des Paniers d'Éden entrent en contact avec les Paniers de Saint-Gilles pour s'inspirer de leur modèle. La mise en lien se réalise au travers d'une habitante de la commune d'implantation des futurs Paniers d'Éden, elle-même en lien avec l'animateur de la FRCIVAM Bretagne, ORG1.

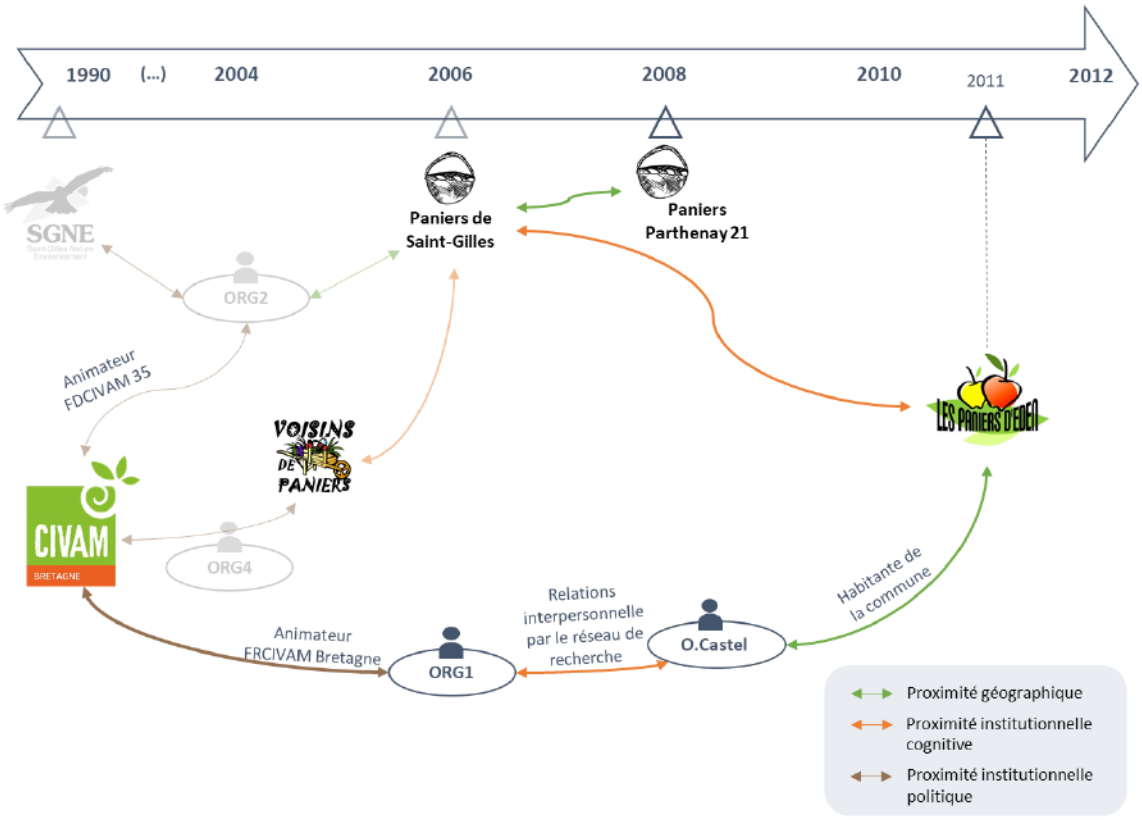

Figure 46 – Création de deux autres initiatives à la suite de celle des Paniers Saint-Gilles (Source : Auteure, 2018)

Élargissement du réseau par l'intégration d'un réseau projet « dissident » : l'exemple de DZA (2006-2008)

À partir de 2006, le magasin DZA rencontre des difficultés dans son développement. Le groupe d'agriculteurs éprouve le besoin de se faire accompagner et est donc en recherche des compétences et connaissances spécifiques (notamment par rapport aux cadres juridiques d'un magasin de producteurs). Ces compétences sont des intermédiaires qui contribuent à lier ceux qui les détiennent et ceux susceptibles d'en bénéficier. L'élargissement du réseau par l'intégration de DZA s'appuie alors sur des intérêts.

> *« Le glissement vers les CIVAM a été progressif. Après qu'ils [DZA] aient été créés, où il y a eu un accompagnement relativement renforcé de la Chambre, ils se sont retrouvés un peu abandonnés en rase campagne. Et finissent toujours par se poser des problèmes de statut fiscal, de législation sanitaire etc. sur lesquels ils ne trouvaient plus d'appui par leur accompagnateur initial. Ils se sont rendu compte que les CIVAM organisaient des formations là-dessus. Ils sont passés d'abord par ce biais un peu utilitaire de la formation, de l'information qu'ils pouvaient trouver. »* (ORG1)

L'identification des CIVAM par DZA passe par des proximités notamment au niveau des réseaux projets. Il existe des proximités entre des personnes de DZA et BDH qui se rencontrent et échangent de façon informelle. On peut citer l'exemple de deux agriculteurs, l'un à DZA

l'autre à BDH, qui habitent dans la même commune et qui sont amis. Certains agriculteurs jouent le rôle de traducteur, en s'appuyant sur les relations interpersonnelles existantes. Ce n'est que dans un deuxième temps que la FRCIVAM et la FDCIVAM 35 jouent le rôle de traducteurs. Par les formations qu'elles proposent, elles fédèrent les initiatives qui possèdent des problématiques communes.

« À un moment donné, on a fait un échange de pratiques entre magasins de producteurs, plus globalement entre initiatives, avec entre autres des magasins de producteurs. Sur toute la partie juridique, c'est un moment où on parlait beaucoup de contrat de mandat[40], qui permettaient de formaliser le fait que ces initiatives ne faisaient pas d'achat-revente, que c'était bien le prolongement de la ferme. Ça, ça a permis de fédérer, d'intéresser un certain nombre de groupe dont DZA. » (ORG4)

Ces mêmes formations font l'intermédiaire entre les groupes et renforcent leurs proximités.

Le partenariat conduit DZA à actualiser en 2008 son règlement intérieur et ses statuts. Par ailleurs, dans la continuité des formations suivies, DZA met en place des contrats de mandat pour les adhérents et les dépôts-vendeurs.

Cette même année, l'enrôlement se poursuit :

- en mars 2008, DZA participe aux premières Assises bretonnes de la vente directe de produits agricoles locaux, dans les Côtes d'Armor, notamment aux côtés de la FRCIVAM Bretagne et d'autres initiatives (BDH, Voisins de Paniers, Paniers Saint-Gilles etc.) ;
- le GIE DZA adhère à la FRCIVAM Bretagne ;
- des agriculteurs de DZA adhèrent à un des CIVAM à titre individuel et participent à des programmes de recherche.

L'entre-définition du fait et du réseau fait évoluer le positionnement des CIVAM : reconnaissance de la thématique « Systèmes alimentaires locaux »

La mise en lien de l'ensemble des initiatives est activée par le réseau. Par les échanges qui se créent, notamment rendus possibles par des lieux de rencontres (proximité géographique temporaire), ces initiatives contribuent à réalimenter en retour la dynamique de réseau.

« Ces initiatives sont liées par leur appartenance au réseau CIVAM et fondent des échanges de pratiques. Le principe c'est de ne pas réinventer l'eau chaude et de s'inspirer des initiatives des uns et des autres. Ils appartiennent au réseau CIVAM et du coup, on formalise une coordination. On les réunit régulièrement, que ça soit sous forme thématique ou générale. Par exemple, on a organisé une formation, enfin un échange de pratiques entre tous les systèmes de paniers. Il y a aussi des échanges bilatéraux entre eux, ils n'ont d'ailleurs pas attendu ces réunions pour échanger. Après, on permet de formaliser un peu plus, et de favoriser les échanges et d'apporter une structuration plus importante. » (ORG4)

[40] Convention par laquelle une personne (le mandant) donne à une autre (le mandataire) le pouvoir d'accomplir des actes juridiques en son nom et pour son compte (APCA, 2012).

L'ensemble de ces dynamiques contribue à entre-définir une nouvelle fois le fait et le réseau. Le positionnement n'est plus uniquement à l'échelle du système de production et du système de commercialisation. Alors qu'au démarrage on parlait de « circuits courts alimentaires de proximité », la thématique « système alimentaire local » (SAL) apparaît à l'agenda de la FRCIVAM Bretagne et de la FDCIVAM 35 à partir des années 2000-2002. BDH fait figure d'exemple dans ce travail.

À ce stade, les actions des fédérations départementale et régionale sont parfois peu dissociables car la fédération départementale sert de pilote pour mener une majorité des projets de la fédération régionale. En créant cette thématique, elles affirment leur positionnement et débute une institutionnalisation de la notion de SAL. Dans le langage de la sociologie de la traduction, il s'agit d'un investissement de forme : les fédérations engagent un travail pour regrouper une partie des groupes CIVAM et initiatives de proximité dans un ensemble plus cohérent sous la bannière de SAL. Notons que le projet politique des CIVAM s'affine aussi autour de trois piliers : des systèmes de production sains environnementalement, des systèmes de commercialisation locaux et l'accompagnement aux initiatives rurales, les trois piliers incluant les SAL.

Les CIVAM ont deux objectifs : être identifiés et légitimés comme « experts » sur le développement de ces modalités de production et commercialisation auprès des collectivités territoriales et défendre un autre modèle agricole et alimentaire.

Élargissement du réseau par la production d'intermédiaires « in situ » : les projets de recherche-action

Cet investissement s'accompagne à partir de 2004 et pendant la dizaine d'années qui suit d'une production d'intermédiaires très importante. Comme le précise Amblard *et al.* (1996), les investissements de forme deviennent opératoires lorsqu'ils produisent des intermédiaires.

De plus, le réseau met en œuvre une série de projets (de recherche-action) qui viennent encadrer la production d'intermédiaires (connaissances et objets techniques) ainsi que l'enrôlement de nouvelles entités. On recense plusieurs projets, le premier étant le projet de recherche PANIERS (Pratiques Anciennes et Innovations pour des Emplois Ruraux)[41] initié en 2005 et terminé le 15 décembre 2008, considéré comme déclencheur dans cette dynamique de structuration. On peut noter l'existence d'un autre projet fondateur : le projet Japon-Bretagne (2004-2007), programme de recherche d'intérêt régional (PRIR) Bretagne[42]. Dans

[41] Projet ayant pour objectif d'identifier des savoir-faire anciens ruraux, entre autres dans le domaine de l'alimentation, d'accompagner des porteurs de projets souhaitant développer une activité liée à ces savoir-faire et de contribuer à la construction d'un système local de soutien à ces initiatives (FRCIVAM Bretagne, 2005). Il regroupe entre autres Accueil Paysan, l'AFIP, et un centre d'études de l'Agrocampus Ouest.

[42] Projet déposé par une équipe britto-japonaise étudiant les dynamiques de vente directe de produits agricoles dans deux régions du monde où l'agriculture et l'alimentation n'ont pas le même rôle social et spatial (Le Caro, 2006). Il a été impulsé par Hiroko Amemiya, anthropologue de l'Université de Rennes 2, responsable du PRIR

chacun de ses projets, la FDCIVAM 35 et la FRCIVAM jouent deux rôles : le rôle de traducteur pour élargir le réseau et le rôle de porte-parole.

Pour illustrer notre propos, nous allons nous appuyer sur l'exemple du projet SALT (janvier 2007 – décembre 2010) considéré comme emblématique et structurant dans la dynamique générale de structuration du réseau territoire et en Bretagne. Il est très souvent cité dans les entretiens, aussi bien par les salariés des CIVAM que par les producteurs rencontrés, car il est considéré comme source d'émulation des dynamiques.

Focus sur la création d'un « common knowledge » et l'intégration du monde de la recherche et des collectivités : l'exemple du projet SALT (2007-2010)

Le projet de recherche-action Systèmes ALimentaires Territoriaux (SALT) a pour objectif de comprendre comment des circuits courts peuvent faire système à l'échelle d'un territoire. C'est une reformulation du PPO n°2 sous la forme d'une question de recherche. Déployé sur 4 ans, le projet réalisé en quatre étapes (diagnostic alimentaire, recensement, état des lieux et observatoire) est à l'origine de la production de nouveaux intermédiaires.

Tout d'abord, le projet produit de la connaissance. La démarche permet, par exemple, d'estimer le poids économique des circuits courts dans l'économie alimentaire de Rennes Métropole (ils représentent environ 1,5 % de la consommation alimentaire).

Ensuite, le projet contribue à la production par le réseau d'objets techniques :

- une méthode d'observation de dispositifs de vente en circuit court qui correspond au diagnostic des systèmes alimentaires territorialisés (SALT), qui fait l'objet d'abord d'une phase d'expérimentation et qui deviendra par la suite une méthode réutilisable ;
- la constitution en 2010 de l'Observatoire des circuits courts alimentaires de Bretagne (OCCAB) qui est un outil de production et d'analyse de données. L'OCCAB possède aussi une dimension politique dans la mesure où l'outil est conçu comme un lieu de coordination et d'entente entre différents acteurs agricoles et institutionnels. Dans un premier temps, il s'applique à l'échelle du Pays de Rennes où plusieurs expériences sont déjà capitalisées.

Ces méthodes et outils sont amenés à être dupliqués à tous les territoires bretons demandeurs. Leur objectif est de donner de la visibilité aux circuits courts, d'évaluer leurs impacts économiques et sociaux, ainsi que de mutualiser des pratiques et définir des méthodes communes aux différentes parties prenantes. Ainsi, la production des intermédiaires conduit à créer un « *common knowledge* » (Amblard *et al.*, 1996, p.162) associé au réseau, qui permet de le consolider.

(Programme de Recherche d'Intérêt Régional) « Vente Directe Bretagne-Japon ». Les résultats sont parus dans l'ouvrage intitulé « *L'agriculture participative. Dynamiques bretonnes de la vente directe* » (Amemiya, 2007).

Enfin, l'existence de ces projets est conditionnée par l'obtention de subventions. L'argent en tant qu'intermédiaire est donc aussi un moyen de consolider le réseau.

> *« Les CIVAM ont eu un rôle de formalisation idéologique, et un côté aussi très pratique comment dire pour arriver à faire collaborer des gens dans des situations associatives très tendues financièrement. Il faut arriver à dégager un peu de budget pour que les gens soient plus libres. Ça aussi ça a été un rôle essentiel de la FRCIVAM d'aller chercher du pognon, par des projets soit régionaux, soit nationaux, soit européens. »* (ORG1)

L'intéressement pour ce projet s'appuie sur des proximités héritées et développées dans le cadre de programmes nationaux ou bretons précédents (en particulier dans le cadre du PRIR « Vente directe Bretagne Japon »). Tout d'abord, par ces effets de proximité, « *le groupe, dont l'essentiel a déjà des habitudes de travail en commun, est en mesure d'être opérationnel rapidement, en minimisant les effets de méconnaissance de chacun des milieux par l'autre* » (plaquette de présentation du projet). La FRCIVAM Bretagne est ici pilote du projet et active son réseau par l'enrôlement de la FRAB, Accueil Paysan Bretagne, AFIP Bretagne. À côté de ce pôle associatif, un pôle scientifique est intégré : l'Université de Haute Bretagne (Rennes 1 et Rennes 2) et Agrocampus Ouest avec des chercheuses notamment déjà présentes dans d'autres projets (O. Castel, H. Amemiya). De plus, même si l'objet de recherche est différent, s'appuyer sur le même groupe de travail permet de faire perdurer le groupe. Ceci témoigne de l'irréversibilisation du réseau, c'est-à-dire que certaines collaborations sont entérinées.

L'enrôlement s'étend à un deuxième cercle, au-delà de la sphère de proximité, notamment par l'intégration du Pays de Rennes et de Rennes Métropole (RM). RM propose d'être territoire pilote du projet dès 2006. Cet élargissement s'appuie sur la transformation des intérêts des collectivités, par une rhétorique sur les emplois.

> *« Disons qu'il y a eu un concours d'opportunités entre Rennes Métropole qui se posait des questions, qui observait un peu ça, pas de façon active, mais qui s'y intéressait et nous, CIVAM et Agrocampus qui cherchions à vraiment observer finement ces dynamiques-là. En fait on a investi pas mal d'énergie pour quantifier précisément ça. C'est un des rares exercices, en tout cas renouvelé, qui a permis de formaliser, d'estimer que le volume d'activité et le nombre d'emplois déterminés sur une zone. C'est comme ça qu'on a pu mettre en lien le côté territoire. »* (ORG4)

Cet enrôlement se renforce grâce aux intermédiaires produits. Dans le cas de l'OCCAB par exemple, en plus de la FRCIVAM Bretagne, deux autres structures professionnelles agricoles d'obédiences divergentes participent à son développement : la FRAB (Fédération Régionale des Agrobiologistes) et la CA35. Ces entités sont liées par une convention pour la production commune de données. Par ailleurs, leur travail les amène à s'accorder sur une caractérisation commune des circuits courts alimentaires.

Mise à l'agenda de thématiques proches des SAL par le Pays de Rennes et Rennes Métropole

La FDCIVAM 35 et la FRCIVAM font un travail (de traduction) pour intégrer la thématique des SAL au sein des politiques menées par Rennes Métropole et le Pays de Rennes. Nous avons déjà vu que cela passait par l'enrôlement de ces entités au sein de projets de recherche.

On observe un « enrôlement réciproque » : le réseau territoire CIVAM se fait enrôler dans la « sphère de l'action publique ». Nous datons les premiers enrôlements (sans prendre en compte l'intéressement avec BDH à la création du deuxième magasin) en 2005 lors de la révision du SCoT (Schéma de Cohérence Territoriale) du Pays de Rennes (SCoT approuvé en 2007) et l'élaboration des « Champs urbains »[43] en 2006. La FRCIVAM est alors sollicitée par RM pour travailler sur la question des circuits courts comme experte du territoire. La mise en lien s'appuie sur une complémentarité d'intérêts. Pour le réseau territoire, l'objectif est d'assurer la pérennité des initiatives et des exploitations en circuits courts ainsi que de répondre à une demande croissante des consommateurs. Cela passe par l'installation de nouveaux agriculteurs. Or, l'accès au foncier, pour ces personnes qui veulent s'inscrire dans les circuits-courts, est encore difficile. Le constat est fait qu'il est nécessaire de s'appuyer sur les collectivités pour engager des installations. Pour les collectivités, elles doivent répondre aux enjeux du SCoT, à savoir garantir les conditions du maintien durable de l'agriculture et de contenir la consommation de l'espace rural pour préserver les terres agricoles. Un alignement se produit alors entre ces deux réseaux.

> *« Rennes Métropole, dans son SCOT avec la notion de ville archipel, prônait le fait qu'il fallait conserver une agriculture à côté de la ville. […] à ce moment-là [RM] n'était pas du tout sur ce créneau et là ils se sont rendu compte qu'à travers la demande du consommateur, mis en lumière par ces différents acteurs et organisations [BDH, GIE Manger Bio 35 etc.] il y avait un coup à jouer là-dessus […] Les choses se sont un peu mises en place comme ça : il y a eu la demande puis la question de comment on installe des jeunes en transformant les exploitations existantes à majorité polyculture-élevage. On s'est rendu compte que c'était compliqué et on s'est dit qu'il valait mieux installer des jeunes d'autant qu'il y avait des candidats à l'installation. Et en maraîchage ça ne demande pas un nombre d'hectares de foncier énorme donc RM a aussi joué le jeu là-dessus en disant "ok on a compris le message et dans notre cadre de politique de l'agriculture de proximité de la ville on essaye d'accompagner ça". »* (ORG2)

La production d'une série d'intermédiaires par le réseau produit un « *common knowledge* » (Amblard *et al.*, 1996, p. 162) qui permet de cimenter au fur et à mesure le réseau. En 2007, la réalisation d'un état des lieux des circuits courts sur le territoire de Rennes Métropole (Moisière, 2007) permet de créer une base commune de discussion. Pour la FRCIVAM et ses groupes adhérents, ce type d'intermédiaire vient objectiver ses propos et ses orientations. Au

[43] Définis dans le SCoT, il s'agit de zones réservées à l'agriculture et aux espaces naturels (Tandille et Poirier, 2015).

sein de la commission environnement et espace de RM, l'argument de développer l'offre pour répondre à la demande existante est approprié par les élus.

Cette même année, un groupe de travail chargé de définir une vision partagée de l'agriculture dans le Pays de Rennes est créé. Ce groupe est présidé par le vice-président de Rennes Métropole. Il permet un travail en collaboration entre représentants de CA35, d'associations de consommateurs et de protection de l'environnement (Maison de la consommation et de l'environnement), le réseau InPACT ainsi que de représentants d'industries de l'agroalimentaire et de syndicats de salariés. Il aboutit notamment à la production d'une note de synthèse « Agriculture périurbaine – Quelles perspectives dans le Pays de Rennes ? »[44]. Parmi les recommandations, deux des points saillants sont le classement d'importantes superficies agricoles (plusieurs milliers d'hectares) en tant que « périmètres de protection et de mise en valeur des espaces agricoles et naturels périurbains », et l'intervention financière des collectivités (communautés de communes ou d'agglomération) pour pérenniser l'élevage bovin (lait et viande) pourvoyeur d'aménités positives (herbe et haies).

Un des facteurs qui a facilité la mise en réseau est la présence d'un acteur interface : le vice-président de RM, ORG3. Vice-président pendant 3 mandats (de 2000 à 2014), il est à la fois fils d'agriculteur et auparavant salarié à la FDCUMA 35 en tant que responsable Grand-Ouest. Sa connaissance du monde agricole lui donne des clés de compréhension des jeux d'acteurs et lui permet d'entreprendre un travail de traduction, et notamment de transformation des intérêts. Nous reviendrons plus en détail sur ce rôle.

Toutefois, ce travail est aussi un lieu de cristallisation des scissions entre le réseau CIVAM et de l'autre le réseau de la CA35. L'intégration des CIVAM dans les discussions liées à la ville et l'agriculture est perçue comme une remise en question de la légitimité de la CA35 par cette dernière (Diaz, 2015). Si des moments de convergence se créent ponctuellement, les divergences et conflits de valeurs perdurent.

Rennes Métropole et Pays de Rennes : rôle de mise en lien et de médiation entre les différents réseaux territoires

Le travail effectué jusqu'alors est un investissement de forme : il est le lieu de débats de stratégie politique qui préfigure le futur Plan Local de l'Agriculture (PLA). En 2008, le PLA est signé par Rennes Métropole, la CA35, la Société d'aménagement foncier et d'établissement rural (SAFER), le Pays de Rennes et 5 communautés membres. Il s'élargit ensuite en 2010 à l'ensemble des EPCI. Il constitue un espace d'échanges et de projets entre les représentants agricoles et les élus locaux, dans la continuité du SCoT. En plus de discuter des enjeux autour de l'agriculture sur le territoire, son but est de renouveler des collaborations entre collectivités

[44] Consacrée à l'agriculture périurbaine rennaise, cette note de synthèse étudie l'avenir de l'agriculture et synthétise les principales préconisations identifiées collectivement au sein du groupe de travail « Avenir de l'agriculture dans le pays de Rennes », dirigé par le syndicat mixte du SCoT.

et monde agricole. Ainsi, si le PLA a comme objet central l'agriculture périurbaine, l'existence d'un volet circuits courts au sein de ce dernier, va conduire le CA35 à travailler sur ces thématiques (Tétillon, 2010).

Le PLA est donc un nouvel intermédiaire qui marque le passage de RM et du PdR d'actantes à traductrices : les entités comme la CA35 vont consentir à des déplacements pour contribuer au développement agricole. Ces deux entités traductrices initient des chantiers qui permettent de créer des collaborations ponctuelles entre les entités. L'Observatoire de l'Agriculture périurbaine du Pays de Rennes[45] créé en 2010 par l'AUDIAR et la CA35 dans le cadre du PLA initie, par exemple, un travail avec la FRCIVAM qui participe à une des expérimentations sur l'observatoire en lien avec la CA35.

> *« Au niveau de la Chambre, ils avaient leur propre réseau de techniciens sur les circuits courts. Après il est vrai qu'il y avait des repères politiques entre, d'un côté la Conf avec Brin d'Herbe par exemple et de l'autre, Douz'arômes et la Chambre. Il y avait un marquage syndical. Mais nous, en tant que collectivité, on aidait tout le monde. On ne faisait pas de distinctions. On a essayé de mettre en lien par exemple avec l'Observatoire de l'agriculture. On avait volontairement mis ensemble le pôle INPACT et la Chambre. Après on fonctionnait avec le réseau qui était le mieux placé pour gérer telle ou telle question. On faisait en fonction de celui ou celle qui avait l'information et les compétences. »* (ORG3)

Un autre exemple est l'élaboration de la carte des lieux de distribution des produits locaux en vente directe sur le Pays de Rennes (à la ferme, sur les marchés, dans les magasins de producteurs etc.). Il témoigne d'une collaboration réussie entre la CA35, la FRCIVAM, Agrobio35 et les EPCI du Pays de Rennes.

> *« On se retrouve sur une position de principe de la Chambre en disant "il faut signaler tout le monde sur un pied d'égalité", sur une position des bios, pour des considérations environnementales, en disant "il ne faut signaler que les bios en circuits courts". Et après où on en arrive ? Il y a eu beaucoup de blocages pendant un moment et là les collectivités, RM en premier lieu et le Pays de Rennes ont plutôt bien joué le coup c'est-à-dire - mais je ne saurais même pas te la qualifier vraiment - qu'ils ont réussi à dégager une certaine ambiance de confiance disons. C'est-à-dire de mettre en avant que tout le monde avait des intérêts à y trouver et donc une solution comme une carte signalant tout le monde tout en précisant qui est en bio, qui est Accueil paysan etc. […] Ce n'est pas pour autant qu'on s'embrassait sur la bouche en sortant de la salle mais disons qu'il y a eu, et disons que la collectivité et notamment Rennes métropole a plutôt bien joué le coup et aussi le Pays de Rennes dans le sens de relations apaisées ou du moins ouvertes. »* (ORG1)

Les collectivités RM et le Pays de Rennes sont bien traductrices dans le sens qu'elles transforment les intérêts et contribuent à l'enrôlement et l'alignement du moins provisoires des acteurs dans leur schéma (Callon et Law, 1982). Elles détiennent un rôle de médiateur, tant

[45] Observatoire qui fournit un diagnostic des indicateurs et des données sur l'évolution de l'agriculture, du territoire et de l'urbanisation sur le Pays de Rennes.

par l'ouverture en intégrant des entités *a priori* divergentes et en positionnant cette ouverture comme point de passage obligé.

> *« Ils ont joué un double rôle : à la fois d'ouverture […] Mais il y a eu aussi une fermeté de leur part : d'un côté "vous n'y échapperez pas car on veut le faire avec tout le monde" et en disant aussi aux CIVAM "maintenant qu'on vous donne votre chance, ne venez pas faire un scandale à la première réunion". »* (ORG1)

Pour mieux comprendre ce fonctionnement, nous nous appuyons sur une étude du positionnement de RM vis-à-vis des conceptions opposées de ces deux réseaux, appliquée au cas des circuits courts en agriculture et des politiques de soutien (Tétillon, 2010). Son analyse met en évidence une absence de positionnement de RM, ou du moins l'adoption d'un positionnement non clivant. Ceci s'explique notamment par une volonté d'atténuer les divergences d'opinion. RM utilise de fait un discours rassembleur : *«* ainsi, en ne prenant pas parti et réunissant les démarches dans une même logique, celle de promouvoir des produits locaux et une consommation locale, Rennes Métropole contribue à rassembler plusieurs acteurs différents autour d'un objectif acceptable par tous *»* (Tétillon, 2010, p. 55).

Son rôle de traductrice fait qu'elle ne promeut pas une vision spécifique et de fait se fonde sur une rhétorique autour du territoire et son développement, plutôt que sur les pratiques agricoles et de commercialisation par exemple. La divergence des intérêts est donc appréhendée par une communication consensuelle de la part de RM. Si cela n'instaure pas de changement de visions ou de pratiques d'un côté comme de l'autre, cela permet de contribuer à des collaborations certes ponctuelles mais réussies. Les relations se fondent avant tout sur des besoins ponctuels en matière de compétences ou d'expertise. Les réseaux territoires restent dissociés, dans le sens qu'il n'y pas intégration du fait et des réseaux.

Parallèlement, RM devient traductrice sur l'installation-transmission. Elle met en place un dispositif départemental de portage foncier. En s'appuyant sur les relations développées dans le cadre du PLA, RM enrôle à nouveau la SAFER pour porter foncièrement un projet de circuits courts en périphérie de Rennes. RM enrôle à la fois des collectivités territoriales (commune de Bruz, le CD35, le CR Bretagne), la FRCIVAM, Agrobio35, Terres de liens comme structures accompagnatrices et la Chambre d'agriculture. Il s'agit d'un exemple qui reste relativement unique d'une démarche coopérative des collectivités. Mais, le réseau n'est pas enrôlé durablement, comme avec les acteurs de la recherche par exemple. Il n'y a donc pas d'irréversibilisation.

Tensions par rapport à l'élargissement du réseau : un flou sur l'identité du réseau

Les années 2000 à 2010 marquent un rallongement du réseau plus ou moins convergent et irréversibilisé :

- des nouveaux réseaux projets viennent consolider et ancrer localement (géographiquement) le réseau : les Paniers Saint-Gilles, Parthenay 21, Le P'tit Gallo etc. ;

- de nouvelles entités sont enrôlées de façon « irréversible » comme les acteurs de la recherche et universitaire et les collectivités et de façon plus « réversible » comme le monde agricole « traditionnel ».

À la fin des années 2010, le réseau est dense mais il apparaît aussi complexe, du fait de l'hétérogénéité de ces acteurs, des visions et des pratiques qu'ils défendent. Le réseau connaît une phase d'introspection qui met en évidence que le réseau n'est plus cohérent et qu'il doit se repositionner. La dislocation du réseau avec certaines entités devient « nécessaire ». Elle est voulue de part et d'autre compte tenu des positionnements stratégiques divergents.

> *« Le besoin de se positionner est venu du développement global de ces démarches. Autant, début des années 2000, c'est un épiphénomène […] Mais bon, fin des années 2000, ce n'est plus une vue de l'esprit et du coup il y a un besoin de se positionner par rapport à ce que ça implique en termes d'évolution des modes de production, par rapport au partage de la vision avec d'autre acteurs, que ça soit des consommateurs ou autre […] À partir de là, beaucoup d'acteurs, de membres de DZA ne s'y sont pas retrouvés. C'est à partir de ce moment qu'ils se sont dit "ah non non, nous on ne fait pas partie de cette dynamique-là". Quand c'était des sujets techniques, c'est plutôt voilà, plutôt une adhésion mais dès qu'il s'est agi d'avoir des sujets un peu plus politiques, de positionnement, là tout de suite, il y a directement eu un positionnement différent de ce groupe-là. »* (ORG4)

Dans ce cas, le rallongement entraîne une complexification du système qui fragilise plus qu'il ne renforce le réseau. Si la sociologie de la traduction nous enseigne que rallonger le réseau est une condition de sa solidité, elle nous interpelle aussi sur les risques que cette nouvelle configuration pose. La multiplication des entités est aussi une façon « de multiplier les contradictions, les concurrences, enfin d'opacifier l'élaboration du réseau » (Amblard *et al.*, 1996, p. 164).

Bilan des conditions et des facteurs consolidant et fragilisant la convergence du réseau lié au PPO n°2

Tableau 14 – Bilan des conditions et des facteurs favorisant et fragilisant la convergence du réseau lié au PPO n°2 en Pays de Rennes
(Source : Auteure, 2018)

	Favorisant la convergence	Fragilisant la convergence
Initiatives en circuits courts et Groupes CIVAM	Conditions • Préexistence de proximités d'intérêts et de valeurs	
	Facteurs • Proximités qui s'alimentent et maillage territorial contribuant à la multiplication des entités	

	• Dispositifs initiés par les fédérations de maillage des valeurs et des pratiques (installation-transmission, formations) • Compétences/connaissances	
FRCIVAM FDCIVAM 35	Facteurs • Interconnaissance, circulation de l'information, remontée des enjeux de terrain • Ouverture des thématiques de travail pour intéresser au mieux les groupes adhérents • Production d'intermédiaires permettant de créer un référentiel commun	Facteurs Opacification du système lié à son élargissement
Collectivités territoriales	Conditions Intérêts complémentaires (en lien avec le SCoT)	
	Facteurs Travail de lobbying des fédérations CIVAM	
Recherche académique	Conditions Proximités entre objet de recherche et initiatives de terrain	
	Facteurs • Production d'intermédiaires permettant de créer un référentiel commun (projets de recherche) • Renouvellement des collaborations dans les projets pour consolider les groupes de travail	
Partenaires hors réseau (CA35)		Conditions • Deux mondes distincts, divergences de visions • Difficultés de collaborations passées
	Facteurs • Actions de médiation de RM et Pays de Rennes • Acteur interface • Concentrer les collaborations sur des aspects techniques et non idéologiques	

7.1.3. Mise en cohérence et circonscription du réseau (années 2010-)

Nouvelle problématisation : créer circonscrire l'identité et les membres du réseau

Les années 2010 sont marquées par l'idée que la mise en réseau des initiatives a conduit à former un ensemble dont les limites et l'identité sont floues. Parallèlement à la remise en question des traductions, l'ancien PPO est redéfini : il ne s'agit plus de mettre en lien mais de

mettre en cohérence. Ce PPO découle de l'ancien, c'est-à-dire que le réseau souhaite poursuivre la mise en réseau, en la combinant à une mise en cohérence (cf. figure 47).

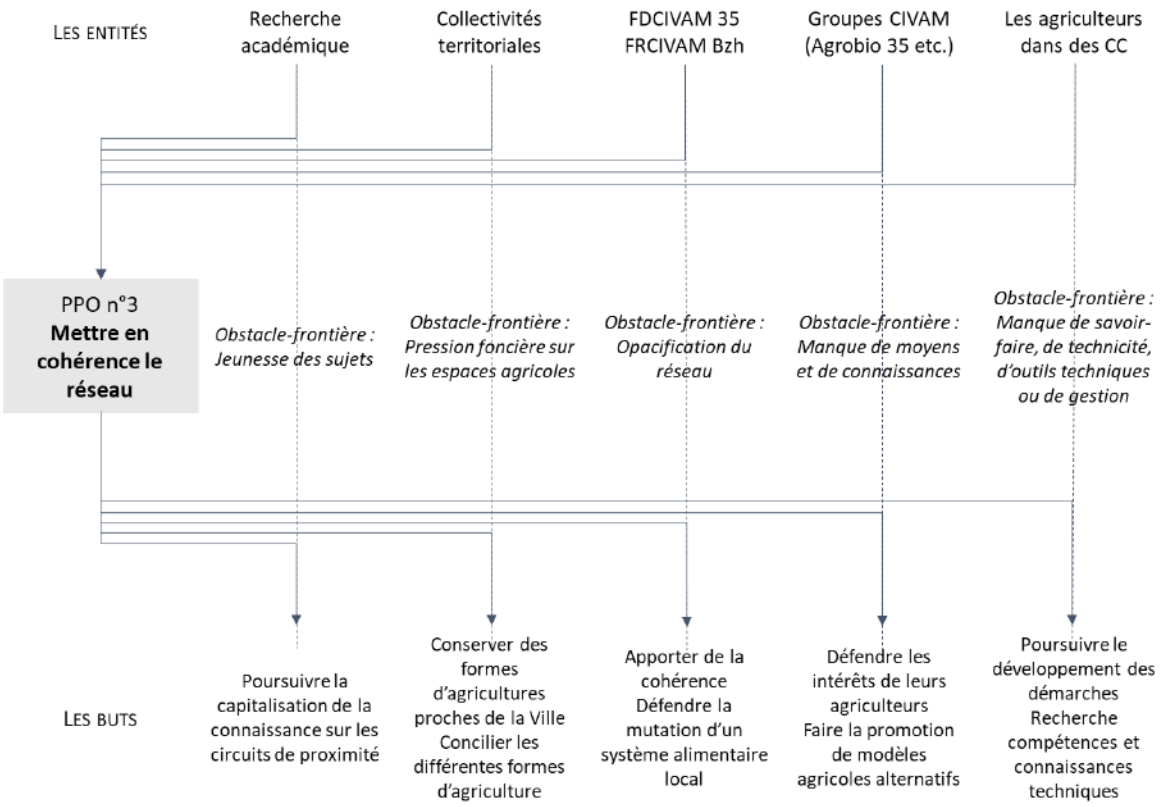

Figure 47 – Schéma de problématisation des entités du PPO n°3 en Pays de Rennes (Source : Auteure, 2018)

Élargissement du réseau par la création de nouveaux réseaux projets, mais sur la base de proximités de valeurs : Goût d'ici, Panier des prés et Clic des champs

À partir des années 2010, on observe la multiplication de nouveaux circuits de proximité, notamment de systèmes de vente collective en paniers. Elles s'appuient sur le réseau existant et mettent en jeu des proximités (cf. figure 48, deux pages suivantes).

La première initiative recensée apparaît en 2010 : il s'agit du Goût d'ici. À l'origine du projet, nous retrouvons à la fois des consommatrices (au nombre de 3), des producteurs (au nombre de 8) et 1 commerçante. Ces personnes habitant ou exerçant sur le secteur de Maure de Bretagne sont reliées par une proximité géographique. De plus, le Goût d'ici fait appel, lors de la phase d'émergence du projet en 2008, à Accueil Paysan 35 pour identifier les besoins et les freins à la mise en place d'un système de vente collective. L'objectif de ce projet est de renforcer la relocalisation de la production et de la consommation en produits alimentaires. Comme le précise un salarié de la FDCIVAM35, le Goût d'ici a mis en place un système de toute pièce (système de commande par internet), tout en s'inspirant des travaux du projet SALT et

de deux visites d'expériences en Côtes d'Armor apparentées au réseau CIVAM (« Binée Paysanne » et « Voisins de Paniers »).

Dès 2010, le Goût d'ici est enrôlé dans le réseau en participant par exemple aux Assises de la vente directe organisée par la FRCIVAM cette même année. Un salarié des CIVAM identifie l'existence de proximité de valeurs entre ce réseau projet et les autres déjà rattachés au réseau : une éthique commune, en intégrant la création de valeur ajoutée pour les exploitations et la remise en cause du système dominant.

Sur le même principe d'un projet pluri-acteurs associant des producteurs, des commerçants et des consommateurs et d'un système de paniers par commande internet, la structure Panier des prés est créée en 2013, pour obtenir une souplesse dans les commandes. À partir du constat qu'il n'existe pas d'offre en circuits courts sur l'Est rennais, des producteurs décident d'engager une démarche de circuit court. On reconnaît là des valeurs communes avec le réseau étudié de maintien et développement agricole territorial. Par ailleurs, la dimension collective est très forte : le partage de la clientèle et la mutualisation des moyens sont au cœur de ce projet.

Une nouvelle fois, la création de ce système met en jeu plusieurs proximités. Dans le cas d'une des exploitations co-fondatrices du projet, la ferme adhère à BDH, la première associée (qui est la présidente de Panier des prés) a été auparavant animatrice de la FDCIVAM en Mayenne et le deuxième associé est trésorier d'Agrobio 35. En outre, le collectif à l'origine de Panier des prés s'est inspiré du Goût d'ici en allant faire une visite de la structure. Comme le Goût d'ici, Paniers des prés s'inscrit dans une démarche de relocalisation de l'alimentation et de développement territorial, qui plus est en milieu rural. On retrouve par ailleurs l'idée d'un système intermédiaire, qui doit s'adapter aux contraintes des producteurs mais répond aussi à la demande des consommateurs. C'est aussi un projet 100% produits AB et qui fonctionne avec des dépositaires-vendeurs.

La proximité géographique (temporaire) a joué un rôle de mise en lien au démarrage puisque les 4-5 exploitations fondatrices se situent à proximité et possèdent des clients en commun. En l'occurrence, l'idée même du projet est née d'une consommatrice se déplaçant dans chacune de ces fermes pour acheter ses produits en direct et faisant remonter la possibilité aux exploitations de se regrouper pour la vente de produits pour faciliter les achats.

Au même moment, un certain essoufflement de la dynamique autour de Paniers de Saint Gilles se fait sentir. Les producteurs associés souhaitent élargir le système géographiquement et faire évoluer le principe de fonctionnement (notamment de regroupement des commandes et d'élargissement de la gamme proposée). Les producteurs se rapprochent alors d'une autre initiative de paniers : Paniers Parthenay 21 (qui s'étaient créés en s'inspirant des Paniers Saint-Gilles en 2008). Les deux projets fusionnent pour créer le Clic des champs en 2013.

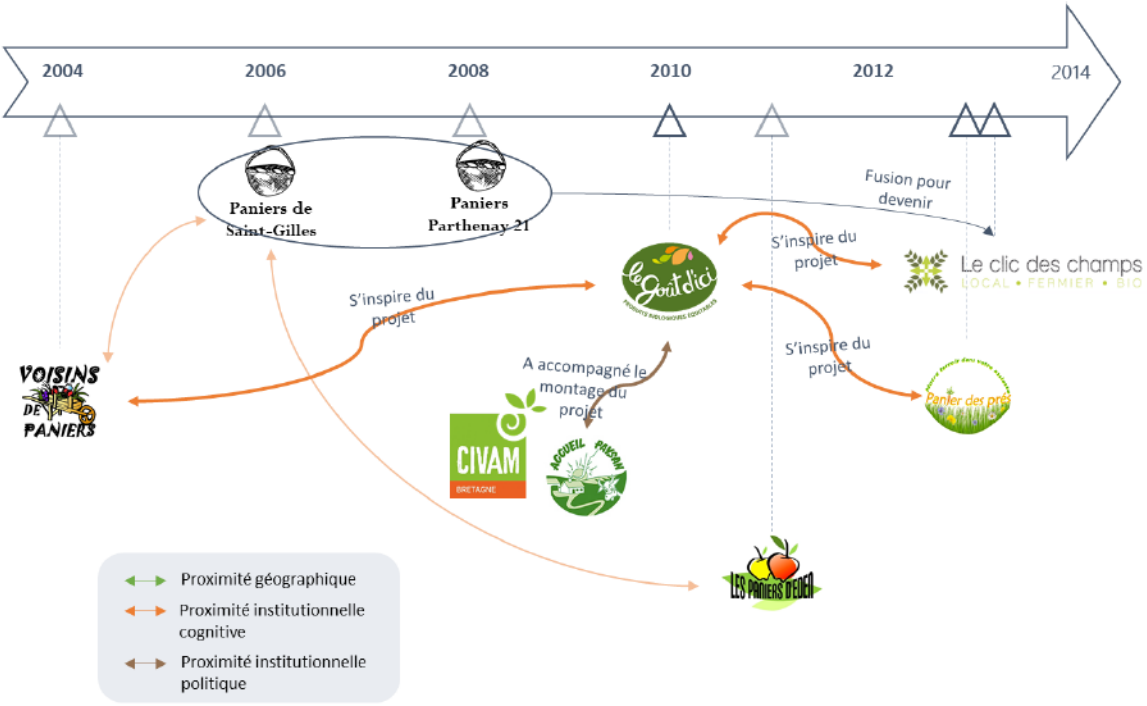

Figure 48 – Évolution des Paniers Saint-Gilles pour former le Clic des Champs (Source : Auteure, 2018)

Le modèle évolue puisque le Clic des champs s'outille d'un site web qui permet aux consommateurs de commander par internet des produits locaux, fermiers et en AB. Les produits sont ensuite livrés dans des dépôts une fois par semaine. Il s'agit donc du même modèle du Goût d'ici et de Paniers des prés. Tout comme Paniers des prés créée la même année, l'initiative s'inspire de l'existant puisque les fondateurs du projet sont notamment allés rencontrer les personnes du Goût d'ici.

Consolidation du réseau territoire par l'institution des échanges inter-initiatives et le maillage des réseaux projets

On observe une première étape de mise en lien entre les initiatives lors de leurs créations respectives. Cette mise en lien est motivée par le besoin d'informations et de conseils au démarrage de l'activité. Elle s'appuie et produit des proximités non géographiques au sein du réseau territorial. Une régulation territoriale se met en place, basée sur la proximité géographique : les initiatives se localisent les unes par rapport aux autres.

> *« [Le Goût d'ici] qui était là avant nous [Panier des prés], ça nous a bien aidés. Il n'y avait pas de sens géographiquement de se greffer à cette structure, ça fait trop loin. Nous, c'était aussi dans notre secteur, là où sont nos fermes, de créer une dynamique bio ici. C'était aussi de se dire, ben tiens il y a des productions qui ne sont pas présentes, est-ce qu'on encouragerait pas non plus des projets d'installation dans ce domaine-là ? »* (AGR3)

Par la suite, une deuxième étape dans la consolidation de la mise en lien a lieu. Elle est à l'origine du maillage des initiatives entre elles, et en partie avec des initiatives hors territoire (avec Voisins de Paniers par exemple). Tout comme nous avons déjà pu le constater avec la première génération d'initiatives (BDH, Manger Bio 35 etc.), ces nouvelles entités se questionnent au fur et à mesure de leur développement. Elles éprouvent le besoin de s'appuyer sur un réseau avec lequel elles peuvent échanger, mais aussi renforcer leurs convictions. Il y a l'émergence d'une communauté d'intérêts qui s'appuie sur le partage de valeurs que l'on retrouve aussi au sein des initiatives comme BDH, et au sein des fédérations des CIVAM : la relocalisation de l'alimentation, la transmission des fermes en lien avec le développement agricole, la création de lien social avec le consommateur. Ces communautés, par les proximités géographiques temporaires qui les relient, permettent de construire de nouvelles proximités et de consolider celles existantes. La FDCIVAM 35 et la FRCIVAM jouent le rôle de traducteur.

« Tout dernièrement, il y a le Goût d'ici, le Clic ta berouette, Voisins de Paniers etc. On est plusieurs en Ille-et-Vilaine et limitrophe. Et là, on se rend compte que chacun réfléchit dans son coin à ses statuts, à sa banque de travail, à ses investissements, aux bulletins de salaires. Puis, il y a un an à Guichen on s'est dit : "On se rencontre. Est-ce que déjà on ne pourrait pas tenir un stand commun à Guichen en se disant on partage les frais du stand et se dire bah voilà au niveau de la vente en ligne ce qui existe sur le département". On a fait ce stand commun puis après on s'est pris 2 heures pour faire une réunion pour voir comment chacun fonctionne : "vous faites comme ça ? Ah ça, c'est super. Nous, on fait ça etc. " On s'est dit qu'il y avait plein de choses à se dire et on s'est vus, on a fait une formation avec les CIVAM cet automne, une première sur la communication et une deuxième sur la logistique puis d'autres vont suivre. C'est se dire qu'on se donne vraiment un temps, en temps de formation, pour expliquer et avancer ensemble. Les CIVAM encadrent, animent et ont un apport de compétences. Il y a plein de réflexions à mutualiser. Dans ces types d'initiatives, au-delà des rapprochements en termes techniques, logistiques etc. c'est clair qu'on se retrouve sur de l'éthique aussi. C'est vraiment un même souhait de travail collectif, de s'ancrer dans un territoire, que le consommateur y prenne part. » (AGR3)

Consolidation du référentiel commun du réseau par la mise en œuvre de nouveaux projets de recherche

Le réseau poursuit la mise en œuvre de projets de recherche-action qui témoigne d'une irréversibilisaton d'une partie du réseau, et notamment avec le monde de la recherche. Le projet de recherche-action SOLALTER (SOLidarités Alimentaires TERritorialisées) déployé en Bretagne entre 2013 et 2014 est réalisé en étroite collaboration entre la FRCIVAM et Agrocampus Ouest. S'il y a une réaffirmation de la thématique SAL, ces années sont aussi marquées par l'évolution du fait puisqu'en plus, une entrée « solidarité » (accessibilité à l'alimentation de qualité et aux circuits de commercialisation, associer les acteurs de l'aide alimentaire) est mise en avant. Cette évolution du fait alimente l'évolution du réseau. En 2016, le projet ATLASS (Action TerritoriaLe pour l'Alimentation Solidaire et Soutenable) renouvelle l'entrée solidarité. Porté par la FRCIVAM Bretagne et en partenariat avec Agrocampus Ouest,

le projet permet d'élargir le réseau par l'intégration de nouveaux acteurs qui travaillent aussi la question des solidarités alimentaires comme l'association RESOLIS (rôle de diffusion des expériences de terrain innovantes dans le domaine social) et l'Association des Régions de France. La mise en œuvre du projet est accompagné par le cabinet Terralim, créé par l'ancien animateur de la FRCIVAM Bretagne, ORG1, après son départ de la structure.

Ces projets sont autant d'intermédiaires consolidant les investissements de forme et alimentant le « *common knowledge* » du réseau pour le rendre légitime et intelligible auprès ces partenaires et :

> *« de passer d'un ensemble d'actions qui sont peut-être assez ponctuelles, qui approvisionnent la restauration collective, qui font une opération pour accompagner un système de paniers etc., donc des actions relativement séquencées pour essayer d'en faire un ensemble global. Et pour avoir une vision globale et essayer de porter un projet qui pourrait s'appeler « stratégie alimentaire territoriale », et donc d'avoir une vision sur ce que va générer l'alimentation sur le territoire. Il y a aussi une visée stratégique de comment l'alimentation répond à un développement du territoire, notamment économique et donc une vision systémique. »* (ORG4)

En retour, la FRCIVAM est identifiée sur ces nouvelles thématiques et intégrée à des réseaux extérieurs. Elle se fait enrôler, par exemple, dans un projet avec la MCE (Maison de la consommation et l'environnement) sur la question de la précarité alimentaire et l'identité culturelle pour faire le lien notamment avec les initiatives déjà existantes.

Institutionnalisation par le réseau de la création d'une « alliance alimentaire territoriale »

Le 4 juillet 2014, la Déclaration de Rennes « Pour des systèmes alimentaires territorialisés » est signée par l'Association des Régions de France et la Région Bretagne. Elle a un rôle de plaidoyer pour une alliance alimentaire territoriale, en partenariat avec les groupes adhérents des CIVAM avec une réaffirmation de valeurs en termes d'éthique des systèmes de production et de commercialisation. Alors que le réseau territoire avait jusqu'alors tendance à accepter la dynamique de consensus mise en place par Rennes Métropole, il évolue pour revendiquer à nouveau une mutation en profondeur du modèle agricole et alimentaire. Il insiste par ailleurs sur le rôle des collectivités susceptibles d'activer des leviers de développement (ouverture de marchés en RHD, mobilisation du foncier, déploiement d'outils de sensibilisation etc.).

L'entre-définition du fait et du réseau fait évoluer ses missions et ses membres

Le projet « Manger mieux en restauration collective » est un des chantiers principaux de la FDCIVAM 35 depuis sa création en 1999. Il est intégré au réseau puisqu'il est porté par deux structures du réseau (Accueil Paysan 35 et Agrobio 35). À partir des années 2010 et toujours dans un souci de cohérence, le réseau, initialement formé par l'addition des chantiers sur lesquels travaillent ses membres, souhaite porter un fait qui s'apparente au dénominateur commun entre ces entités. Ainsi, l'approvisionnement de la restauration collective est un sujet

« externalisé » c'est-à-dire qu'elle est sortie du réseau pour être gérée spécifiquement par les structures qui s'y intéressent (Agrobio 35). Cela amène aussi de la cohérence : Manger Bio 35 fonctionne exclusivement avec des producteurs en AB, elle doit être gérée à l'échelon départementale par une structure exclusivement positionnée sur l'AB. En outre, le chantier « installation-transmission » est placé comme un chantier prioritaire, du fait qu'il réunit tous les membres de la FDCIVAM 35. Cela permet de créer de la cohérence au sein du réseau.

> *« Au bout d'un moment […] on a aussi voulu scinder la partie économique de la partie animation. Et au niveau de la FDCIVAM 35, […] le sujet "Bien manger en restauration collective" ne concernait que deux structures donc on a décidé de sortir le projet "Manger mieux", en décidant de l'appeler "Manger bio en restauration collective". Ce projet est passé au niveau d'Agrobio35. Par contre la FDCIVAM avait d'autres missions, comme l'installation en milieu rural. On souhaitait que le projet installation-transmission concerne l'ensemble des structures adhérentes à la FDCIVAM. On sentait une démotivation des autres structures sur le projet Manger bio donc on s'est dit, à un moment, il faut sortir le projet si on ne veut pas que la FDCIVAM éclate. On voulait retrouver un projet qui soit fédératif. C'est donc Agrobio qui a repris la partie Manger bio en restauration collective c'était assez logique en plus car au niveau régional et national, Manger bio en restauration collective c'est géré par le réseau FNAB. Ça permettait d'être à tous les échelons, avec les mêmes types d'acteurs. Ça c'est en 2012. Cela nous a permis d'être très clair sur ce "Manger bio en restauration collective" parce qu'il pouvait y avoir une ambiguïté. »* (AGR1)

Certaines thématiques sont intégrées par des membres des fédérations des CIVAM alors qu'ils ne travaillaient initialement pas dessus. C'est le cas du CEDAPA qui investit la question de valorisation des produits, alors que son travail se concentrait sur les systèmes de production.

À l'inverse, le réseau territoire connaît aussi un échec à d'intégration du fait et du réseau. Pour rappel, le réseau territoire est composé d'une série d'acteurs issus de différents mouvements agricoles qui cohabitent : l'agriculture biologique, l'agriculture paysanne et l'agriculture durable. Ils sont représentés au sein de structures distinctes (Agrobio 35 pour l'AB, l'ADAGE pour l'agriculture durable etc.). Ces mêmes entités se sont regroupées au sein du pôle InPACT dans le but de consolider le réseau et lui donner à la fois un ancrage géographique commun et un ancrage politique.

À partir de 2015 environ, cette identité commune est rejetée par la mouvance AB et les structures qui la représentent (Agrobio 35 et FRAB) : elles sont en quête de leur propre identité et l'existence sous une seule bannière au sein du pôle InPACT représente, à leur échelle, une opacification de leur positionnement. La colocalisation (proximité géographique) est perçue par les entités AB comme un marqueur d'une trop forte proximité avec les autres membres des fédérations. Or, le réseau territoire prône une intégration des différences modèles agricoles et souhaite rester inclusif dans la promotion des modèles agricoles. Cette controverse se traduit par le déménagement physique des deux entités hors du pôle InPACT. Toutefois, les collaborations perdurent entre les membres.

Élargissement du réseau transverse : sortie de DZA du réseau territoire et création d'initiatives en circuits courts (Fermiers du coin, Paniers des fées etc.)

La volonté de mettre de la cohérence au sein du réseau sur la base de valeurs et modèles défendus (de production ou de commercialisation) a entraîné une dislocation du réseau. La controverse débutée au début des années 2010 prend de la consistance durant la décennie suivante.

Tout d'abord, DZA sort du réseau par l'arrêt de son adhésion à la FDCIVAM 35. À l'image de la deuxième génération de réseaux projets qui rallongent le réseau territoire (Goût d'ici, Paniers des prés, Clic des champs), une deuxième génération vient consolider ce réseau dissident « naissant ». On peut dire alors que DZA joue un rôle de base, un « quasi-réseau » qui va prendre de la consistance par l'agglomération de nouvelles entités.

Tout d'abord, en 2013, trois producteurs du PdR, associés en SARL, créent le magasin de producteurs Les Fermiers du coin dans une commune au Sud de Rennes. Des proximités existent entre les agriculteurs de ce projet et celui de DZA : deux des cofondateurs des Fermiers du coin ont aussi cofondés DZA. Installé sur 500 m² dont 230 m² de vente, le magasin Les Fermiers du coin est le plus grand magasin collectif de producteurs de Bretagne avec un millier de références. Le modèle développé se rapproche d'un fonctionnement type supermarché, notamment en développant les mêmes outils de fidélisation des clients. De façon générale, la structuration par l'enrôlement de nouveaux producteurs s'appuie peu sur des proximités (peu d'interconnaissance entre les membres). Il y a donc une forme d'ouverture du périmètre d'activité au territoire, qui n'est plus « micro-localisé », comme dans le cas du Clic des champs par exemple.

Par la suite, le réseau va s'élargir hors territoire, puisque le magasin est « dupliqué » dans deux territoires voisins en 2014, utilisant la même enseigne :

- les Fermiers de la baie en Ille-et-Vilaine à Saint-Malo ;
- les Fermiers du coin en Loire-Atlantique à Orvault.

Ce réseau s'appuie sur un partage de valeurs communes centrées sur la qualité des produits et la transparence vis à vis du consommateur. La qualité est définie par son aspect gustatif mais aucune labellisation n'est demandée. On note aussi une rhétorique qui se rapproche de la référence aux agriculteurs comme « partenaires ». Cela rejoint ce qui a été dit précédemment sur les divergences observées entre BDH et DZA sur le rapport au collectif. Dans BDH, il s'agit de « paysans et adhérents », dans Les Fermiers du coin, il s'agit de « producteurs et partenaires ». Une autre différence se situe dans la valorisation d'un type de système agricole rattaché à ces magasins, qui témoignent de la divergence de valeurs.

Enfin, en 2016, naît un autre projet de magasin collectif : le Relais Fermier, situé à La Mézière au Nord de Rennes. Un des fondateurs est un des cofondateurs de DZA et de Fermiers du coin.

Ce projet est construit en partenariat avec la CA35. L'accent est mis sur la qualité alimentaire : les produits alimentaires proposés sont d'origine France et majoritairement locaux et principalement fermiers. La rhétorique développée dans les éléments de communication se rapproche fortement de celle développée par Les Fermiers du coin.

On notera la présence d'un circuit court transfuge : le Paniers des fées qui regroupe à la fois des agriculteurs de BDH et de DZA. Un des agriculteurs que nous avons interrogés évoque le fait qu'il est davantage impliqué dans BDH pour des proximités de valeurs et dans le Paniers des fées pour des raisons de proximité géographique. Il a quitté depuis la structure du Paniers des fées en tant qu'adhérent par défaut de proximité cognitive.

La cartographie de l'ensemble de ces réseaux projets (magasins de producteurs, vente collective de paniers et magasin à la ferme réalisant du dépôt-vente ou de l'achat-revente) par le réseau de leurs adhérents met en évidence l'existence de communautés entre les dispositifs (cf. figure 49). Plus deux dispositifs présentent d'adhérents communs, plus ils auront tendance à être regroupés dans une même communauté par le logiciel GEPHI.

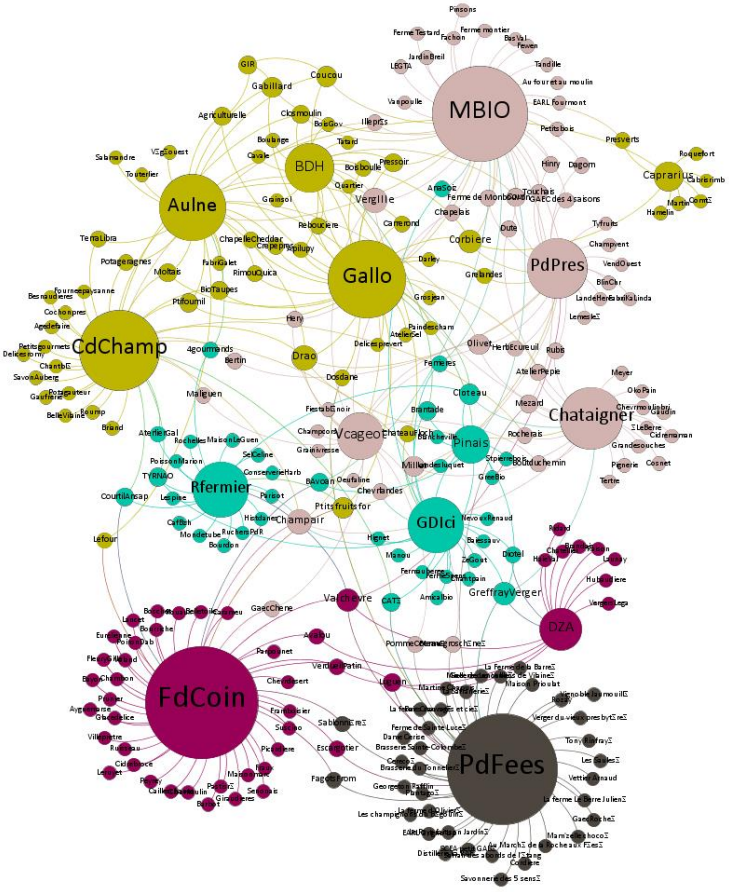

Figure 49 – Cartographie des dispositifs collectifs de circuits de proximité sur le Pays de Rennes (Source : Auteure, 2018, logiciel GEPHI)

Si la cartographie nuance notre propos sur l'existence de deux communautés, elle va dans le sens de certaines données qualitatives recueillies lors des entretiens : DZA et Fermiers du coin (en rose) forment une communauté de proximité au travers de leurs adhérents, BDH et le Clic des champs (en vert) en forment une autre, ainsi que Manger Bio 35 et Paniers des prés une autre (en beige). A l'inverse, le Goût d'ici et Relais fermier sont regroupés dans une même communauté, ce qui ne ressort pas dans les entretiens.

Bilan des conditions et des facteurs consolidant et fragilisant la convergence du réseau lié au PPO n°3

Tableau 15 – Bilan des conditions et des facteurs favorisant et fragilisant la convergence du réseau lié au PPO n°3 en Pays de Rennes
(Source : Auteure, 2018)

	Favorisant la convergence	Fragilisant la convergence
Initiatives en circuits courts et Groupes CIVAM	Conditions Réseau « identifié » sur lequel les initiatives peuvent s'appuyer pour se développer	
	Facteurs Échanges inter-initiatives qui créent de nouvelles proximités et qui contribuent au maillage du réseau territoire	
FRCIVAM FDCIVAM 35		Facteurs Trop forte proximité géographique au sein d'InPACT pour les entités (AB) souhaitant se positionner différemment
Collectivités territoriales	Facteurs Travail de lobbying des fédérations CIVAM Alliance alimentaire territoriale	
Recherche académique	Facteurs Renouvellements des collaborations au sein des projets de recherche	
Partenaires hors réseau (DZA, CA35)		Facteurs Distance cognitive

L'analyse du réseau met en évidence que le réseau se consolide par son élargissement. Cette solidification du réseau tient à l'enrôlement d'acteurs « hors monde agricole » (notamment les collectivités territoriales et acteurs de la recherche) qui permettent d'ancrer le réseau politiquement et à la production d'intermédiaires, notamment à destination des agriculteurs et des dispositifs collectifs (formations, outils techniques etc.), qui permettent d'ancrer le réseau économiquement et territorialement. Le réseau peut être considéré comme partiellement irréversibilisé. La création d'alliances plus durables avec les acteurs du « monde agricole traditionnel » reste toutefois difficile.

7.2. Analyse du système de valeurs

Le système de valeurs analysé au sein du terrain du Pays de Rennes met en évidence que le réseau s'articule autour de 4 valeurs : l'autonomie, le collectif, l'intérêt général et la professionalisation. L'ordre selon lequel nous présentons ces familles de valeurs correspond au poids qu'elles ont dans les dicours des personnes interrogées.

7.2.1. Les valeurs identifiées

L'autonomie et le proche : vers la création de valeur ajoutée au sein d'exploitations à taille humaine

Les exploitations qui débutent ou développent des circuits courts ou de proximité ont pour point commun de rechercher une meilleure valorisation de leurs produits. De fait, elles mettent en place une commercialisation en direct, ou courte, de manière à créer plus de la valeur ajoutée sur les exploitations. Cette visée est née avec BDH, un des piliers du réseau.

Passer par la commercialisation est un moyen de garder une partie de la valeur économique captée, en règle générale, par d'autres opérateurs économiques. La motivation première est donc économique et fait référence à des valeurs d'autonomie.

> *« L'intérêt premier pour rentrer chez BDH, parce que je pense qu'aujourd'hui BDH est perçu comme un berceau d'idées, de courants etc., mais la motivation première des gens dans BDH et la mienne était là aussi économique. C'est-à-dire qu'effectivement, on était dans un système agricole où la valeur ajoutée était captée par les intermédiaires. J'étais au niveau technique de l'élevage assez bien : je sortais beaucoup d'agneaux mais je n'arrivais pas à en vivre parce que le prix de vente était une catastrophe. »* (AGR5)

L'objectif est de regagner la maîtrise de la chaîne agroalimentaire. Il s'agit d'un raisonnement logique : plus l'agriculteur gère de maillons de la chaîne (production, transformation, commercialisation), plus la valeur associée à chacun de ses maillons qu'il est capable de capter est importante.

La première génération d'initiatives (BDH, Giraumon, Manger Bio 35) se constitue en totalité en GIE, une « *structure juridique qui correspond bien à l'état d'esprit qui voulait être donné* » (ORG4) : chaque producteur est responsable et propriétaire de ses produits jusqu'à la vente.

Pour certains projets collectifs et exploitations, la recherche d'autonomie revêt aussi une dimension symbolique. Elle prend la forme d'une contestation de la domination du secteur agricole traditionnel et de son fonctionnement.

> *« Notre objectif, c'est d'être autonome en alimentation, pas d'achats à l'extérieur, et tout est produit sur la ferme […] Mon associé, son truc c'est la création de valeur, garder la main sur les prix, de ne pas subir. On n'a pas de laiterie, donc ce n'est pas la laiterie qui fait le prix.*

On n'a pas de contrôles laitiers. C'est être autonome et indépendant. C'est la maîtrise technique et décisionnelle. C'est vrai que c'est un métier où lorsque tu es ton propre patron, c'est difficile de subir. Tu ne t'installes pas patron pour ne pas maîtriser. Alors certains n'ont pas vraiment le choix mais l'idée d'avoir la Chambre qui t'appelle pour te dire "là il faut que tu fasses plutôt ça etc.", tu ne choisis rien. C'est aussi une vision différente du métier. » (AGR3)

Cette forme contestataire ou en rupture est incarnée par le réseau territoire et les réseaux projets en lien avec ce dernier. Cette famille de valeurs est restée l'un des fils conducteurs du réseau.

L'autonomie passe par l'instauration de systèmes d'exploitation adéquats : par la diminution du volume de production ou encore par la réduction de certains intrants qui conduit à la diminution des charges opérationnelles. L'autonomie a donc une dimension économique.

Ces valeurs sont fortement liées à la notion de paysannerie. Tout d'abord, les agriculteurs revendiquent leur lien à la terre ou à l'animal. L'identité du métier d'agriculteur qu'ils défendent est celui de paysans en charge de la matière brute. En outre, ils font la promotion de ferme à taille humaine, où le travail n'est pas pensé en termes de volume de production mais d'efficacité du système. La question du dimensionnement des exploitations renvoie à l'idée que la recherche de valorisation économique n'est pas synonyme d'agrandissement des exploitations. Si le réseau reconnaît la valeur économique comme dimension centrale des projets, il s'oppose à une recherche exclusive du profit. Les propos d'un agriculteur, vis-à-vis d'une exploitation co-fondatrice de DZA et Fermiers du coin, témoignent des valeurs véhiculées par le réseau.

« La ferme du Luguen, c'est une énorme ferme. Le père était venu ici pour qu'on mette des pommes…mais eux voilà c'est une vision très lucrative du truc. […] Eux c'est vraiment géré comme une entreprise, c'est la plus grosse ferme de canard de foie gras de Bretagne. Moi c'est vrai que c'est ma limite, en tant que petite fibre paysanne, j'arrive petit à petit, on fait nos petits fruits etc. Lui, il achète des canards qu'ils gavent et engraissent pendant 3 semaines puis voilà. Donc en fait c'est un engraisseur de canard sur 3 semaines. Après chacun fait son business, et c'est bien quand ça tourne mais il n'y a pas d'amont. C'est aussi oui voilà une vision différente de son travail. » (AGR2)

On retrouve ce rapport à l'identité paysanne dans l'affichage et la symbolique de « magasin de producteur » :

« L'affichage magasin producteur, pour nous en tant que producteur c'est important pour se démarquer des autres. On n'est pas une Biocoop, on n'est pas une épicerie fine, on n'est pas grossiste. On est bien producteurs et ce n'est pas notre but de faire de l'achat-revente, d'acheter des légumes à gogo, ou du non-alimentaires, ce n'est plus notre corps de métier sinon » (AGR3)

Les pratiques du dépôt-vente permettent à un magasin, à qui l'agriculteur délègue la commercialisation, de réaliser une marge sur le prix du produit vendu (dans le cas de Fermiers

du coin de 35%) supérieure à celle réalisée sur la vente du produit de ses adhérents. Plus il y a de dépôt-vendeurs, plus la marge est importante.

Le collectif : la vie de groupe et l'intelligence collective

Le réseau valorise la vie en collectif, par le partage et la croyance en l'intelligence collective (c'est-à-dire « tout seul on va plus vite, ensemble on va plus loin »).

Cette valorisation passe par la création de proximités géographiques temporaires (rencontres lors des distributions, lors des réunions des instances décisionnelles etc.). Cette PGT est à l'origine du renforcement de proximités institutionnelles cognitives et politiques (suivant l'échelle d'analyse à laquelle on se place).

> *« Nous dans BDH, c'est en termes d'éthique, de philosophie du groupe, ça nous apporte vachement aussi. C'est surtout moi qui participe aux commissions, aux plénières et à la vente et c'est une ouverture vers l'extérieur qui est super. […] Ça occupe mais en termes d'ouverture c'est énorme : déjà, pour voir les autres producteurs. Donc tous les mardis soirs, on va faire de la vente donc tu vois les clients, tu vois les producteurs. L'ouverture est aussi en plénière. Quand tu discutes d'un sujet au départ, tu n'as pas connaissance de la notion de collectif et on est seize donc tout le monde doit donner son avis. Ce n'est pas toujours facile. C'est des balles de ping-pong qui se renvoient mais c'est comment une décision peut se construire. Car au début, tu es un peu observatrice, tu vois comment chacun répond, ce qu'on en retire et à quoi on arrive. Parfois c'est très très long mais moi je trouve que c'est chouette humainement. »* (AGR3)

Dans le cas de BDH par exemple (mais on retrouve ce fonctionnement dans d'autres structures), 6 commissions ont été mises en place (salariat, travaux, gestion, communication, produits etc.). Le GIE oblige ses membres à travailler au sein des commissions de manière à les faire participer à la vie de la structure et à la prise de décision. Les commissions sont renouvelées tous les trois ans, ce qui permet de favoriser l'interconnaissance.

Cette valorisation du collectif ressort d'autant plus lorsque les membres du réseau se définissent par rapport au réseau transverse incarné par la CA35 et DZA. Un adhérent de BDH, proche d'une adhérente de DZA, explique justement que lorsque la lucrativité est valorisée au détriment de cette vie de groupe, cela génère des tensions au sein du collectif, notamment dans la communication. En outre, réfléchir collectivement à la vie de groupe permet de conceptualiser des outils (comme les principes régissant la prise de décision, la mise en place d'une banque de travail) pour parer à de potentielles tensions.

Nous faisons une distinction entre le collectif comme opportunité pratique où le rapport à la communauté est d'ordre fonctionnel (valeur de performance) et le collectif comme support social. Le réseau valorise ces deux aspects.

Le partage et l'intelligence collective sont valorisés au sein des réseaux projets et réseau territoire, notamment dans les interactions entre les réseaux projets. Il peut s'agir de réseaux organisés qui mettent en œuvre des lieux d'échange (la FDCIVAM 35 et ses formations qui regroupent les projets collectifs de l'Ille-et-Vilaine). Ces valeurs sont aussi véhiculées au sein de réseaux informels.

« Pour moi le réseau est complètement implicite entre nous. C'est qu'au moins, on est encore dans l'entraide. Il y a plein plein de gens qui ont démarré ici. La porte ouverte est ici. Il y a des liens entre les jeunes paysans fruitiers. On se connaît parce qu'un jour, tu en as un qui veut s'installer, qui vient là, il visite. Comme tous, il est sympa. On donne quelques conseils, on va t'aider à planter des trucs, on va se voir en formations etc. On va donner un coup de main là. On est pour moi vraiment dans l'entraide la plus naturelle entre collègues. C'est vraiment par la relation humaine que le réseau bio existe en tant que tel. Je vois des gens passer là chaque semaine, c'est vraiment par le bouche à oreille. Il y a en, on leur a dit "va voir un tel". Après parfois c'est moi aussi qui leur dit "va plutôt voir un tel parce qu'il a fait telle chose". » (AGR2)

L'intérêt général territorialisé et le devoir moral

L'agriculture défendue par les réseaux projets et territoire reconnaît un rôle d'intérêt général territorialisé. C'est un moteur du développement territorial, et l'agriculteur, dans ce contexte, a, en tant qu'acteur du territoire, un devoir moral. La valorisation de l'intérêt général n'est pas indépendante des réseaux professionnels dans lesquels sont inscrits les agriculteurs (notamment la CP), puisque ces réseaux valorisent aussi cet intérêt.

« C'est là que tout le terme paysan reprenait de la valeur c'est-à-dire que je passais d'un exploitant, d'un chef d'entreprise à un paysan, quelqu'un qui vit localement, qui fait vivre le pays et qui n'utilise pas simplement la technicité de son travail et qui va au-delà. C'est passé aussi par le fait de replanter des linéaires de haies, tout ça c'est la même chose. Rentrer aussi dans une CUMA, tout ça c'est la même démarche. C'est de participer à la vie locale. Et je pense que mes collègues, si la motivation première était la motivation économique, ensuite étaient dans cette même démarche. L'initiative est quand même partie de personnes qui étaient syndiquées Confédération Paysanne, qui avaient donc une approche de l'agriculture fondamentalement différente de celle qui était prônée par les chambres d'agriculture et celle de la FNSEA. Moi je me reconnaissais pleinement à travers cette démarche-là. » (AGR5)

En outre, le devoir moral de l'agriculteur est intégré dans le processus de relocalisation de l'alimentation : l'agriculteur est un « commerçant de proximité » :

« Moi, je suis paysan fruitier. C'est exactement la même chose que le coiffeur ou le boulanger du coin. Le coiffeur coupe les cheveux des gens du coin. Moi je fais des fruits pour les gens du coin. » (AGR2)

La valeur que constitue le devoir moral est intrinsèquement liée à celle de transparence et de confiance vis-à-vis du consommateur, d'autant plus que les projets et les agriculteurs valorisent, dans leurs discours et dans les documents de communication des projets, la création

de liens sociaux avec les consommateurs. La notion de transparence est très valorisée dans le réseau. C'est une des critiques que certaines des personnes interrogées font du réseau transverse qu'ils considèrent manquer de transparence. Par exemple, l'intégration de produits AB et non AB dans les magasins ou paniers collectifs, sans que cela soit clairement identifié, entraînerait de la confusion sur ce qui est réellement bio ou non. À ce titre, si les premiers magasins BDH mêlent production AB et production fermière, la deuxième génération d'initiatives (Goût d'ici, Clic des champs) est exclusivement en bio pour s'inscrire justement dans cette valorisation de la transparence, garante de la confiance attribuée par le consommateur.

La recherche de l'intérêt général se retrouve aussi dans le rapport aux agriculteurs, par exemple *via* les dispositifs d'installation-transmission, dont l'objectif tend à la multiplication de fermes plutôt qu'à l'agrandissement de celles existantes. La volonté de maintenir des petites structures agricoles à taille humaine sous-tend des valeurs d'intérêt général territorialisé : permettre au plus grand nombre de s'installer en agriculture et de créer leur propre structure, au sein d'un espace agricole délimité. Cette finalité et ce chantier est au cœur des projets collectifs (BDH par exemple), mais aussi à l'échelle du territoire (chantier développé par la FRCIVAM et la FDCIVAM 35). Cela explique pourquoi, au début des années 2010, on assiste à une multiplication de structures collectives fonctionnant sur un même modèle qui, au lieu de fusionner, s'ancrent localement. BDH a notamment été sollicité par les collectivités territoriales pour créer un troisième magasin. Le collectif a refusé en revendiquant, entre autres, ces valeurs d'intérêt général : il est préférable qu'un autre collectif se construise en s'appuyant sur les principes de BDH. Ce faisant, BDH a aussi mis en avant les valeurs d'autonomie.

La création d'opportunités économiques pour les nouveaux agriculteurs installés *via* les projets collectifs existant participe aussi à l'intérêt général.

Le professionnalisme et la reconnaissance

Les différents projets possèdent une dimension professionnelle, c'est-à-dire qu'ils défendent l'idée de prouver la viabilité de leurs modèles agricoles, notamment parce agriculteurs s'inscrivent dans une forme d'alternativité par rapport au modèle dominant. Ils éprouvent un besoin de reconnaissance.

> *« Quand je me suis fait accompagner par la Chambre au départ pour mon projet d'installation, ils n'avaient aucune référence. C'est moi qui ait dû faire finalement ma propre formation. En fait, j'étais obligée de passer par la Chambre car quand tu veux bénéficier des aides pour le parcours d'installation, tu dois passer trois jours avec la Chambre, tu dois chiffrer ton projet. Mais finalement ils n'avaient rien à me donner comme billes. Il y a encore quelques années, on était des rigolos, notre projet n'était pas viable. Ça force à fonder son projet, à prouver la viabilité de ton projet. »* (AGR3)

La question de la professionnalisation habite la construction du réseau à la fois au niveau des réseaux projets et réseau territoire. Elle se retrouve au niveau des structures

d'accompagnement qui veulent aussi se professionnaliser (acquérir de l'expertise, s'outiller etc.) mais du réseau d'initiatives, du fait de la nécessité de transfert de l'expertise, de l'outillage etc.

Ce processus passe par une « démonstration par la preuve ». La création de démarches collectives vient prouver la viabilité et la cohérence des modèles défendus. Les adhérents de BDH sont, pour reprendre les termes d'une personne interrogée, des passeurs de frontières entre l'action syndicale pure et l'action de développement de terrain. Les deux étaient joints c'est-à-dire : on ne se contente pas de l'action syndicale pour contester le système en place mais on veut proposer des alternatives concrètes et réussies.

La professionnalisation témoigne aussi d'une recherche de reconnaissance vis-à-vis des acteurs publics et du réseau transverse en tant que modèle viable. D'abord avec BDH puis les fédérations de CIVAM et la multiplication des entités, le réseau s'est aussi créé « *pour dire effectivement l'agriculture sociale, on va vous prouver que ça peut avoir une réalité économique et professionnelle* » (ORG4).

7.2.2. Des valeurs mises à l'épreuve du terrain ; des tensions sur les valeurs et entre certaines valeurs

Tensions entre valeurs de collectif et valeurs d'autonomie : l'exemple d'un magasin collectif

Nous revenons ici sur la pratique du dépôt-vente dans les magasins collectifs ou de vente collective de paniers. Cette pratique permet à un agriculteur, par un contrat de mandat, de déléguer la commercialisation à une structure (un magasin collectif, un magasin individuel à la ferme, une vente collective de paniers). L'implication de l'agriculteur au sein de la structure est donc faible.

Nous nous sommes intéressés à l'exemple d'un échec de montage de magasin collectif à la ferme (qui est devenu par la suite un magasin individuel réalisant du dépôt-vente et de l'achat-revente). Ce projet avait pour but de grouper une offre de produits locaux grâce à la vente dans un magasin à la ferme de l'un des agriculteurs. Ce dernier souhaitait s'inspirer de BDH. Si le projet est issu au démarrage d'une volonté collective, la dynamique connaît un effritement : les agriculteurs possèdent des petites structures et sont en tension entre des justifications marchandes et des justifications civiques.

> *« Parce qu'il s'agissait ici de petites structures, le fait de mutualiser et laisser une marge au magasin est moins intéressant pour eux. Ils ont moins de valeur ajoutée. Ça je ne l'avais pas conceptualisé. Il y avait plein de petites fermes et c'était plus intéressant pour eux de faire tout, tout seul, notamment leur vente, pour garder la valeur ajoutée. C'est que des raisonnements, des questions économiques et non éthiques de laisser une marge. »* (AGR4)

Cette logique renvoie à la recherche de création de valeur ajoutée à l'échelle des exploitations, soit à des valeurs d'autonomie. Combinées à des valeurs de collectif, ces valeurs peuvent conduire au développement de projets collectifs viables. À l'inverse, la primauté des valeurs d'autonomie au détriment de valeurs de collectif rend difficile l'instauration d'un projet collectif où l'implication des agriculteurs est forte. Certains choisissent alors des solutions alternatives comme le dépôt-vente ou l'achat-revente. Leur implication reste en demi-teinte. Ils préfèrent payer une marge plus importante au magasin que d'investir du temps dans la gestion. Ils estiment que le temps passé pour le collectif est une perte économique car il pourrait être investi comme temps de vente propre à l'échelle de leur exploitation. Ces agriculteurs valorisent donc aussi l'autonomie par rapport au collectif, mais cela correspond à une stratégie différente des premiers.

« À un moment donné, on a eu chacun nos logiques liées à nos natures, nos personnes et des logiques liées aussi à nos productions. Il y a un véritable équilibre à trouver. Le circuit court, c'est des problématiques chrono-économiques. Le circuit court c'est quand même aussi un deuxième métier. » (AGR2)

7.2.3. Les valeurs qui sous-tendent la contraction ou l'élargissement du réseau

Les valeurs d'autonomie et de collectif à l'épreuve du développement commercial à l'échelle des projets

Les projets collectifs étudiés cherchent à se pérenniser. Les valeurs d'intérêt général et de professionnalisation défendues par ces projets supposent un élargissement du réseau. D'une part, l'intérêt général vis-à-vis des consommateurs suppose de développer l'offre proposée soit en intégrant de nouveaux producteurs pour élargir la gamme soit en augmentant les volumes produits. D'autre part, la professionnalisation et la reconnaissance nécessitent la mise en place d'intermédiaires (Callon, 1986) (ressources humaines, outils comptables etc.) susceptibles de créer une distance avec le projet initial. Ces deux logiques questionnent les valeurs d'autonomie (les exploitations ne sont plus « à taille humaine ») et de collectif (le groupe entretient en son sein des relations moins étroites).

Dans le cas du « modèle » BDH dont le collectif a été sollicité pour dupliquer la démarche, le collectif a recours à des justifications d'ordre domestique.

« Il y a la création d'un deuxième magasin en 98 sur les bases de ce qui se faisait déjà à Chantepie. Puis, dans la foulée, il y a le réaménagement du magasin de Chantepie pour agrandissement. La structure a évolué matériellement comme ça. Sur la base de rester sur les principes qui ont été énoncés au départ à savoir que dans BDH il y aura un magasin, deux magasins mais pas plus, car sinon ça voulait dire faire rentrer d'autres adhérents et au niveau des décisions, on doit fonctionner autrement. Le groupe est très exigeant sur cet aspect-là : c'est le groupe qui prend des décisions pour le groupe. Ce n'est pas des gens à qui on va

déléguer quoique ce soit. Ça voulait dire aussi de salarier quelqu'un, et qui du coup prendrait les décisions pour les adhérents. Il y a eu des sollicitations indirectes : "pourquoi ne pas faire une franchise etc. ?" On a toujours dit non, on reste là-dessus. Ça c'est inhérent à notre mode de fonctionnement de société : quelque chose fonctionne, il faut tout de suite reproduire la même chose partout. […] Économiquement ça fonctionne mais en termes de société non ça ne fonctionne pas parce qu'on repart sur des systèmes qui n'utilisent pas forcément des ressources locales. Alors nous, on propose plutôt "si ça vous plaît, on vous aide, vous venez voir, mais vous montez votre groupe, ça ne sera pas nous". » (AGR5)

La pratique du dépôt-vente dans les magasins de producteurs est un bon exemple de cette tension. Le dépôt-vente est un moyen d'élargir la gamme au-delà de celle proposée par le cercle d'adhérents du magasin, et donc de se développer commercialement. Toutefois, être considéré comme un magasin de producteurs suppose que 70% du chiffre d'affaires soit réalisé par la vente des produits des adhérents. Notre analyse montre que nombreux magasins collectifs sont ainsi tiraillés entre deux logiques : d'un côté se développer commercialement et se diversifier en termes de gamme et de l'autre continuer à revendiquer l'appartenance à un « magasin de producteur ».

Une revalorisation de l'intérêt général pour justifier l'élargissement : l'exemple du changement de l'implantation du magasin de producteurs de BDH

Nous avons choisi de présenter ce cas qui témoigne du fait que les valeurs émergent dans un certain contexte et évoluent et sont redéfinies compte tenu de son évolution.

BDH possède deux magasins : un à Chantepie construit en 1992 et le deuxième à Vezin-le-Coquet en 1998. Aujourd'hui, il y a eu renouvellement complet de générations, c'est-à-dire que l'intégralité des personnes constitutives du collectif initial sont parties et aucune des personnes constituant le collectif actuel n'était présente au démarrage. Vers les années 2015, BDH a besoin de délocaliser son magasin originel de Chantepie pour l'agrandir. Le nouveau magasin, qui vient donc remplacer l'ancien, est installé à Chantepie à proximité de l'ancien (pour conserver la clientèle et ne pas quitter la zone de chalandise) ; il est inauguré à la fin janvier 2018.

La réflexion menée sur le possible emplacement du nouveau magasin est n'est pas le seul reflet d'une stratégie commerciale et économique, mais aussi de valeurs symboliques. En effet, lorsque le besoin se fait sentir de changer de magasin, deux solutions sont possibles : rester sur la ferme où est implanté le magasin en le rénovant ou déménager dans une zone artisanale (aucune autre ferme n'avait été identifiée comme nouveau lieu d'implantation). BDH se questionne sur la signification de l'implantation et son rapport aux valeurs que le groupe souhaite défendre : un magasin de producteurs à la ferme, peut-il être hors d'une ferme ? Est-ce que par rapport à ses valeurs, BDH peut aller dans le sens d'une installation dans une zone

qui ne symbolise pas la ferme ou le monde paysan ? De plus, le magasin de Chantepie avait une valeur symbolique en tant que lieu historique de création du groupe.

Le processus de décision sur la question de l'emplacement a pris trois ans et le collectif a finalement décidé de s'implanter dans la zone artisanale.

La justification de ce choix peut être analysée comme faisant référence à plusieurs valeurs. Tout d'abord, BDH met en avant des valeurs d'intérêt général. Être hors d'une ferme permet de s'adresser à une autre clientèle moins sensible et encline à s'approvisionner dans un magasin implanté dans une ferme. C'est donc une nécessaire adaptation pour répondre aux attentes sociales. Ensuite, c'est un moyen d'optimiser le fonctionnement du magasin, en élargissant la clientèle. En ce sens, un espace « d'animation » a été créé dans le hall d'entrée pour réfléchir à la relation client. Il y a une « rationalité » économique au travers de ce choix.

> *« Est-ce que stratégiquement pour ne pas avoir le plus de chance économiquement, il ne vaut mieux pas se mettre à 1,5 km d'ici dans un espace dédié pour accueillir ça ? Et où il va y avoir prochainement des lotissements, des voies vertes, des lignes de bus qui viennent du centre-ville etc. ? »* (AGR5)

Le collectif a recours à des justifications à la fois marchandes et civiques.

En outre, BDH développe une nouvelle rhétorique pour justifier son implantation. Le collectif valorise de façon renouvelée l'intérêt général orienté vers la protection de l'environnement. Le nouveau magasin est construit avec des matériaux recyclés et est peu consommateur en énergie.

> *« Est-ce que c'est toujours aussi important d'être sur une ferme ? Est-ce qu'on n'a pas d'autres valeurs à défendre notamment sur la qualité du bâtiment ? On reste à proximité. C'est un bâtiment qui, au niveau environnemental, est exemplaire donc, est-ce qu'on n'a pas plutôt intérêt à se défendre sur ces valeurs là aujourd'hui que de défendre plutôt le fait d'être dans une ferme ? Quel est le sens d'avoir une ferme qui est au ras de la route à Chantepie ? […] Ce qui a été fait sur le nouveau magasin a un sens par rapport à l'environnement qu'on a et aux gens auxquels on s'adresse. Il y a 25 ans oui ici car on est en milieu rural mais là-bas non. Ça aurait été complètement artificiel. Alors que le magasin qui a été fait n'est pas artificiel justement, il correspond à une réalité […] Les choses se sont montées progressivement. À un moment donné, il y a une réalité économique qui s'est fait jour, il y a une histoire qui a évolué, des gens qui sont partis, d'autres qui sont arrivés et la réalité de ceux qui arrivent est différente de celle des membres fondateurs. »* (AGR5)

L'élargissement du réseau territoire peut conduire à son opacification

Le réseau territoire étudié se donne pour mission de développer et fédérer les initiatives. Il revendique un intérêt général, qui consiste à développer et faire fructifier un certain type de systèmes de production et de commercialisation. Le réseau s'est, par exemple, élargi sur la base de proximités de valeurs en intégrant le réseau AB. Par ailleurs, il s'est élargi à nouveau en intégrant DZA, faisant partie du réseau transverse, sur la base de proximités d'intérêts : DZA

recherche des connaissances et des compétences en lien avec les magasins de producteurs et le réseau territoire revendique un intérêt général territorialisé. Cette logique d'élargissement se réfère aussi aux valeurs de collectif, notamment à l'intelligence collective (tout seul on va plus vite, ensemble on va plus loin).

Le point commun de ces deux élargissements de réseau est la complexification du réseau qui l'accompagne.

Dans le cas du réseau bio, les entités AB qui composent le réseau sont assimilées, ou du moins pensent être assimilées, au réseau territoire vis-à-vis des acteurs extérieurs. Cela pose un problème d'identification pour elles : elles souhaitent revendiquer un « tout bio ». En outre, le réseau en vient à se questionner sur sa propre identité : doit-on défendre un inclusivement ou exclusivement bio, compte tenu des membres qui composent notre réseau ?

Dans le cas de DZA, l'intégration s'est réalisée sur la base de pratiques communes (point de vente collectif) plutôt que sur la base de valeurs communes. Or, cela pose problème au bout de quelques années puisque le réseau reconnaît que cela conduit à opacifier les valeurs qu'il défend.

Dans les deux cas, l'élargissement se solde par la suite par une sortie du réseau territoire.

L'analyse des 4 familles de valeurs identifiées montre que les valeurs sont notamment mises à l'épreuve par lors des phases d'élargissement du réseau. Ceci conduit à des reconfigurations du réseau, tantôt par la redéfinition du fait qu'il porte, tantôt par la recomposition de ces acteurs.

PARTIE 3 : Réinterroger la construction des SYAM

Systèmes de valeurs et communautés de pratiques

Cette troisième partie correspond à l'analyse comparative de nos études de cas (étape n°5 de notre méthodologie). Dans le chapitre 8, nous mettons en regard les différentes constructions de réseau en trois périodes-clés (émergence, professionnalité et recentrage). Nous comparons ensuite les systèmes de valeurs de nos études de cas qui mettent en évidence des convergences et des divergences de référentiels. Nous terminons ce chapitre en analysant les facteurs-clés contribuant à la primo-convergence de l'action collective. Le chapitre 9 met en évidence les mises à l'épreuve auxquelles est soumise la convergence des systèmes. Nous présentons des effets directs de remise en question ou de redéfinition des valeurs. Puis, nous illustrons les cinq processus qui tantôt consolident tantôt fragilisent les SYAM étudiés. Dans le chapitre 10, nous questionnons l'irréversibilisation des réseaux. Nous qualifions les processus qui peuvent contribuer à entériner des valeurs et des pratiques communes. Ensuite, nous apportons des éléments de comparaison des mécanismes de convergence des réseaux projets et des réseaux territoires, notamment en approfondissant le cas d'étude de la Lozère. Enfin, dans le chapitre 11, nous dressons un bilan du rôle des communautés de valeurs, de pratiques et d'intérêt dans les coordinations des SYAM et de leur articulation.

CHAPITRE 8 : L'ÉMERGENCE ET LE DÉVELOPPEMENT DES SYAM : 3 PÉRIODES-CLÉS ET DIFFÉRENTES VALEURS FONDAMENTALES

La comparaison des analyses rétrospectives de la construction de chacun des SYAM met en évidence de régularités de construction entre les différents cas d'étude. Le cas de l'Alsace présente quatre PPO tandis que les cas de L-A et du PdR trois. En regroupant, le PPO n°1 et n°2 du cas de l'Alsace, nous voyons qu'ils présentent des similitudes avec les PPO n°1 des deux autres cas. Nous avons distingué trois périodes structurantes dans la construction des SYAM, correspondant aux PPO ainsi identifiés (cf. figure 50).

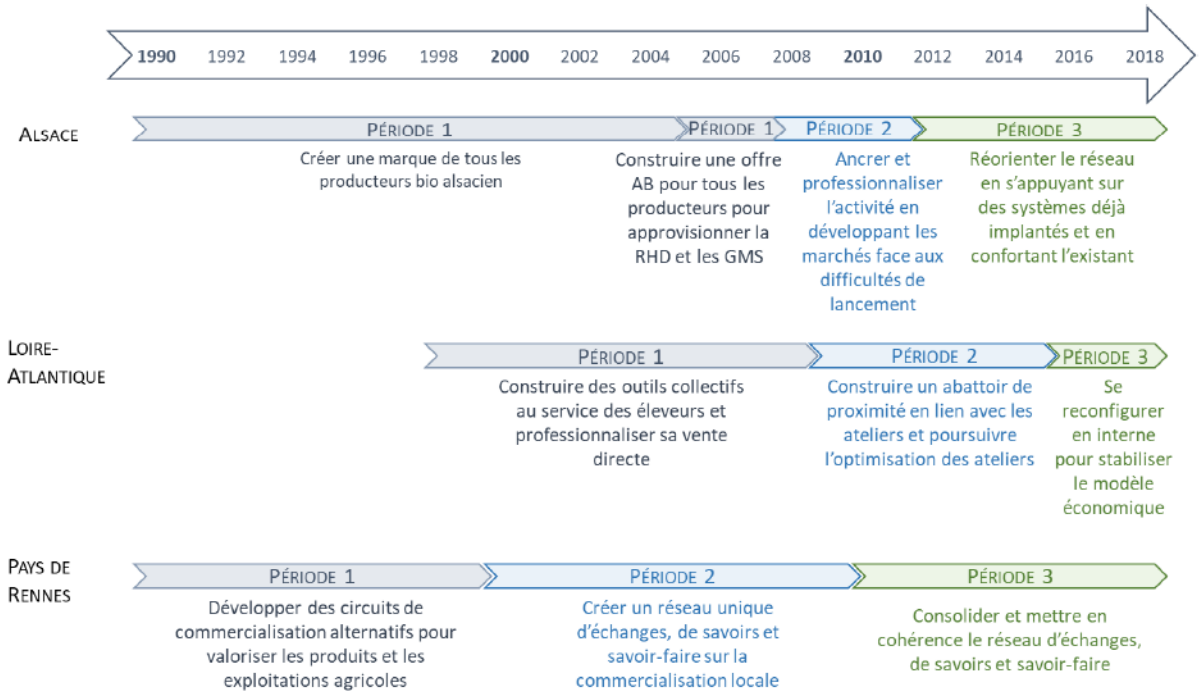

Figure 50 – Trois périodes structurantes dans les SYAM étudiés
(Source : Auteure, 2018)

8.1. Dans les trois cas, trois périodes structurantes

8.1.1. Une période d'émergence

La comparaison des périodes n°1 (cf. tableau 16) des trois cas met en évidence qu'il existe, à l'émergence des projets, un besoin d'*empowerment* et de professionnalisation à l'échelle des exploitations, tout en intégrant une dimension collective par la mutualisation (« une marque de tous les producteurs », « des outils collectifs au service des éleveurs », « pour valoriser les exploitations agricoles »).

Tableau 16 – Période d'émergence des SYAM étudiés
(Source : Auteure, 2018)

Période n°1	Alsace	1990 – 2005 (PPO n°1)	Créer une marque de tous les producteurs bio alsacien
		2005 – 2008 (PPO n°2)	Construire une offre AB pour tous les producteurs pour approvisionner la RHD et les GMS
	L-A	1998 – 2009 (PPO n°1)	Construire des outils collectifs au service des éleveurs et professionnaliser sa vente directe
	PdR	1990 – 2000 (PPO n°1)	Développer des circuits de commercialisation alternatifs pour valoriser les produits et les exploitations agricoles

Un rôle clé joué par un ou plusieurs leaders-traducteurs déjà en situation de porte-parole

Les initiateurs des projets sont systématiquement des producteurs avec, dans le cas alsacien et celui de L-A, une figure de leader parmi les agriculteurs pionniers. Selon les termes de la sociologie de la traduction, il a au démarrage un rôle de traducteur. Contrairement à la chronologie décrite par Callon (1986) des étapes de traduction où la mobilisation des porte-paroles « finalise » le processus de traduction, on observe, dans les SYAM étudiés, que la mobilisation des porte-paroles commence avant les étapes d'intéressement et d'enrôlement - du moins, en ce qui concerne cet agriculteur leader-traducteur. S'il est officiellement érigé en tant que porte-parole pendant ou après l'enrôlement, il est déjà considéré comme porte-parole de façon informelle par le réseau qui l'entoure. Ceci s'explique par le fait que c'est un agriculteur déjà identifié dans ses réseaux de proximité (réseau syndical, réseau interprofessionnel, autres projets collectifs, etc.) et qui occupe bien souvent des rôles de représentant. Par exemple, un des agriculteurs sociétaires de Solibio, AGR5.Als, est président de l'OPABA au démarrage du projet c'est-à-dire qu'il a déjà été élu par les agriculteurs adhérents au syndicat. Son mandat sera par ailleurs renouvelé.

La figure de l'ascendance institutionnelle, via des traducteurs ayant un ancrage territorial et syndical

Dans le cas de l'Alsace et celui de L-A, les agriculteurs sont en lien étroit avec le syndicat agricole (l'OPABA pour l'Alsace, la CP *via* la Chambre d'agriculture puis *via* une structure tierce pour le cas de L-A). Ce syndicat a un rôle déterminant dans la mise en lien et la mise en mouvement : tant par l'activation de son réseau d'adhérents pour recruter de nouveaux agriculteurs, que par son rôle de représentant territorial auprès des collectivités (le CR Alsace pour le cas alsacien, la CdC Nozay et le CD44 pour le cas de L-A). Pour reprendre la typologie de Gundolf *et al.* (2006), les deux cas correspondent à une configuration d'ascendance institutionnelle. Il s'agit d'une situation où les stratégies collectives émanent d'un processus d'entrepreneuriat collectif, lui-même encastré institutionnellement (*ibid.*). Cette stratégie permet aux acteurs économiques de se décharger de quelques fonctions (de représentation notamment mais aussi d'ingénierie).

Si nous n'avons pas étudié finement le cas des projets collectifs du PdR, et notamment celui de BDH, nous pouvons observer toutefois qu'on retrouve ces caractéristiques. En effet, on peut analyser le cas du PdR à son émergence comme un réseau projet qui se développe à partir de BDH pour former ensuite un réseau territoire par l'agrégation d'entités nouvelles. Dans le cas du PdR, il y a en réalité la présence de plusieurs agriculteurs leaders-traducteurs. Ces derniers sont aussi liés à des syndicats agricoles (pour certains la CP, pour d'autres le syndicat des producteurs en AB) et occupent des postes décisionnels. Le lien avec les collectivités est réalisé en concomitance par ces structures syndicales et les fédérations qui les représentent (FDCIVAM 35 et FRCIVAM Bretagne). Il s'agit d'une particularité dans les cas étudiés. Il n'existe par exemple pas de fédération de CIVAM en Alsace. Pour le cas de L-A, les fédérations départementale et régionale des CIVAM se situent justement dans une des communes du Canton de Nozay. Toutefois, aucune des personnes interrogées n'a évoqué ces structures dans la construction du projet.

Des opportunités ou menaces comme facteurs déclencheurs

Par ailleurs, on relève l'existence d'un facteur déclencheur à la naissance de ces dynamiques en lien avec les politiques publiques. Ce facteur déclencheur constitue une opportunité qui joue sur la dynamique d'émergence.

Dans le cas de l'Alsace, il est présent dès les années 1990 par la mise en œuvre par l'OPABA de programmes de structuration de la filière AB en partenariat avec le Conseil Régional de l'Alsace. Les politiques en faveur du développement de l'AB à partir de 2005 vont permettre de justifier l'action collective que souhaite mettre en place Solibio.

Dans le cas de L-A, la dynamique « venant du bas » (c'est-à-dire des éleveurs du canton de Nozay) est très forte. On y trouve toutefois un facteur déclencheur d'ordre politique : les éleveurs s'inscrivent dans un dispositif de CTE mis en œuvre par les chambres d'agriculture de l'époque. BDH du PdR s'appuie sur ce même dispositif.

À côté de ces facteurs conjoncturels de nature institutionnelle, dans le cas de L-A et du PdR, existent des facteurs conjoncturels liés au secteur agricole (crise de l'ESB, absence d'outils de proximité pour l'abattage et la découpe). Ainsi, « l'émergence de ces collectifs en circuits courts s'appuie sur un contexte menaçant pour les filières agricoles mais propice sur le plan politique et dont les acteurs fondateurs, insérés dans une dynamique agricole locale, vont se saisir pour organiser un projet collectif » (Poisson et Saleilles, 2012, p. 13). Les deux auteures précisent que les menaces, par rapport aux opportunités, sont plus structurantes dans l'émergence parce qu'elles poussent les producteurs à se lancer. Nous pensons que les facteurs conjoncturels de nature institutionnelle (qui constituent des opportunités) ne conditionnent effectivement pas l'émergence de collectif. Ils permettent toutefois de donner un cadre permissif à l'action, car ils permettent d'envisager un potentiel soutien des collectivités (convention avec la Région Alsace pour approvisionner ses lycées *via* Solibio, subventions du Conseil Départemental au développement de la CUMA DELTA, mise à dispositif d'un terrain par la communauté de communes de Nozay etc.). En revanche, dans le cas de l'Alsace, nous n'avons pas identifié de menace, et seules les opportunités constituent un facteur déclencheur.

De façon générale, l'intégration des acteurs publics aux réseaux projets et territoire est plus ou moins marqué selon les cas et dans le temps (de la consultation à la concertation dans le cas du PdR entre Rennes Métropole et la FRCIVAM par exemple). Ces cas montrent des phases d'alternance entre des processus entrepreneuriaux et des processus institutionnels (Gundolf et Jaouen, 2009).

La fin de la période d'émergence : vers un nouveau PPO à partir ou non de controverses

La fin de ces premières périodes sont marquées par des controverses. Dans le cas de l'Alsace, il s'agit d'une controverse naissant en interne, avec notamment le départ de certains agriculteurs pionniers et le désenrôlement du président de Solibio, pour cause de mauvaise gestion du groupe. Dans le cas de L-A, des dissidences apparaissent aussi en interne notamment sur la viabilité du modèle créé. À cela vient s'ajouter une controverse venant de l'extérieur. Là où une relation de confiance et une coopération étroite s'étaient établies entre le projet et les élus et salariés de la CA44, la perte de la majorité syndicale à la chambre vient remettre en question la création de l'abattoir supposé s'adosser aux ateliers.

Dans le cas du PdR, nous n'avons pas identifié de controverse à l'échelle du réseau territoire qui engendre l'élaboration d'un nouveau PPO. Ce sont des effets d'interconnaissance par le renforcement de proximités et d'évolution du fait porté par le réseau en construction qui mènent à l'élaboration du nouveau PPO.

8.1.2. Une période visant la professionnalisation et le développement de l'action

La comparaison des PPO n°2, qui correspond au PPO n°3 pour l'Alsace, (cf. tableau 17) met en évidence qu'une deuxième période se met en place après que les projets ont atteint un certain stade de développement. Le réseau cherche à se professionnaliser économiquement et/ou techniquement (notamment compte tenu des difficultés rencontrées) pour continuer son développement. La formalisation du réseau peut être d'ordre technique, économique, partenariale etc.

Tableau 17 – Période de professionnalisation des SYAM étudiés
(Source : Auteure, 2018)

Période n°2	Alsace	2008 – 2012 (PPO n°3)	Ancrer et professionnaliser l'activité en développant les marchés face aux difficultés de lancement
	L-A	2010 – 2016 (PPO n°2)	Construire un abattoir de proximité en lien avec les ateliers et poursuivre l'optimisation des ateliers
	PdR	2000 – 2010 (PPO n°2)	Créer un réseau d'échanges, de savoirs et savoir-faire sur la commercialisation en local

Dans le cas de l'Alsace, cette période apparaît 18 ans après la naissance du réseau (3 ans seulement si on considère le PPO n°2). Elle émerge face à des difficultés de lancement notamment liés à des conflits relationnels (difficulté à gérer le collectif, disparité dans la vision du projet, problème sur le recrutement). L'objectif de ce PPO est donc de mieux (re)définir les enrôlements et de professionnaliser son activité. À l'issue de cette période, Solibio a réussi à réaliser un enrôlement d'ordre commercial. On observe un ancrage et un développement de l'activité par l'ouverture de nouveaux marchés et l'obtention de nouveaux clients. Une partie de l'objectif lié au PPO est donc atteint. Toutefois, c'est une période qui cristallise les controverses débutées lors du PPO précédent. Il existe des intérêts individuels entre les entités qui seraient susceptibles de converger, mais l'intérêt collectif n'est pas partagé. Notre analyse montre que les controverses rencontrées sont liées à des défauts de traduction, c'est-à-dire que les pionniers du projet n'ont pas réussi à transformer les intérêts des autres entités. Un nouveau PPO doit alors être établi.

De la même façon, dans le cas de L-A, des difficultés déjà présentes dans la période précédente s'ancrent plus profondément. La période n°2 apparaît au bout de 10 ans. Elle est marquée par des intéressements qui n'aboutissent pas à des enrôlements durables. La période scelle notamment les controverses avec les artisans-bouchers. En outre, contrairement au cas alsacien, cette période n'est pas marquée par d'autres enrôlements notoires. Elle est principalement centrée sur la relation avec les artisans-bouchers c'est-à-dire que les investissements de forme sont orientés quasi exclusivement vers ces entités qui constituent un

réseau transverse. Cette orientation s'explique par l'énoncé du PPO (la construction d'un abattoir de proximité) dont la réalisation est conditionnée par l'enrôlement de ce réseau transverse et la formation d'un réseau territoire plus ou moins convergent. On se retrouve donc dans le cas inverse de l'Alsace où le PPO n'est pas rempli et les controverses vont amener à redéfinir un nouveau PPO sans ce réseau transverse.

À l'échelle du réseau territoire rennais, la période n°2 est très prolifique dans l'enrôlement de nouvelles entités. Le réseau connaît un élargissement par la multiplication d'entités naissantes qui s'associent de leur propre chef au réseau, notamment parce qu'il existe des proximités sous-jacentes. L'élargissement passe aussi par l'enrôlement d'une entité appartenant au réseau transverse ainsi qu'une ouverture au milieu non-agricole (le milieu de la recherche et des collectivités territoriales plutôt absentes jusqu'alors). L'analyse met en évidence que ces entités deviennent traductrices à leur tour. Elles enrôlent d'autres entités, mais elles traduisent aussi le réseau existant en le faisant évoluer et donc le redéfinissant. Les objectifs associés au PPO sont donc atteints.

8.1.3. Une période de recentrage à caractère « introspectif »

La comparaison des PPO n°3 (cf. tableau 18) met en évidence le caractère « introspectif » de la troisième période de construction. Un besoin de se recentrer autour du projet entendu comme « les raisons et les finalités qu'un collectif se donne pour justifier son existence et orienter son action » (Le Velly, 2017, p.32). Les cas étudiés montrent que les réseaux s'interrogent sur leur pérennisation.

Tableau 18 – Période de recentrage des SYAM étudiés
(Source : Auteure, 2018)

Période n°3	Alsace	2012 – (PPO n°4)	Réorienter le réseau en s'appuyant sur des systèmes déjà implantés et en confortant l'existant
	L-A	2016 – (PPO n°3)	Se reconfigurer en interne pour stabiliser le modèle économique
	PdR	2010 – (PPO n°3)	Consolider et mettre en cohérence le réseau d'échanges, de savoirs et savoir-faire sur la commercialisation en local

Dans le cas du PdR, ce besoin de « mettre en cohérence » trouve une explication dans la sociologie de la traduction. Compte tenu de l'élargissement du réseau, l'enrôlement de nouvelles entités introduit une opacification du réseau et du comment il se définit. Cette recherche de cohérence vise une irréversibilisation du réseau fondée sur une convergence des identités des entités les unes par rapport aux autres. Cette convergence s'appuie sur un équilibre entre des valeurs et des intérêts communs. La recherche de cohérence entraîne aussi une dissociation de certaines entités du réseau parce que cet équilibre n'est pas trouvé.

Pour l'Alsace, il s'agit tout d'abord d'une période qui marque la fin des controverses débutées dans le PPO n°1 et n°2, avec le retrait définitif de certains partenaires historiques du réseau. C'est une période qui stabilise des enrôlements débutés auparavant et témoigne donc de traductions réussies. La configuration est telle que le réseau est partiellement irréversibilisé. Toutefois, c'est une période qui fait émerger des défauts d'alignement en interne. Si sur le plan économique, Solibio connaît une forme de stabilisation, des problèmes relatifs à l'animation de la communauté remettent en question l'existence du collectif. La pérennisation de la structure n'est que partiellement atteinte.

Dans le cas de L-A, cette période marque une vraie remise en question du modèle. Nous n'avons pas pu approfondir l'analyse compte tenu du fait que cette période venait de débuter lors de la réalisation des entretiens. Elle est marquée par un enrôlement renouvelé des acteurs publics et un recentrage du projet pour pérenniser économiquement la structure.

On ne retrouve peut-être pas systématiquement ces 3 périodes, et qui se succèdent dans cet ordre, dans tous les SYAM étudiés (échantillon trop restreint pour généraliser), mais probablement une alternance entre des périodes de développement et de recentrage.

8.2. Des projets se basant sur des systèmes de valeurs hétérogènes

La comparaison des analyses des systèmes de valeurs montre qu'il existe des régularités sur lesquelles se fondent les projets étudiés (cf. tableau 19). Nous avons fait des rapprochements entre certaines familles de valeurs qui présenteraient des convergences. Dans certains cas, l'utilisation de termes identiques recouvrent des réalités différentes que nous allons préciser. Nous avons choisi de comparer deux à deux les familles de valeurs associées aux réseaux projets d'Alsace et de L-A, puis d'en faire un parallèle avec le Pays de Rennes.

Tableau 19 – Convergences des valeurs identifiées sur les trois terrains de recherche
(Source : Auteure, 2018)

Alsace	Loire-Atlantique	Pays de Rennes
Le marché	Le collectif	L'autonomie et le proche
La performance et le professionnalisme	L'autonomie et le proche	Le collectif
Le collectif	L'intérêt général territorialisé et le devoir moral	L'intérêt général territorialisé et le devoir moral
L'intérêt général territorialisé	L'intérêt général territorialisé et le respect de l'environnement	Le professionnalisme et la reconnaissance
L'autonomie	La conformité et le professionnalisme	

8.2.1. Des points communs et des spécificités

L'autonomie

Tout d'abord, l'autonomie chez Solibio est rattachée à une idée de propriété collective (marque de tous les producteurs). Le bien collectif chez DELTA renvoie lui aussi à la propriété collective (outil au service des éleveurs). Celui-ci est intrinsèquement lié à des valeurs d'indépendance vis-à-vis des structures agroalimentaires « classiques ». Le projet est perçu comme une forme d'émancipation des éleveurs par rapport aux opérateurs extérieurs, dont ils se considèrent trop dépendants. Tandis que, dans le cas alsacien, les valeurs d'autonomie se situent avant tout au niveau des agriculteurs vis-à-vis de la structure collective (garder une liberté d'action par rapport au projet collectif).

La façon dont est pensée l'autonomie dans les cas de L-A et du PdR présente de fortes similitudes : l'engagement dans le proche, autour d'outils (les ateliers collectifs dans le cas de L-A, les exploitations agricoles et les dispositifs collectifs dans le cas du PdR) à taille humaine. Par ailleurs, il y a une volonté affichée d'être en rupture avec le modèle existant.

L'intérêt général territorialisé

Ce bien collectif peut dans les deux cas s'étendre au territoire et bénéficier à une communauté d'agriculteurs élargie (« de tous les producteurs »). Il intègre l'idée qu'il est un outil de développement agricole au service du territoire. C'est pourquoi nous parlons d'intérêt général territorialisé. Cette notion est présente dans le cas du PdR, tout en s'exprimant différemment : le réseau prône plutôt la multiplication de projets ancrés localement et qui ne s'agrandissent pas. Dans le cas de l'Alsace et de L-A, il s'agit d'une diffusion alors que dans le cas du PdR, il s'agit d'un essaimage. Cette distinction conduit, dans le cas de L-A, à créer une mise en tension entre l'élargissement du réseau et le fait de rester proche de l'outil. Elle est aussi présente au sein des dispositifs collectifs étudiés sur le PdR, mais il semblerait qu'un équilibre ait été trouvé (par l'essaimage) pour réguler cette mise en tension. À l'inverse, nous n'observons pas cette tension dans le cas de l'Alsace.

L'élargissement du réseau, dans le cas du PdR, se situe plutôt dans un élargissement par les connaissances et une diffusion du savoir. On peut ainsi dissocier deux types de SYAM par rapport à cette dimension. D'un côté, les SYAM d'intérêt général qui sont détenus par un collectif (cas de l'Alsace et de L-A), de l'autre, les SYAM « archipel » constitué par un réseau de collectifs.

Ensuite, les deux projets répondent à l'intérêt général par l'approvisionnement des circuits de commercialisation « grand public » comme la restauration collective et les GMS, dans le cas de l'Alsace. Les deux projets participent à un approvisionnement territorialisé par l'alimentation de qualité qu'ils estiment produire. À cela s'ajoute, dans le cas de l'Alsace, une référence à la solidarité c'est-à-dire rendre accessible (économiquement et matériellement) au

plus grand nombre cette nourriture. Dans le cas de L-A, l'intérêt général prend une dimension plus large qui ne se limite pas au projet et à ses éleveurs. L'agriculture défendue au travers du projet le transcende, celui-ci n'étant qu'un moyen de parvenir à une agriculture « plus sociale », c'est-à-dire que le projet a une visée transformative. De fait, les valeurs de devoir moral, tant par la qualité, la conformité des produits ainsi que l'établissement de la confiance avec le consommateur sont très présentes dans le projet DELTA. Le rapport de 'l'agriculteur au devoir moral est aussi très présent dans le cas du PdR. Il est moindre ou exprimé différemment dans le cas de l'Alsace.

8.2.2. Des divergences, avec deux hiérarchies de valeurs : l'économique ou le social en premier lieu ?

La divergence notoire entre le cas d'Alsace et celui de L-A est leur rapport aux valeurs économique et commerciale. Elles sont très structurantes pour Solibio et façonnent l'orientation donnée au projet. En ce sens, les valeurs de performance et de professionnalisme sont au cœur du projet de Solibio et au service de l'activité commerciale. Les valeurs marchandes et de performance sont mises en lien avec des valeurs sociales (Solibio s'inscrit dans l'ESS) mais ces dernières ne viennent qu'en complément. La dynamique de construction de Solibio montre en effet que les valeurs sociales n'apparaissent jamais comme un argument déterminant pour orienter et justifier le projet (on peut citer l'exemple du recrutement du gérant de Solibio). Les valeurs de collectif, par la dimension démocratique du projet, ne sont que très peu mises en avant dans les propos des personnes interrogées. En revanche, les producteurs mais aussi les grossistes font référence à la notion de rapport moral et de confiance dans la façon de valoriser les relations commerciales mais aussi personnelles.

Dans le cas de L-A, c'est l'inverse. C'est le projet social, au travers des valeurs de collectif et d'intérêt général territorialisé, qui est mis en avant et parfois, comme nous l'expliquent certains éleveurs, au détriment d'une visée économique. Les valeurs de collectif sont prépondérantes dans les discours des personnes interrogées. Là, où le collectif est appréhendé principalement par son aspect pratique et la performance à laquelle il permet de prétendre (mutualiser l'offre est un gain économique à l'échelle de l'exploitation) dans le cas de l'Alsace, il est aussi et surtout valorisé dans son aspect social (mutualiser est une façon de construire et partager à plusieurs) dans le cas de L-A.

Dans le cas du PdR, le rapport à la valeur économique est très présente dans les discours des personnes interrogées. La recherche de valeur ajoutée est associée à des valeurs d'autonomie à l'échelle des exploitations. En outre, le collectif est perçu aussi bien comme une plus-value économique que sociale. Le cas du PdR est une configuration hybride entre celle de L-A et d'Alsace.

8.2.3. Une autre divergence : un attachement à un rapport physique à l'outil de travail, ou un rapport distancié

La deuxième différence entre les deux réseaux projets est le rapport à l'outil de travail. Dans le cas de l'Alsace, c'est une référence qui n'est pas exprimée par les personnes interrogées. Dans le cas de L-A, si ce n'est pas quelque chose non plus qui a été exprimé explicitement, ceci s'est révélé par le positionnement par rapport à d'autres valeurs. Ainsi, le rapport à l'outil renvoie à des valeurs de proximité physique, de travail manuel, de paysannerie. À titre de comparaison, les éleveurs de DELTA s'interrogent sur la délégation de la transformation qu'ils souhaitent continuer à faire car ils valorisent le lien direct à l'outil, tandis qu'elle est déléguée dans le cas de l'Alsace en intégralité au chantier d'insertion.

On retrouve la même volonté d'être proche de l'outil de travail dans le cas du PdR qui s'applique aussi à l'échelle des exploitations. Cela fait référence aussi à la question de la maîtrise : le comble pour un agriculteur serait de ne plus maîtriser le maillon de la production (et parfois transformation) à cause d'une distance avec l'outil. On retrouve des similitudes dans ces deux cas car ces valeurs sont rattachées à l'identité paysanne, fortement représentée dans les deux terrains, au travers de la CP (mais pas exclusivement *via* la CP).

En outre, ces valeurs sont issues de l'histoire du territoire. Dans les deux, et contrairement à l'Alsace, les ressources locales agricoles et alimentaires sont perçues comme partie intégrante de la culture territoriale et constituent un patrimoine à valoriser. La valorisation passe par la transmission notamment.

Les valeurs identifiées au sein de chaque système de valeurs présentent des convergences, mais aussi des spécificités, c'est-à-dire qu'elles se matérialisent sous diverses formes : les valeurs prennent donc sens dans l'action. Les divergences observées mettent en évidence que les projets sont aussi orientés par une hiérarchisation dans les valeurs.

8.3. La primo-convergence du réseau : mise en évidence de facteurs-clés porteurs de l'action collective

Les processus participant à la primo-convergence du réseau sont sensiblement identiques dans les trois cas étudiés. Par ailleurs, ils corroborent les travaux empiriques de la littérature scientifique sur le sujet.

Comme le précise Poisson et Saleilles (2012) dans l'étude des déterminants et processus d'émergence des systèmes agroalimentaires localisés alternatifs, « ces collectifs émergent parce que préexiste une dynamique agricole locale organisée autour d'un noyau de producteurs, capable de réagir face à ces opportunités et/ou menaces et de mobiliser un

groupe plus large » (Poisson et Saleilles, 2012, p. 14). Nous préciserons la nature de cette dynamique agricole locale par l'existence de proximités, qui permettent de créer des lieux d'échanges de savoirs mais aussi de valeurs. Par ailleurs, nous illustrerons le processus de « mobilisation plus large d'un groupe » par la figure de l'acteur interface.

8.3.1. Des proximités préexistantes facilitant les mises en lien et les mises en construction : valeurs et intérêts

Des proximités préexistantes : un capital ici mobilisé

Les circuits courts ont fait l'objet de nombreux travaux étudiant leur encastrement dans les relations interpersonnelles, valeurs morales et/ou institutions, notamment à l'échelle des territoires (Chiffoleau, 2017; Deverre et Lamine, 2010).

Notre analyse met en évidence le fait que l'existence de proximités ante-création, qu'elles soient géographiques, cognitives ou politiques (Talbot, 2008) facilite à la fois les interactions entre acteurs (les mises en lien) et les coordinations (les mises en construction). Les proximités sont un cadre permissif de l'interaction (Zimmermann, 2008) par l'appartenance à des réseaux communs, la reconnaissance (tacite ou non) de valeurs communes, et tendent à faciliter les jeux de coordination par l'existence d'habitudes de travail, des relations de confiance déjà établies etc. Ces proximités constituent un potentiel (Talbot, 2005) qui se trouve activé.

L'analyse des premiers PPO rend compte de la préexistence de proximités qui participent à l'émergence du système de valeurs, qu'elles soient :

- géographiques entre les réseaux projet, et au sein du réseau territoire de fait (puisqu'on peut considérer que c'est un indicateur de délimitation du cas étudié) ;
- géographiques temporaires par l'appartenance à des réseaux communs (et de lieux agrégateurs) qui favorisent les interactions ;
- institutionnelles cognitives (partage de valeurs et reconnaissance d'enjeux et intérêts communs) ;
- institutionnelles politiques (rapport de dépendance et de pouvoir entre des individus, des individus et structures).

Nous avons observé l'existence de toutes ces proximités dans les trois cas étudiés. Nous proposons donc de développer un cas spécifique, celui de l'Alsace, pour mettre en évidence l'imbrication parfois complexe de ces proximités. Nous ferons des parallèles avec les autres cas étudiés. L'analyse des proximités mobilise aussi bien l'échelle d'analyse du réseau projet que celle du réseau territoire. À ce titre, nous verrons dans quelle mesure il est parfois difficile de dissocier ces deux échelles tant les individus, les structures et les réseaux sont imbriqués. Enfin, notre analyse donne à voir les liens interpersonnels forts qui se nouent entre les producteurs et sur lesquels reposent les dynamiques. Ces relations ont été peu étudiées jusqu'alors (Chiffoleau et Degenne, 2010), les études se concentrant sur le lien interpersonnel producteur-consommateur.

Une convergence de proximités motrice de l'action collective : l'exemple de l'Alsace

Compte tenu de notre objet d'étude, la proximité géographique est une donnée caractérisant les objets étudiés (les producteurs alsaciens en AB, les éleveurs du canton de Nozay, les circuits de proximité du Pays de Rennes). Elle est d'autant plus forte que le périmètre de localisation est petit.

Dans le cas de l'Alsace, il existe des « communautés de proximité géographique ». La localisation des producteurs sociétaires de Solibio et les entretiens mettent en évidence deux grappes (cf. figure 51). Une première communauté se situe dans le bassin maraîcher autour de Colmar et une deuxième communauté autour de Strasbourg. Les producteurs se reconnaissent comme appartenant à l'une ou l'autre de ces communautés.

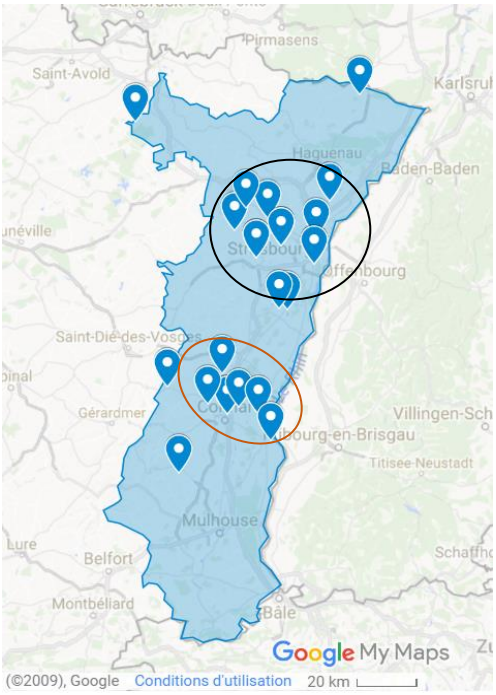

Figure 51 – Localisation des producteurs sociétaires de Solibio (Source : Auteure, 2018, d'après un fond de carte Google)

L'analyse montre que ces communautés sont reliées par d'autres types de proximités. L'exemple du bassin maraîcher de Colmar met en évidence le fait que certains producteurs de Solibio font partie d'autres projets collectifs comme de la vente collective en paniers (cf. figure 52, à page suivante – les nœuds gris représentent les agriculteurs) ou adhèrent aux mêmes CUMA.

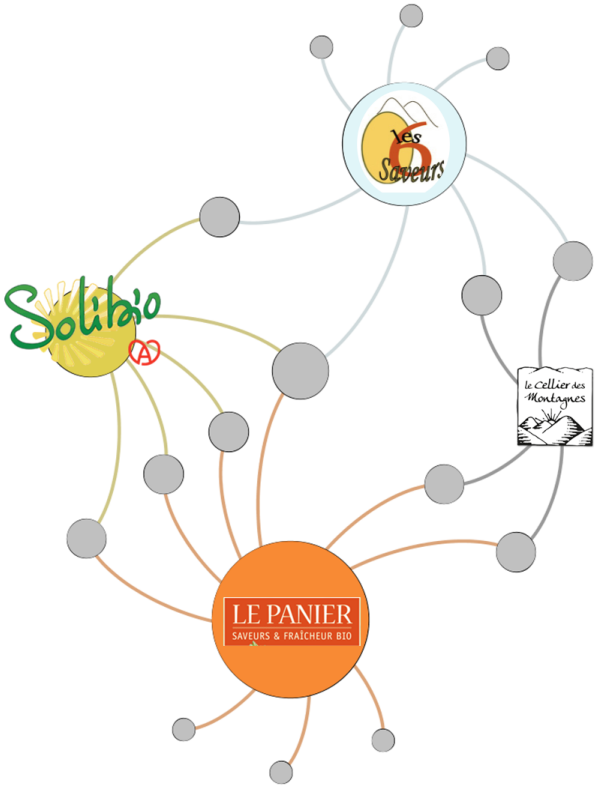

Figure 52 – Maillage des réseaux des projets collectifs sur le bassin de Colmar (Source : Auteure, 2018, obtenue avec le logiciel GEPHI)

En outre, ils se reconnaissent par rapport à l'appartenance à une filière commune (le territoire de Colmar a une production maraîchère importante), qui plus est dans un territoire délimité (le « bassin maraîcher de Colmar »).

Au-delà d'une proximité géographique qui rend logique l'association de certains producteurs entre eux car ils sont situés à une faible distance, ces regroupements sont motivés par une proximité d'intérêts (soit une proximité institutionnelle cognitive).

On retrouve une configuration qui s'en rapproche sur le bassin de Strasbourg avec l'existence de sphères de proximités, les producteurs de ce bassin ne sont toutefois pas dans les mêmes productions.

> *« Moi j'ai l'habitude de travailler avec la famille d'[AGR3.als] et pareil pour [AGR1.Als]. On a des habitudes de partage, de collégialité. Il y a une grappe locale ici et une autre grappe autour de [AGR5.Als]. »* (AGR2.Als)

Ces producteurs tous en AB sont aussi liés par une proximité géographique temporaire (PGT) *via* le syndicat agricole AB alsacien : l'OPABA et les événements qu'il organise (AG, formations etc.). Les producteurs du bassin maraîcher de Colmar possèdent avec ce syndicat une proximité géographique puisque son siège est situé à Colmar.

L'analyse des entretiens montre que les producteurs possèdent des proximités organisationnelles cognitives avec ce syndicat (la promotion d'un même modèle agricole, l'intérêt commun de développer la filière AB) ainsi que des proximités organisationnelles politiques (adhésion au syndicat, et pour certains agriculteurs une représentation dans les instances politiques et décisionnelles (bureau, conseil d'administration, commission : AGR5.Als est président pendant plus de 10 ans, AGR9.Als est administrateur).

Des proximités imbriquées qui s'alimentent mutuellement

L'imbrication des proximités fait qu'elles s'alimentent entre elles. Plusieurs configurations de proximités sont observées :

- la colocalisation des agriculteurs favorisent leur appartenance à des structures communes (les CUMA par exemple) ;
- leur appartenance à un même type d'agriculture (AB) favorise leur appartenance à des structures porte-paroles de cette agriculture (OPABA) ;
- pour les maraîchers de Colmar, leur appartenance à une même filière de production les incite à se regrouper dans des projets collectifs (vente de paniers de légumes).

Ces configurations concourent à créer de la PGT. Cette PGT crée des lieux d'échanges étant à l'origine du développement de visions communes et du partage d'enjeux et d'intérêts communs. La PGT, qui s'appuie tantôt sur de la PG ou de la PI, crée de la PIC en retour. C'est ce partage de visions et d'enjeux communs qui amène les agriculteurs à créer des dynamiques collectives. Ceci a permis de créer, assez « facilement », un réseau autour de l'alliance producteurs AB-OPABA en vue de construire un projet commun.

Dans le cas de L-A et du PdR, l'imbrication est fortement liée à l'existence de valeurs communes (primauté du collectif, agriculture paysanne). Les éleveurs sont en effet en production multi-espèces (différences de filière) et ne se reconnaissent pas tous du même type d'agriculture (certains sont en AB, d'autres en agriculture raisonnée). Ce n'est donc pas la filière qui fait lien mais plutôt l'appartenance à un même type de commercialisation (circuits courts). L'existence de ces valeurs communes fait que les éleveurs adhèrent aux structures qui incarnent ces valeurs. Les réseaux CUMA (pour les valeurs de collectif) et de la Confédération paysanne (pour les valeurs d'autonomie et d'intérêt général territorialisé) font office de référentiel pour les éleveurs interrogés. C'est dans ce cadre que les valeurs deviennent partagées. Dans le cas de l'Alsace, l'imbrication est avant tout liée à des intérêts individuels communs, qui possèdent le potentiel de devenir partagés, ou transformés selon les termes de Callon et Law (1982), au sein d'un intérêt collectif.

La convergence avec des acteurs « hors milieu agricole » : entre réseaux interpersonnels et professionnels et valeurs « universelles » sous-jacentes

Dans le cas de l'Alsace, deux types d'acteurs sont concernés par notre analyse : le milieu de l'insertion avec le chantier d'insertion et les grossistes.

Concernant l'insertion, c'est un agriculteur (qui plus est un agriculteur leader-traducteur) qui spécifiquement fait le lien. Ici, c'est le cadre familial qui crée de la PGT, c'est-à-dire l'espace d'échange sur le partage potentiel d'intérêts communs.

L'alignement des entités est donc, d'une part, lié au partage d'intérêts individuels (le milieu agricole a besoin de main d'œuvre qui se charge de la transformation 4e et 5e gammes ; le milieu de l'insertion a besoin de développer une activité économique de services) pour servir un intérêt collectif (complémentarité des activités par une coopération production-transformation). Cet alignement est complété par une proximité de valeurs (PIC).

> *« Il y a eu un rapprochement avec le milieu de la bio, qui est proche de l'ESS car ce n'est pas simplement des projets économiques, c'est aussi des projets de vie […] Le bio, depuis aussi toujours, considère que la place de l'homme est importante. Il n'y a pas que les heures de travail. C'est aussi être fusionnel avec la nature et son exploitation. Il y a le besoin d'une qualité de vie. À l'époque les gens ont ouvert leur porte. C'est un échange de savoirs, l'accès aux personnes en difficulté. Au-delà d'un business, il fallait aussi proposer un projet de vie. […] Car dans le bio, il y a une culture de vouloir faire des choses positives, que tout se passe bien, de progresser ensemble, en harmonie. »* (ORG2.Als)

La pratique agricole biologique ne se traduit pas qu'à travers des projets économiques agricoles. Il y aurait des valeurs partagées « universelles » (fondamentales) entre ces deux univers (qui transcendent le projet collectif, ce qui explique qu'on ne les retrouve pas dans le projet) à savoir : l'humanisme (« la place de l'homme est importante ») et le bien-être individuel (« qualité de vie »).

Au démarrage, deux grossistes sont enrôlés dans le projet Solibio. Comme pour le chantier d'insertion, l'alignement avec les grossistes s'appuie sur l'existence d'intérêts complémentaires, mais présente des spécificités.

Dans le cas de ScopBio, il existe une proximité institutionnelle politique par l'existence de relations commerciales entre les producteurs et ce grossiste. Cette PIP crée des PIC par la mise en place d'habitudes de travail et le partage d'un référentiel commun. Ce référentiel se matérialise, pour les producteurs et le grossiste, au sein de l'existence d'un « réseau historique ». ScopBio est considéré comme un acteur structurant pour la filière AB alsacienne. En ce sens, il y a une PIC par la valorisation commune de l'ancienneté et de la fidélité des partenariats qui en découlent. Même si l'alignement des intérêts n'est, en réalité, pas complet, la proximité entre ce grossiste et les producteurs entraîne un intéressement au sein du réseau projet.

Le réseau territoire véhicule des proximités (valeurs) et leur donne un ancrage : l'importance des réseaux professionnels

Qu'il s'agisse du cas alsacien, du cas de L-A ou du PdR, on fait le constat que les proximités et valeurs véhiculées dans les projets étudiés se retrouvent dans les projets politiques des réseaux professionnels comme les syndicats agricoles (OPABA pour l'Alsace, CP en L-A et dans le PdR) ainsi que les CUMA mais aussi d'autres projets collectifs du territoire. Elles sont imbriquées les unes dans les autres.

Les proximités que nous avons mises en avant dans le cas de L-A, sont activées et incarnées par des réseaux professionnels préexistants : la CP et les CUMA mais aussi des réseaux personnels. Ces réseaux relaient un « projet de sens » (vision partagée de l'agriculture, du territoire etc.) mais aussi un projet de pratiques (habitudes et modes opératoires en commun). Pour illustrer notre propos, nous allons développer l'exemple du réseau des CUMA de Nozay.

Le canton de Nozay compte six CUMA pour sept communes. La CUMA de Puceul est la plus grande et les cinq autres en sont des satellites. Elles ont un principe de fonctionnement commun : la mutualisation des équipements. Ces mêmes CUMA travaillent aussi en réseau.

> *« Les CUMA travaillent entre elles, elles partagent du matériel et élaborent des projets d'achats communs et cela de plus en plus. Lorsqu'il y a des achats communs, le besoin pour une CUMA d'un nouveau matériel, on se demande : "est-ce que ce besoin-là n'est que pour la CUMA à l'origine du projet ou est ce qu'il peut servir à d'autres CUMA ?" Il y a des réflexions collectives avec les autres CUMA pour voir si d'autres adhérents sont intéressés et parfois on modifie alors la taille du matériel. Ça se fait entre nous, on se connaît tous en tant que responsables, la fédération des CUMA peut intervenir en appui technique mais ça se fait de façon informelle entre nous. »* (AGR8.L-A)

Ce principe de mutualisation est intégré par les éleveurs qui ont transposé ce principe aux outils de découpe et de transformation. Les entretiens montrent qu'ils intègrent les valeurs de construction collective et de vie de groupe, aussi bien à titre individuel que collectif. Le projet

de sens a un effet d'entraînement sur la constitution d'un projet de pratiques. Ce dernier dans sa mise en œuvre consolide à son tour le projet de sens. Ce terreau de valeurs communes et logiques de proximités crée ici des dynamiques d'acteurs à l'origine d'une action collective : le projet DELTA.

Ces proximités sont préexistantes à l'objet étudié et se sont auparavant construites dans le temps, sur un processus plus ou moins long.

Le cas du Pays de Rennes présente des caractéristiques communes au cas de L-A, qui serait révélateur d'un fonctionnement général dans le Grand Ouest. Les proximités sont activées et incarnées par des réseaux professionnels et notamment le syndicat agricole la Confédération Paysanne, bien que structure peu impliquée directement dans le réseau. S'y ajoutent d'autres réseaux « proches », comme le CEDAPA, le RAD, dans les valeurs mais aussi dans les pratiques qu'ils revendiquent (agriculture plus raisonnée, dimension des fermes à taille humaine etc.). Il y a une forme de reconnaissance *via* les réseaux. On peut parler de « clique » selon l'analyse de réseaux, une configuration où un ensemble de personnes sont davantage liées entre elles qu'avec les autres (Chiffoleau, 2017).

Les proximités ne sont pas uniquement circonscrites à l'espace du projet.

Dans le cas de L-A, les entretiens ont montré que les éleveurs de DELTA valorisent l'héritage patrimonial agricole des « anciens », entre autres de leurs parents. Quatre agriculteurs ont évoqué les expériences réalisées par leurs parents dans le monde agricole. Cet héritage fait référence à des valeurs : l'autonomie (en lien avec la contestation du modèle), le collectif, l'intérêt général territorialisé. Certains des éleveurs interrogés font référence à l'histoire commune du territoire.

> *« J'étais impliqué au niveau culturel sur une dynamique inter-associative et intercommunale qui s'appelle le festival d'automne qui a démarré en 1996. Elle pérennisait une dynamique territoriale par le biais des associations sur le plan événementiel et culturel qui fait que, dans ce territoire, on a l'habitude de se voir par-dessus les frontières communales et qu'il y a des dynamiques fédératrices qui amènent une force d'action à l'échelle territoriale. Le fait qu'il y ait eu auparavant d'autres événements culturels : Champs du rock, un centre social culturel qui s'appelle La Mano, une ancienne maison des jeunes etc. qui ont tissé des liens entre des individus de différentes communes autour de projets qui ont du sens et une vision humaniste de l'engagement. Je pense que ça n'est pas étranger au fait qu'ici puissent naître des dynamiques qui ailleurs sont impossibles à envisager. Il y a un terreau, il y a une histoire donc on imagine des choses faisables car d'autres l'ont fait dans d'autres domaines. Et il y a un savoir-faire de la montée en puissance de la dynamique collective territoriale. »* (ORG2.L-A)

On parle à la fois d'un espace de sens (« projets qui ont du sens », « vision humaniste de l'engagement », « histoire ») et d'un espace de rapports (« habitude de se voir », « tissé des liens », « savoir-faire de la montée en puissance de la dynamique collective territoriale »). Ces

deux espaces étant reliés, parfois confondus et se nourrissent l'un l'autre (« on imagine des choses faisables car d'autres l'ont fait dans d'autres domaines »).

Les solidarités territoriales, motrices de la mise en mouvement, transcendent les réseaux professionnels : le cas de L-A

Si nous ne prétendons pas aborder l'ensemble des processus de construction territoriale en L-A, l'histoire particulière du territoire ligérien permet de comprendre le « terreau » à l'origine de l'action collective. Ce terreau est constitutif du territoire, en cela que « les territoires constituent les racines temporelles et spatiales à la base des processus locaux d'innovation et d'une forme concrète de développement endogène » (François *et al.*, 2006, p. 183). Il est, dans notre cas, approprié par les acteurs qu'il le compose.

> *« Le département de Loire-Atlantique, par rapport à toute la France, a son caractère du fait de son histoire syndicale, ouvrière, de mai 68, la JAC, les chrétiens de gauche, la CFDT, l'innovation sociale, et enfin le bassin de Saint Nazaire et celui de Nantes qui font qu'ici il y a un paramètre culturel de tolérance et de capacité à travailler avec quelqu'un de différent. C'est-à-dire qu'ici, on peut se confronter sur des enjeux électoraux mais une fois que l'arbitrage est donné, être en capacité de travailler avec quelqu'un qui n'est pas de la même sensibilité. La capacité à faire ou la volonté de faire dépasse les clivages. C'est aussi une donnée culturelle du territoire. La Loire-Atlantique a ce trait-là, enfin je pense…pour l'avoir constaté et pour avoir entendu cette différence exprimée par d'autres. Le canton de Nozay particulièrement : il y a 50 ans, le nombre de GAEC, de CUMA, donc des formes d'organisations collectives au niveau agricole étaient plus nombreuses que dans d'autres territoires. La génération d'avant, donc celle de mes parents, était très engagée. Ils ont été un des premiers GAEC en LA, ils ont monté la CUMA, ils s'étaient engagés à la coopérative de la CANA, ils s'étaient présentés aux élections cantonales longtemps avant moi, mon père a été maire de sa commune pendant trois mandats. »* (ORG2.L-A)

Ici sont décrites des références territoriales communes incarnées par des institutions qui prennent la forme à la fois de mouvements sociaux (mai 68), organisations (JAC, CFDT), des mouvements religieux (chrétiens de gauche) etc. mais aussi d'habitudes collectives (tolérance). Ces institutions sont révélatrices de l'existence de significations communes aux individus (travaux de Descombes notamment cités dans Talbot, 2008).

> *« [En Loire-Atlantique] pour toute dynamique collective, quand on observe la façon dont ça se passe, on retrouve les principes de l'éducation populaire c'est-à-dire impliquer des gens, les mettre en responsabilité, qu'on soit dans du gagnant-gagnant, qu'on soit dans la convivialité, du respect, qu'il y ait des valeurs de solidarité et surtout qu'il y ait une fierté d'appartenir à un mouvement qui génère de l'épanouissement justement par la dimension relation, la dimension sentiment d'appartenance à une communauté de valeurs, des projets qui font référence et qui ramènent de l'estime de soi parce qu'on vient vous questionner "comment vous avez fait etc." C'est tout ce qui fait qu'on peut être content du temps qu'on passe même si on est très fatigué. Ça, ce sont des éléments importants et ça dans un territoire, je pense que c'est comme la sédimentation c'est-à-dire que ça appartient au*

territoire. Il y a un patrimoine immatériel dans un territoire qui est : qu'est- ce qui s'est passé comme histoire collective avant et de quoi vont s'inspirer les générations à venir pour eux-mêmes, sur des enjeux différents et mettre en mouvement les mêmes principes fondamentaux d'humanisme, d'envie d'apporter sa pierre et de changer ou de créer quelque chose qui n'existe pas. […] Donc je pense que ce territoire est imprégné d'éléments de cet ordre-là, en tout cas symboliquement parce qu'on se transmet, parce que les plus jeunes se renseignent auprès des plus anciens pour savoir comment de leur temps ils ont réussi à faire ça. Il y a le sentiment d'appartenir à une histoire qui se joue dans le temps c'est-à-dire que le lieu va se marquer d'histoires individuelles mais qui vont prendre les uns la suite des autres en s'inscrivant un peu sur un même axe, qui est ce lieu là, ce canton-là, cette famille-là. » (ORG2.L-A)

Dans l'analyse des SYAL, Muchnik *et al.* (2008) mettent en avant que les coordinations entre les acteurs du territoire et leurs organisations sont « fondées sur des références identitaires communes qui permettent de développer des solidarités territoriales et de faire ainsi émerger des règles qui facilitent les projets et les actions collectives » (Muchnik *et al.*, 2008, p. 515). Toutefois, leur analyse ne se concentre pas spécifiquement sur les solidarités territoriales qu'ils envisagent comme un moyen « d'articuler les stratégies et les activités économiques des individus avec un projet collectif, porteur de sens pour les gens qui y habitent et pour ceux qui n'y habitent pas, mais qui ont des références identitaires communes, un sentiment d'appartenance par rapport à un territoire, et qui désirent partager les projets de leur territoire d'appartenance » (*ibid.*, p.515). Les solidarités territoriales sont ainsi appréhendées comme lien entre des acteurs territoriaux de proximité et des acteurs « éloignés ».

Les « racines temporelles et spatiales » de François *et al.* (François *et al.*, 2006) sont à mettre en lien avec les références identitaires de Muchnik *et al.* (2008).

Des références identitaires via des « courtiers de connaissances »

Le témoignage de ORG2.L-A fait effectivement le lien entre les références communes, constitutives de l'identité du territoire et le développement de solidarités qui vont permettre une mise en mouvement de ce même territoire. Ces dynamiques sont renforcées par la volonté de faire perdurer ces solidarités considérées comme un héritage territorial.

« Moi, j'ai été marqué par l'engagement de la génération de mes parents à la JAC. Quel constat je faisais ? C'était quoi la base militante ? Et bien c'était une base très homogène, en sortie de la guerre, des générations d'agriculteurs qui avaient tous vécu la même condition locale, familiale, professionnelle, donc ils pouvaient constituer une classe paysanne jeune et un collectif d'action. Il y a eu cette méthodologie du « voir, juger, agir » de la JAC. C'est une méthodologie d'éducation populaire : on retrouve les mêmes principes. Ils ont été mis en confiance dans leur capacité à créer ou à construire des réponses à leurs problèmes ou plutôt construire des appuis pour là où ils voulaient aller. J'ai beaucoup lu sur toute cette époque-là et interrogé mes parents, je leur ai toujours dit qu'ils m'avaient un peu fasciné par leur histoire. Nous maintenant, tout est arrivé il n'y a pas de guerre, on n'est pas dans la perte et

la reconstruction. J'en avais déduit que c'était sur la base associative qu'il fallait que je m'appuie, c'est-à-dire que le terreau n'était plus celui des jeunes paysans qui voulaient sortir de leurs conditions mais c'était le maillage associatif. J'avais participé au Conseil de développement du pays, dans le collège associatif et j'avais essayé de voir comment on pouvait donner une représentation type représentation consulaire au milieu associatif. L'économie était représentée, le travail était représenté par les syndicats, les collectivités puis les associations rien. Tu te réclamais d'une association, tu ne pouvais pas faire grand-chose. C'est là que commence la difficulté c'est-à-dire que cette troisième voix : l'économie sociale ou l'associatif, est très diverse sur les formes, sur les objectifs, sur les statuts, sur les professionnalisés, sur les budgets publics etc. Ce qu'elle a par ailleurs c'est qu'elle maille le territoire, elle maille la population dans sa grande diversité. Mon idée c'était de dire : essayons d'adapter le processus de mise en mouvement qu'ont connu d'autres générations sur ce terreau. » (ORG2.L-A)

À ce titre, cet acteur joue le rôle de courtier de connaissances (Bootz, 2009) dans le sens qu'il transfère les éléments de pratiques « ancestrales » (éducation populaire) aux pratiques nouvelles. Il n'est d'ailleurs pas le seul puisque AGR1.L-A est considéré aussi comme un courtier de connaissances. Le système commun de valeurs ne s'inscrit ni comme une nouveauté ni totalement comme un héritage. Il se redéfinit selon le contexte, tout en empruntant des éléments rattachés à des anciennes pratiques.

Pour recentrer sur notre objet d'étude, il est évident que ce « terreau » (ensemble des références territoriales) évoqué par l'ensemble des personnes interrogées, a contribué à l'émergence d'un système de valeurs propre au projet à l'origine de la dynamique collective. Ces références, puisqu'elles renvoient à des valeurs d'humanisme, de tolérance, de partage sont par ailleurs à l'origine de solidarités territoriales qui deviennent dans notre cas un vrai support pour l'action collective. Ces solidarités se construisent au croisement de proximités géographiques et institutionnelles (Filippi, 2004). En revanche, ces mêmes solidarités si elles créent de la mise en mouvement, ne l'orientent pas, ne le dirigent pas nécessairement.

Un bilan : Les proximités, terreau de la primo-convergence des SYAM

Nous pouvons considérer deux cercles de dynamiques de proximité : un premier au sein des producteurs (cf. tableau 20) et un second entre les producteurs et les autres acteurs des SYAM (cf. tableau 21). Les deux tableaux suivants dressent un bilan des proximités observées.

Tableau 20 – Proximités au sein des producteurs dans les SYAM étudiés
(Source : Auteure, 2018)

	Alsace	Loire-Atlantique	Pays de Rennes
Proximité géographique (PG)	Présence de deux « communautés de PG »	Présence d'une communauté de PG (qui constitue le noyau de la dynamique), avec ensuite l'agrégation de producteurs autour de cette communauté	Présence d'une communauté de PG « pionnière » (qui constitue le noyau de la dynamique). Par la suite, d'autres communautés de PG se créent (SYAM archipel)
Proximité de réseaux (relevant de la PIC et PIP)	Appartenance à des réseaux communs par communautés de PG (système de vente collective en paniers, CUMA) ou non (réseau syndical : OPABA)	Appartenance à des réseaux communs s'appuyant sur la PG (notamment le réseau CUMA extrêmement développé et maillé sur le canton de Nozay) ou non (réseau syndical : CP)	Appartenance à des réseaux communs s'appuyant sur la PG , notamment les structures professionnelles et syndicales agricoles (CIVAM, Agrobio etc.)
Proximité « sectorielle » ou de pratiques	Sur la communauté de PG de Colmar, existence d'une proximité de filière	Existence d'une proximité par le mode de commercialisation (circuits-courts) et de production (agriculture raisonnée)	Existence d'une proximité par le mode de commercialisation (circuits-courts) et de production (agriculture AB ou durable)
Proximité d'intérêts	Volonté et besoin de se réunir en collectif pour accéder à des marchés non accessibles individuellement	Volonté et besoin de se réunir en collectif pour garantir et développer les pratiques en circuits courts et pour construire des outils qui demanderaient un investissement trop important à l'échelle d'une exploitation	Volonté et besoin de se réunir en collectif pour diversifier et développer les débouchés à l'échelle de l'exploitation
Proximité de valeurs	Reconnaissance de valeurs communes, notamment le marché, de performance et de collectif (confiance)	Reconnaissance de valeurs communes : l'autonomie et le proche, le collectif (vie de groupe et coopération) et la conformité	Reconnaissance de valeurs communes : l'autonomie et le proche, l'intérêt général territorialisé et le devoir moral
Effets d'imbrication des proximités	Les proximités de réseaux et de pratiques relèvent de PIC et PIP. Elles peuvent activer de la proximité géographique temporaire et donc renforcer la convergence. De la même façon, l'appartenance à des réseaux communs contribue à renforcer les proximités de valeurs.		

Tableau 21 – Proximités entre les producteurs et les autres acteurs des SYAM étudiés (Source : Auteure, 2018)

	Alsace	Loire-Atlantique	Pays de Rennes
Acteurs participants à l'activité productive	Grossistes • Proximité de réseaux avec un des grossistes (interconnaissance) • Proximité d'intérêts : complémentarité entre la plateforme (besoin de logistique) et les grossistes (développer leur activité) Chantier d'insertion • Proximité d'intérêts entre la plateforme (besoin de transformation 4e et 5e gammes) et le chantier (besoin de développer une activité économique de services) • Proximité de valeurs « universelles »	Artisans-bouchers Proximité d'intérêts : complémentarité entre les ateliers (besoin de savoir-faire en découpe) et les artisans-bouchers (retrouver une pratique moins standardisée du métier)	(non concerné ou non étudié à l'échelle des projets)
Réseau professionnel syndical et agricole	• Proximité d'intérêts entre ce réseau (mission de promotion et de développement) et la plateforme (besoin de compétences pour le portage) • Proximité de valeurs et de pratiques, qui sont de plus imbriquées. • Présence d'agriculteurs dans les instances décisionnelles (PIP) Ces réseaux constitutifs du réseau territoire véhiculent des proximités (valeurs et pratiques) et leur donnent un ancrage	*Idem*	*Idem*
Collectivités territoriales	Proximité d'intérêts entre la plateforme (besoin de financement, de débouchés en RHD) et les collectivités (mission de développement territorial)	*Idem*	*Idem*

8.3.2. L'« acteur interface », un intermédiaire multi-proximités : acteur-frontière, *translator*, courtier de connaissances

Notre analyse met en évidence l'importance, dans ces dynamiques de proximité et convergence, de certains acteurs qui font le lien entre plusieurs espaces sociaux, communautés ou structures.

Nous proposons de nous appuyer sur les travaux fondateurs de Wenger (2005) et Brown et Duguid (1998) repris par Bootz (2009) notamment. L'ensemble de ces travaux interroge l'existence d'acteurs assurant l'interface et l'interconnexion entre deux ou plusieurs communautés. Il en existe de plusieurs types :

- les objets ou acteurs frontières sont des entités appartenant à plusieurs pratiques et capables, à ce titre, de voyager entre différentes communautés. Ils constituent un pont partiel et provisoire entre deux réseaux (Trompette et Vinck, 2009) . Il peut s'agir d'objets physiques (prototypes, logiciels, procédures qualité etc.) ou symboliques (éléments de vocabulaire, concepts, théories etc.) ;
- les traducteurs ou *translators* (pour éviter les confusions avec la sociologie de la traduction, nous garderons le terme anglais de *translators*) qui sont des individus qui peuvent définir les intérêts d'une communauté en fonction de la perspective d'une autre ;
- les courtiers de connaissance (*knowledge brokers*) qui sont des acteurs qui peuvent transférer des éléments d'une pratique vers une autre pratique, qui correspond à une circulation de connaissances.

Le point commun entre ces figures est leur multi-appartenance à des communautés, des espaces sociaux. La multi-appartenance est un potentiel latent et ne préfigure pas une interconnexion entre les communautés.

Ces travaux font écho, selon nous, aux travaux de l'économie de proximité dans la mesure où celle-ci s'intéresse à la place des individus et des groupes sociaux au sein de l'espace géographique et l'espace de relations. La lecture par les proximités permet de délimiter les aires d'influence des acteurs et les cadres des interactions, tout comme les travaux cités précédemment s'intéressent au positionnement des acteurs par rapport à des communautés et leurs rôles.

En outre, l'économie de proximité prend en considération cette multi-appartenance. Selon elle, les agents en interaction peuvent faire la jonction entre deux espaces disjoints et détiennent, ce que Rallet et Torre appellent une capacité d'ubiquité (Rallet et Torre, 2004). L'économie de proximité considère en effet qu'un agent donné est caractérisé par plusieurs espaces qui peuvent s'imbriquer les uns dans les autres notamment car la sphère des agents excède leur sphère de localisation (Rallet, 2002).

Nous allons illustrer notre propos à l'aide de nos cas d'étude.

L'acteur-frontière et son rôle dans la primo-convergence : l'exemple de l'Alsace

Nous avons déjà développé en partie la figure de AGR5.Als comme agriculteur leader-traducteur, sachant que nous avons identifié l'existence d'autres acteurs de ce type sur le territoire. La particularité de AGR5 tient au fait qu'il s'agisse d'un acteur-frontière. Il fait la passerelle entre plusieurs espaces qui renvoient aux différentes dimensions du projet :

- maraîcher en AB, il représente une des filières qui porte économiquement le projet Solibio (même si la gouvernance n'intègre pas le poids économique justement basée

sur une personne une voix). En tant que maraîcher, il participe à d'autres projets collectifs ;

- il a été président de l'OPABA pendant 12 ans ;
- il est de la même famille que le président de l'association d'insertion. Même si nous avons montré que la convergence s'appuie aussi sur des proximités de valeurs (cf. paragraphe précédent), cet acteur fait bien l'interface, et entreprend le premier rôle de traduction. Lors de la mise en lien, il n'a pas joué le rôle de *translator* dans le sens qu'il ne définit pas les intérêts de l'insertion en fonction de la perspective des producteurs-OPABA.

Il a une relation commerciale avec un des grossistes, mais nous considérons que cette relation préexistante n'a pas été activée spécialement par cet acteur pour la mise en lien, mais par une majorité des producteurs.

Au-delà de ses multiples appartenances qui lui confèrent cette qualité d'acteur-frontière, c'est aussi sa capacité d'action au sein de ces espaces, voire sa capacité d'action qui transcende les espaces qui lui permet d'activer une convergence du réseau. Cette capacité d'action est liée à plusieurs choses :

- une proximité institutionnelle politique : dans le cas de l'OPABA par exemple, il détient une fonction qui lui donne un moyen d'action ;
- une reconnaissance par les actants de ces espaces respectifs en tant que porte-parole (pour reprendre les termes de la sociologie de la traduction) : il possède une légitimité en tant que porte-parole du mouvement AB ;
- une confiance des producteurs qui le perçoivent comme un leader, et qui permet de créer un effet d'entraînement des autres producteurs. C'est lui qui « recrute », il constitue un dispositif d'intéressement par sa présence.

Ces proximités politiques permettent ainsi d'activer les bénéfices que peuvent engendrer les proximités cognitives. Son nom est cité régulièrement dans les entretiens réalisés, ce qui montre qu'il est effectivement identifié et reconnu. En outre, il est considéré comme à l'origine de l'idée de Solibio.

« C'est clair que [AGR5] a joué un rôle très important. Il avait clairement un rôle de médiateur. » (ORG2.Als)

« Il assure le pilotage des producteurs. » (ORG1.Als)

« C'est celui qui à l'esprit le plus collectif. » (INT1.Als)

Plusieurs autres acteurs-frontières ont été identifiés sur les autres terrains. Dans le cas du Pays de Rennes, on peut citer notamment AGR1.PdR, agriculteur et impliqué dans les instances politiques syndicales (Agrobio 35, CP) ou de l'interprofession bio (FRAB, FNAB), à l'origine de projets structurants pour le territoire.

En Loire-Atlantique, il s'agit de AGR1.L-A, éleveur et représentant syndical. Lui aussi met en jeu sa capacité d'action dans les différentes sphères, active l'intéressement et produit un effet d'entraînement par la légitimité qu'on lui donne.

« [AGR1] est un lanceur de projet. » (AGR4.L-A)

« Les 10 n'ont jamais lâché le morceau, ça aussi, c'est grâce je pense au charisme de [AGR1] qui a été un élément fondateur. » (ORG1.L-A)

Une spécificité analysée sur ce terrain est que ce dernier forme, à un moment donné, avec le président de la Confédération Générale de l'Alimentation en Détail des Pays de la Loire (Joseph Brûlé), un couple d'acteurs-interface. L'association de ces deux personnes produit une nouvelle configuration : considéré comme une entité unique, ils sont des *translators*.

Le translator et son rôle dans la coordination : l'exemple de la Loire-Atlantique

L'exemple que nous allons développer est celui de ORG2.L-A, conseiller départemental de 2004 à 2014 et agriculteur dans le canton de Nozay. Ce dernier est tout d'abord un acteur-frontière dans la mesure où il appartient à plusieurs espaces. Il est agriculteur et syndiqué à la CP, habitant du canton de Nozay, impliqué dans la vie culturelle territoriale. Il est connu, identifié du territoire. Il fait le pont à deux niveaux entre l'échelle locale et supra-locale (départementale) ainsi qu'entre le monde agricole et le monde institutionnel.

Dans un premier temps, ORG2 est élu en tant que conseiller départemental (à partir de 2004). Il se positionne par cette fonction au sein du projet (il participe à certaines des visites organisées du démarrage en tant qu'élu). De par sa connaissance du monde agricole, il va pouvoir porter le projet politiquement. Il participe au processus de traduction des enjeux agricoles pour les faire coïncider à des enjeux politiques. De la même façon, sa fonction lui permet d'avoir une capacité d'action.

À la fin de ses mandats, il redevient agriculteur à temps plein. Il continue à participer au projet DELTA en tant qu'agriculteur et plus en tant que représentant politique. C'est lui notamment qui va faire le lien avec la SEM44 et opérer des traductions entre les entités. Sa connaissance et sa proximité avec le monde des collectivités lui permet de continuer le processus de traduction des enjeux agricoles auprès du CD44 et de la SEM. Rappelons que ce deuxième temps est marqué par un contexte où les éleveurs sont en passe de perdre leur structure sauf s'ils trouvent un compromis avec la SEM, qui pourrait avoir un rôle d'apporteuse de capital. Faisant partie du comité décisionnel pour l'avenir de la structure DELTA, ORG2 permet aussi de traduire les exigences et contraintes des collectivités territoriales en fonction de la perspective des éleveurs. Ce double rôle est essentiel pour transformer les intérêts des entités dans la mesure où elles souhaitent trouver un compromis et sceller une nouvelle alliance (par la redéfinition des enrôlements). Dans ce cas précis, ORG2 a un rôle de médiateur.

Il a donc un rôle de *translator* (Brown, Duguid, 1998 cités par Bootz, 2009) car il est en capacité de définir les intérêts d'une communauté en fonction de la perspective d'une autre : « Il a, en effet, pour rôle d'établir une communication entre différentes communautés de pratiques ayant chacune leur jargon, leurs centres d'intérêt, ce qui requiert une connaissance suffisante des communautés de pratiques dont il est chargé d'assurer les liens » (Bootz, 2009, p.16). Son action a lieu tout au long du processus de convergence, aussi bien sur l'alignement que la coordination.

Nous sommes proches de la définition de traducteur de Callon puisque *« 'A translates B'. To say this is to say that A defines B*[46] » (Callon, 1990, p. 143). Dans la sociologie de la traduction, la définition se situe sur l'identité et les rôles. Le traducteur a aussi un rôle de « transformation des intérêts ».

Le courtier de connaissances et son rôle dans la coordination : l'exemple du Pays de Rennes

Nous avons souligné l'existence d'un acteur-frontière sur le cas du Pays de Rennes en la personne de ORG3.PdR. Il occupe un poste au sein de la FDCUMA, il est fils d'agriculteur, il évolue dans la sphère politique depuis le milieu des années 90.

L'appartenance à ces espaces, contrairement aux cas de AGR5.Als ou ORG2.L-A, n'est pas concomitante ou très peu (il garde ses fonctions à la FDCUMA uniquement pendant son premier mandat de maire). Toutefois, il a une capacité à comprendre et envisager les intérêts et les enjeux des uns et des autres. Il est, par ailleurs, reconnu comme tel dans son milieu professionnel politique.

> *« De par mon parcours personnel et professionnel, j'avais une capacité à comprendre le monde paysan et aussi une facilité à lui parler et interagir avec lui. […] Nous n'avons jamais fait à la métropole de la question agricole une question spécifique. Mais, c'était une question qui arrivait forcément de soi, aussi parce que j'étais là. On m'appelait le paysan. »* (ORG3.PdR)

C'est donc une configuration proche de celle de ORG2.L-A. Il assure de fait aussi un rôle de *translator* dans le sens qu'il définit les intérêts de la collectivité urbaine en fonction de la perspective du milieu agricole rural et inversement. Ce travail passe par la construction d'un langage commun ou du moins intelligible pour les différentes parties prenantes. Ce processus de création de langage commun passe aussi par une activation répétée de proximités géographiques temporaires (rencontres, actions concrètes, démonstration par la preuve) qui permettent de construire des proximités institutionnelles cognitives qui s'ancrent dans le temps.

> *« On s'est rendu compte, notamment les gens soucieux de la ville mais pas que, qu'on pouvait faire vivre les deux agricultures, qu'on pouvait en même temps parler à la ville et aux paysans. Effectivement du côté de la ville, leur faire comprendre l'utilité d'avoir une bonne*

[46] A traduit B. Dire cela revient à dire que A définit B.

agriculture à proximité et du côté des paysans, une proximité de la métropole qui est une clientèle. L'idée était que les deux étaient complémentaires. […] La question du langage et des mots est très importante […]. Je me rappelle que les Champs Urbains avaient créé beaucoup d'incompréhensions de la part du monde agricole car il s'agissait d'espace agricole mais qu'on avait appelé urbain alors que nous justement on voulait dire qu'il fallait les préserver et justement c'était une question de la ville. Alors on s'est beaucoup expliqué pour leur faire comprendre […]. Tout ce travail passe par des rencontres, des explications et oui aussi par une part de formalisation, comme dans le Plan local agricole, et des actions concrètes, par la démonstration par la preuve mais ça, ça prend du temps. Il faut faire vivre en permanence. Parce que oui la formalisation c'est bien mais il ne faut pas rester trop figé […], il faut aussi s'adapter, faire évoluer les choses. » (ORG3.PdR)

Cet acteur a aussi un rôle de courtier de connaissances. Pour rappel, ces derniers ont « recours à la multi-appartenance pour transférer des éléments d'une pratique vers une autre pratique » (Wenger, 1998, cité par Bootz, 2009, p. 16).

« J'ai beaucoup utilisé les méthodes de travail de groupe utilisées dans les CUMA. […] Moi en tant qu'ancien de CUMA, j'ai disons activé mon réseau. Ce n'est pas faire du lobbying ou autre. C'est juste que lorsqu'il y avait des questions par exemple sur le numérique et bien moi je n'y connais rien donc je faisais confiance à mes collègues en charge de ça. Oui il y avait la question de la confiance. Oui peut-être j'inspirais une forme de confiance. Mais aussi parce que je n'avais pas d'intérêt à défendre ni de syndicat agricole à défendre par exemple. » (ORG3.PdR)

Dans ce cas, les relations sont aussi liées au rapport de confiance qui se crée. Ici, la confiance se situe dans les compétences et la capacité. Nous reviendrons dans une partie suivante sur le processus de création de relations de confiance.

Un Bilan : l'acteur interface, un catalyseur de la convergence

Dans l'analyse des trois cas d'étude, la figure d'acteur-frontière est présente. Cet agent appartenant à plusieurs espaces peut assurer l'interface entre ces espaces. La multi-appartenance ne crée pas automatiquement des PGT permettant une coordination des acteurs. Nous ajoutons qu'il doit avoir un pouvoir d'agir (soit par un statut, une fonction, une reconnaissance de ses paires) – ce que l'économie de proximité appelle « aire d'influence » - pour assurer l'interconnexion entre les espaces. L'acteur-frontière, dans nos cas d'étude, se rapproche des figures de leader du monde agricole ayant un effet d'entraînement, mais ce n'est pas toujours le cas au sein du monde agricole.

Les *translators* et les courtiers de connaissances sont aussi des acteurs-frontière. Ils ne sont pas systématiquement marqués par une multi-appartenance simultanées à des espaces différents. De fait, on peut parler de multi-connaissance, ou multi-compréhension des espaces. Dans nos cas d'étude, il peut s'agir d'un acteur qui active une ancienne appartenance à un espace (par exemple ORG2.L-A à partir de 2014, ORG3.PdR avec les CUMA) ou la connaissance

culturelle à un espace (ORG3.PdR est fils d'agriculteur). L'acteur va permettre d'activer, dans ce rôle-ci, des proximités institutionnelles (ou organisationnelle) cognitives. Pour le traducteur, cela renvoie à une logique de similitude soit l'adhésion à des intérêts ou des enjeux communs. Pour le courtier de connaissances, cela renvoie une logique d'appartenance par la construction d'un cadre de règles et de routines dont les membres partagent les mêmes interprétations.

De la même façon, les *translators* et les courtiers de connaissances doivent détenir un pouvoir d'agir. Nous faisons un parallèle avec le modèle institutionnaliste de la proximité qui défend que les conditions à la coordination sont d'ordre cognitif (comme le modèle interactionniste) mais aussi politique : « toute coordination suppose au préalable tout autant la construction d'un espace de sens commun que d'un espace de hiérarchisation, de choix et de régulation collective » (Talbot, 2008, p. 295).

Il faut prendre en compte les asymétries de pouvoir c'est-à-dire qu'un acteur peut avoir une multi-appartenance à des espaces sociaux dont le pouvoir d'agir qui leur est conféré (par les règles, les hiérarchies etc.) n'est pas le même.

On peut souligner à ce titre que dans le cas du vice-président de RM, le choix est fait de mobiliser un espace « apolitisé ». La référence au réseau CUMA et ses pratiques permet de transitoirement transcender les désaccords.

> *« En fait dans les CUMA c'est particulier, il n'y a pas de dominance d'un syndicat ou un autre. C'est un mélange de bords et quand les gens se rassemblent autour de la question de l'ensileuse, ils ne se demandent pas de quel bord est un tel. Il y a cette culture. Ils sont dans l'action, sur des questions techniques. On est vraiment dans une culture pluraliste. Alors je me suis appuyé sur ce réseau où ça a servi, oui et non, c'est juste parce que je connaissais les adhérents donc je retrouvais un tel ici un autre là etc. C'est sûr que c'est un réseau qui est redoutablement efficace dans le sens qu'il fédère au-delà des oppositions classiques syndicales/politiques, Après cela peut être un inconvénient parce que justement dans les CUMA on s'occupe des machines. Donc parfois les agriculteurs veulent rester dans leur métier mais ça c'est un débat agricolo-agricole, un débat permanent. Après le réseau CUMA n'est pas le seul. Il y a aussi le réseau GEDA (Groupes d'Etude et de Développement Agricole). »* (ORG3.PdR)

Un même acteur peut être tantôt acteur-frontière tantôt traducteur tantôt courtier de connaissances. Ces rôles sont activés selon les situations, la volonté d'enrôler tel ou tel espace, communautés ou structures.

8.3.3. La promesse de différence, un catalyseur de la convergence par l'agir projectif

Le projet est au service de la mise en œuvre d'une promesse de différence. Dans le cas de l'Alsace par exemple, les acteurs du projet sont reliés par :

- la promesse d'une autre modalité organisation de la production, de la transformation et de la commercialisation par la création d'une plateforme SCIC regroupant des producteurs-grossistes-commerçants ;
- et la promesse de bénéfices générés par cette organisation innovante comme l'accès à d'autres marchés pour les producteurs, le développement d'outils pour la structuration de l'AB en Alsace, l'approvisionnement des cantines de produits bios et locaux etc.

Nous avons montré que cette promesse de différence est plus ou moins formalisée et plus ou moins appropriée par chacun des porteurs du projet. Elle peut évoluer dans le temps, notamment avec l'élargissement du réseau ou encore ne jamais être réalisée. Toutefois, par sa simple existence, elle relie les gens entre eux : elle est vectrice de proximité institutionnelle cognitive (partage d'un référentiel commun) et politique (les acteurs sont reliés par une stratégie commune qui unit leur destin).

Cela renvoie aussi à la notion d'encastrement utilisée dans la nouvelle sociologie économique (Le Velly, 2002) et reprise spécifiquement sur les objets de recherche des circuits alimentaires (Chiffoleau, 2005, 2009; Chiffoleau et Degenne, 2010; Chiffoleau et Paturel, 2016). L'encastrement fait référence au fait que les pratiques économiques sont encastrées dans le social. Cet encastrement est étudié principalement à l'échelle de la relation interpersonnelle producteur-consommateur, mais il est aussi de « type culturel et politique pour rendre compte que dans ces systèmes, à travers la vente directe ou le produit spécifique qui y est vendu, il s'agit aussi de défendre des valeurs, des utopies » (Chiffoleau et Degenne, 2010).

En se focalisant sur la période de démarrage du projet Solibio, l'analyse des entretiens met en évidence que la construction du projet est considérée comme une évidence, « que cela va de soi ». Il y a une forme d'émulation des différentes parties prenantes de faire partie d'un collectif, basé certes sur des proximités existantes, mais pourvu d'un objectif commun qui est celui d'entreprendre un projet nouveau à plusieurs.

> *« Puis il y avait cette richesse, cet engouement pour le projet collectif donc les gens ne se sont pas posé plus de questions. […] Dans le projet collectif, il y a une énergie commune superbe pour créer des partenariats […] Ils n'avaient jamais vraiment fait de réunions. Ils avaient une envie, une envie de répondre à cette idée de plateforme, y arriver ensemble, et s'étaient dit faisons une étude pour voir si on peut monter un projet mais c'est tout. Sur ce projet, on prévoyait des trucs de fous donc devait s'établir une montée en puissance. On a fait trop de trucs à la louche. Tout le monde était porté par le truc. »* (ORG2.Als)

Cette citation met en évidence un défaut de coordination (« ils n'avaient jamais fait de réunions ») qui entrave le processus de convergence, dont la coordination est une composante selon Callon (1990). Toutefois, cette promesse de différence a un effet d'entraînement. Elle est source de connivences entre les acteurs et d'un engouement collectif par la promesse rêvée, et l'espoir qu'elle se réalise. En s'appuyant sur des travaux antérieurs, Le Velly mentionne la notion d'agir projectif qui serait « une capacité des acteurs individuels ou collectifs à envisager d'autres états du monde plus désirables et à prendre l'initiative de nouvelles activités de régulation » (Le Velly, 2017, p. 31).

Cette capacité permet en partie d'expliquer les phénomènes d'émergence organisationnelle et de façonnement conjoint de l'acteur et du contexte (Bréchet et Prouteau, 2010), en prenant en compte une dimension anthropologique de l'action. L'agir projectif existe avant tout au plan individuel et au niveau des collectifs, les auteurs de ces travaux préférant le rapport au projet collectif (Boutinet *et al.*, 2011).

Selon nous, cet agir se situe à la fois sur le plan individuel et sur le plan collectif, car les acteurs sont justement reliés par cette promesse de différence. Ou du moins, l'agir projectif peut posséder une dimension collective voire territoriale. En ce sens, un entretien sur le terrain de L-A, apporte un éclairage sur la notion d'agir projectif et en quoi il peut concourir à la mise en mouvement des acteurs.

> *« La question en fait c'est pourquoi on fait les choses, pourquoi on est attiré pour s'investir et à s'engager. On les fait un peu pour soi, pour se réaliser. On ne fait pas les choses si on ne s'y retrouve pas, mais ça doit être une composante, ça ne doit pas être l'objectif. On fait des choses pour entretenir l'idée que des choses sont faisables aussi, pour laisser une marque fréquence après fréquence, pour laisser une marque sur un territoire, sur une communauté, avec des gens ou dans une famille. Montrer que ça existe, ce n'est pas que ça existe comme une chose qu'on doit adorer ou quelque chose qu'on doit recopier, ça existe comme la conséquence d'un processus humain à une époque donnée, avec des personnalités données, dans un contexte donné etc. Qu'est ce qui est important ? On se dit que finalement ce n'est pas impossible. Chacun doit à un moment du temps se dire je m'engage ou on s'engage pour changer ou créer quelque chose qui nous a satisfait. C'est surtout ça dont il faut témoigner. »* (ORG2.L-A)

Cette citation met en évidence qu'il existe un lien entre un agir projectif lié à un projet et un agir projectif relayé par le territoire. Dans le cas de L-A, nous avons montré que les valeurs de collectif sont issues des CUMA et celles d'autonomie et d'intérêt général territorialisé sont héritées de la tradition agricole syndicale. La volonté de s'inscrire dans un prolongement de cet héritage et le perpétuer est très marquée.

Sur le cas de l'Alsace, si c'est quelque chose qui n'est pas ressorti pour les entretiens, cette volonté pourrait se retrouver au travers de l'héritage des générations sur les pionniers du bio.

Cet agir projectif n'est qu'une composante des phénomènes de convergence dans la mesure où « l'action collective ne va jamais de soi : ni son émergence à travers une impulsion initiale et des conditions constituantes, ni son existence à travers son maintien ou son renouvellement, ni sa construction elle-même qui implique toujours une instrumentation gestionnaire » (Bréchet et Prouteau, 2010, p. 118). Il paraissait important de mettre en lumière ce mécanisme dans la mesure où l'agir projectif est absent des analyses de la sociologie de la traduction (Bréchet et Desreumaux, 2010), quand bien même celle-ci s'intéresse aux moments d'émergence de l'action collective.

CHAPITRE 9 : DES MISES À L'ÉPREUVE RÉCURRENTES DE LA CONVERGENCE DU RÉSEAU ET DU SYSTÈME DE VALEURS

L'analyse comparative des terrains permet de dégager des régularités de processus dans certains mécanismes globaux de convergence tout en faisant émerger la singularité des cas étudiés. Ce chapitre met en évidence que l'instauration d'une convergence n'est pas linéaire. Les analyses rétrospectives des monographies montrent des alternances entre des phases de convergence et des phases de divergence. L'étude des mécanismes au sein de ces phases permet de mettre en évidence des processus de consolidation du réseau et de son système de valeurs et des processus de fragilisation. Nous pouvons qualifier certains de ces processus de dialogiques, par analogie aux travaux de Morin (1990). Nous entendons par, processus dialogique, l'idée qu'un même processus (élargissement du réseau, création de relations de confiance) peut produire deux principes antagonistes (fragiliser ou consolider l'action collective) et qui sont indissociables et indispensables pour comprendre une même réalité.

En outre, l'évolution du réseau et celle du système de valeurs sont intrinsèquement liées. Nous décrirons ainsi des processus influençant directement la convergence du système de valeurs mais aussi de façon indirecte.

9.1. Des effets « directs » de remise en question ou de redéfinition des valeurs qui réinterrogent le degré de convergence du réseau

L'analyse du système de valeurs montre que le projet est fondé sur un socle de valeurs. Elle montre que ce socle est soumis à diverses épreuves qui vont tantôt valoriser ou favoriser certaines valeurs par rapport à d'autres, tantôt en remettre certaines en question.

On observe trois grandes dynamiques dans l'évolution des systèmes de valeurs identifiés dans chacune des monographies :

- des valeurs associées à un même projet peuvent s'opposer ;
- les valeurs sur lesquels s'appuient les projets collectifs peuvent être remises en question par des effets conjoncturels ou structurels extérieurs ;
- les valeurs sont confrontées à l'exercice de la pratique.

Ces phénomènes entrainent tous, dans une certaine mesure, la remise en question du projet au sens de Le Velly (2017). Pour chacune de ses dynamiques, nous avons construit un tableau qui recense pour chacun des cas d'étude, les phénomènes correspondant.

9.1.1. Par la mise en tension entre les valeurs

La mise en tension des valeurs entre elles dans les SYAM étudiés

Tableau 22 – Liste des mises en tension observées dans chacun des terrains d'étude (Source : Auteure, 2018)

Alsace	Les valeurs marchandes sont confrontées à l'épreuve des pratiques « traditionnelles » du monde de l'AB, ce qui vient remettre en question le travail auprès de GMS. Les valeurs liées à l'AB ne sont pas exprimées explicitement. Il s'agit à la fois d'une mise en tension de valeurs et d'une confrontation avec la pratique. L'acceptation du partenariat avec les GMS s'est basée sur une (re)valorisation des valeurs marchandes et sur la recherche de compétitivité et de profit (les GMS constituent un potentiel de débouché commercial important)
	La promesse de différence se heurte aux valeurs du marché. Cette promesse est incarnée par les producteurs, tandis que les valeurs marchandes sont incarnées par les salariés de Solibio, notamment le gérant. Le degré de partage de la logique « militante » de Solibio par les salariés est faible, ce qui tend à mettre en tension les valeurs qu'elle sous-tend.
	Les valeurs de collectif rencontrent les valeurs d'autonomie. Il existe une tension, une difficile conjugaison entre la participation économique des membres à leur propre projet collectif et leur libre-choix quant à leurs débouchés et leur volonté de favoriser leur strutrucure individuelle, quitte à saisir des opportunités économiques hors du projet. Nous mettrons en perspective cette mise en tension dans la partie 9.5.
Loire-Atlantique	Les valeurs d'autonomie (outil à taille humaine) se heurtent aux valeurs d'intérêt général territorialisé, car elles sous-tendent pour la première une circonscription du résau, pour la deuxième un élargissement. Il existe une tension entre la volonté de croitre pour répondre au développement économique et ouvrir des opportunités d'intérêt général agricole, tout en ne dénaturant pas le projet initial (travail en commun et en lien avec l'outil de travail). Il existe une tension entre la maîtriste collective et être au service « de tous les éleveurs ». Nous mettrons en perspective cette mise en tension dans la partie 9.4.
Pays de Rennes	Comme de le cas de l'Alsace, des valeurs d'autonomie forte, qui se traduisent par la recherche de valeur ajoutée avant tout au profit de l'exploitation agricole, peuvent rentrer en contradiction avec la création de dispositifs collectifs. Les agriculteurs tendent à favoriser leur propre structure. Nous mettrons ceci en perspective dans la partie 9.5.
	Comme dans le cas de L-A, les valeurs d'autonomie (outil à taille humaine) et le besoin d'ancrage agricole paysan se heurtent aux valeurs d'intérêt général territorialisé. Par exemple, pour être reconnu comme magasin de producteur, 70% du chiffre d'affaires réalisé par le magasin doit être fait par la vente des produits des adhérents (mais 30% des produits peuvent venir d'autres acteurs). Il existe une tension (gérée différement selon les collectifs) entre les valeurs d'attachement à la terre et à l'identité du métier de paysan et le développement économique des projets collectifs et des exploitations. Nous mettrons en perspective cette mise en tension dans la partie 9.4.

La mise en tension des valeurs au sein d'un même projet est mise en avant par Le Velly dans son article sur la détermination du prix équitable (Le Velly, 2008). Il montre en quoi il peut y avoir des contradictions : « Faut-il alors par exemple privilégier les partenariats avec des producteurs suffisamment structurés pour satisfaire aux exigences concurrentielles et engager de réels processus d'autonomisation par le commerce ou choisir de travailler avec des producteurs plus marginalisés pour affirmer pleinement l'opposition au marché conventionnel dans lequel ils ne trouvent pas leur place ? » (Le Velly, 2008, p. 13).

Des tensions chroniques ou une hiérarchisation des valeurs

Certaines mises en tension peuvent être « passagères », étant activées par un contexte précis et des recompositions du réseau. La continuité des collectifs passe alors par la recherche de compromis.

Dans certains cas, il n'y pas d'issue et les tensions et controverses deviennent chroniques. C'est souvent le cas pour la tension observée entre participation économique au projet collectif et valorisation de sa propre structure mais aussi participation au projet collectif et injonction à participer à l'intérêt général. Il s'agit d'une tension entre intérêt individuel, intérêt collectif et intérêt territorial, sur lesquels nous reviendrons dans une prochaine partie.

Dans d'autres cas, le choix est fait de valoriser une valeur par rapport à une autre. Dans le cas du PdR et la construction d'un magasin collectif, la performance est valorisée par rapport au lien fermier. Toutefois, la justification de cette hiérarchisation passe en réalité par l'apport d'un nouveau socle de valeurs : celui de l'environnement et l'écologie. Le collectif choisit d'implanter son magasin dans une zone industrielle pour agrandir sa clientèle et reconnaît que cela implique la perte d'un lien avec l'identité fermière (l'ancien magasin étant au sein d'une ferme d'un des adhérents). Toutefois, au lieu de valoriser le lien fermier, le détour à consentir pour s'installer dans une zone industrielle devient une opportunité. C'est le moyen de valoriser l'utilisation de matériaux recyclés et peu consommateurs en énergie pour la construction du bâtiment. Cela devient de nouvelles valeurs que le collectif souhaite défendre.

La primauté d'une valeur par rapport à une autre passe aussi bien par des processus de consentement (comme dans ci-dessus du PdR) que des conflits, et cela sur un temps plus ou moins long. Dans le cas de l'Alsace par exemple, si au départ, travailler avec les GMS pour des raisons éthiques entre autres était inenvisageable, un glissement s'est opéré pour finalement valoriser la dimension économique que représente un tel marché. On passe du conflit au consentement, *via* un processus qui a duré environ 8 ans. On peut aussi expliquer ce glissement par un effet extérieur : dorénavant, l'opposition alternatif/marché concurrentiel est moins marqué et de plus en plus d'acteurs envisagent de nouvelles collaborations.

9.1.2. Des effets conjoncturels ou structurels jouant sur la valorisation des valeurs les unes par rapport aux autres

Pour prolonger le raisonnement, nous avons recensé les effets conjoncturels ou structurels qui pouvaient favoriser la prédominance (choisie ou subie) d'une ou plusieurs valeurs par rapport à d'autres (cf. tableau 23).

Tableau 23 – Liste des effets conjoncturels ou structurels observés dans chacun des terrains d'étude (Source : Auteure, 2018)

Alsace	Les politiques publiques en faveur du développement de l'AB dans la RHD favorisent les valeurs marchandes (les collectivités sont un débouché commercial) ainsi que les valeurs de performance (besoin de mutualiser pour répondre à ces marchés)
	L'opportunisme agricole tend à favoriser les valeurs d'autonomie des producteurs vis-à-vis de la structure collective : « *Il faut se créer une culture partagée. C'est comme une plante il faut la nourrir. C'est pour ça qu'on a fait ces statuts. Après il y a toujours la réalité : le marché concurrentiel.* » (ORG1.Als). À l'inverse, un marché moins porteur avec moins d'opportunités de débouchés pour les produits AB ou des prix moins élevés aurait tendance à favoriser la structure collective.
Loire-Atlantique	L'implication prononcée des collectivités territoriales à plusieurs reprises a favorisé la valorisation de l'intérêt général au détriment d'un projet économique. De la même façon, la forte implication institutionnelle syndicale agricole a parfois conduit à confondre projet politique de DELTA avec le projet syndical.
	Les valeurs commerciales sont valorisées ponctuellement par effets d'opportunités (le besoin de la Ville de Nantes d'un approvisionnement carné pendant l'été entraîne le développement d'une activité commerciale RHD plus marquée). Le développement commercial vers la RHD et le magasin de vente n'étaient pas prévu à l'origine du projet.
Pays de Rennes	L'implication de Rennes Métropole et du Pays de Rennes au sein du réseau territoire, et en impliquant ponctuellement le réseau de la Chambre d'agriculture, tend à favoriser les valeurs de professionnalisme et de reconnaissance. En tant que réseau « secondaire » agricole, le réseau territoire a recourt à des « démonstrations par la preuve » et à des alliances avec le monde la recherche et développe son expertise.

Dans le cas du terrain de L-A, certains aspects du projet ont été envisagés au départ mais n'ont pas pu être réalisés. L'abattoir, par exemple, n'a pas été construit, alors que son existence sous-tend la viabilité du modèle économique et que le collectif oriente une partie de son action vers cela. On peut expliquer cela par une imbrication entre des jeux d'acteurs et des facteurs conjoncturels menant à la recomposition des réseaux et donc du fait qu'il porte.

« Vu de chez moi, le projet de l'abattoir a échoué car ça a été compliqué avec les bouchers. Au niveau de la chambre, à un moment, la discussion allait dans le bon sens. Elle avait réussi à mettre les gens autour de la table, à fidéliser de chaque côté et puis il y a une élection chambre d'agriculture en 2007. La chambre d'agriculture à majorité Conf, plutôt gauche, avant, est passée FNSEA, plutôt droite après et ils n'ont pas voulu continuer le dossier. Nous,

on a repris le dossier, en remettant l'étude de faisabilité à zéro. Il a fallu refaire toute l'étude, on a perdu du temps et mine de rien dans la concurrence des outils il y a quand même des privés sur le terrain maintenant qui ont un pouvoir important et qui sont avec la chambre d'agriculture. Parce que la chambre d'agriculture nous a dit que monter un abattoir à Puceul, à l'Oseraye c'est faire de la concurrence déloyale avec ceux de Derval ou ceux de Châteaubriant. Mais nous on avait du monde pour le faire tourner. Il y en a qui se sont arrangés pour nous mettre des bâtons dans les roues, pour freiner le dossier. Puis maintenant le contexte politique n'est plus le même, le contexte économique non plus. Il n'y a plus les mêmes moyens au niveau de la Région. » (AGR2.L-A)

En grande partie, il s'agit d'effets qui ne sont pas contrôlables. Ils tiennent à l'orientation des politiques publiques et les mises sur agenda à certains temps donnés. Ils tiennent aussi à l'intégration de ces projets dits alternatifs dans le monde marchand, qui peut venir remettre en question l'agir projectif.

« Le rêve tel qu'il était décrit au départ s'est confronté à la dure réalité du marché et des égos, les pratiques sont rendues plus réaliste. […] car on est parti sur une vocation, un rêve. » (AGR2.Als)

On notera qu'aussi bien dans le cas de L-A que de l'Alsace, les collectifs tentent de pallier ces effets par de l'anticipation en faisant des études de marché, des diagnostics etc. Dans les deux cas, les entretiens mettent en évidence que ces études sont peu adaptées à la réalité du terrain et inspirent parfois une trop grande confiance dans les chiffres.

« On ne peut pas faire du service à la demande avec un raisonnement de groupe et c'est un des points qui nous a pénalisé sur le tarif quand on a commencé. Pour les tarifs on s'est basé sur ce qui était faisable. On n'a pas bien maîtrisé le fait qu'on était sur une toute petite échelle et que du coup il y avait des coûts de production supérieurs. Il y a eu une étude de faisabilité mais c'est comme tout : on optimise l'outil dans l'étude et on s'aperçoit dans le cas concret que quand on vend une vache et bien il n'y a que la moitié de la vache qui est vendue et que l'autre moitié on va la brader, on va en congeler des bouts etc. du coup ce n'est pas valorisé correctement. » (AGR2.Als)

En conclusion, les effets conjoncturels ou structurels, dans chacun des cas, sont de deux types : ils sont soit liés aux politiques publiques soit à des opportunités de marché. Ils sont peu contrôlables, ou contrôlables *a minima* par la consolidation du réseau (pour éviter les sorties opportunistes) et par l'influence du réseau sur les politiques.

9.1.3. Les valeurs sont confrontées à la pratique et/ou la pratique ne renvoie pas aux valeurs

Tableau 24 – Liste des effets de confrontations des valeurs à la pratique, observés dans chacun des terrains d'étude
(Source : Auteure, 2018)

Alsace	Les valeurs de performance (ingénierie collective) font face à la difficile articulation des activités de production et de transformation au sein de la structure Solibio. Si sur le principe de fonctionnement, l'ensemble du collectif est en accord, la pratique montre des incompatibilités quand aux modes de travail. Ceci contribue à remettre en question la pertinence de travailler ensemble (notamment avec le chantier d'insertion). Nous mettrons en perspective cette mise en tension dans la partie 9.2.
	Les valeurs démocratiques au coeur de la gouvernance de Solibio ont été confrontées au non-respect de la prise de décisions collectives. Certaines décisions ne sont pas passées par le processus décisionnel normalisé. Ceci a entraîné une désillusion quant à l'utilité de l'existence d'une « vraie » gouvernance partagée ainsi qu'un désengagement de certains sociétaires dans la gouvernance. Ceci a par ailleurs conduit à une remettre en question la pertinence du collectif (dans sa composition mais surtout dans son principe même).
	Les valeurs de collectif, notamment dans leur dimension démocratique, sont confrontées à une « distance décisionnelle » des parties prenantes au projet. Ceci s'explique par le fait que, si Solibio intègre une diversité d'acteurs, elle reste aux yeux de ses membres, notamment les acteurs « non agricoles » (grossistes, salariés), une « structure de producteurs ».
Loire-Atlantique	Les valeurs de collectif sont issues de la « culture CUMA ». La CUMA DELTA est envisagé comme un outil et un lieu faisant le lien entre les coopérateurs et favorisant ou renforçant leur proximité institutionnelle. Or, le double montage juridique a complexifié le rôle de la CUMA dont le dynamisme est tributaire de l'activité de la SARL.
	Le collectif et le professionnalisme sont mis à l'épreuve des cultures professionnelles. La gestion de la CUMA DELTA est différente de celle d'une CUMA classique, notamment dans la gestion des ressources humaines qui sont plurielles (il n'y a pas que des agriculteurs). De cette mise en tension naît une difficulté à construire des proximités avec les artisans-bouchers salariés de DELTA. Nous mettrons en perspective cette mise en tension dans la partie 9.2.
	La promotion du collectif et de l'intérêt général territorialisé comme valeurs se heurtent aux difficultés de viabilisation de la structure. Nous pouvons citer l'exemple de la SEM44 qui n'a pas réclamé le rachat du bâtiment au bout de 5 ans comme prévu et qui laisse évoluer un projet qui est en déficit. En effet, petit à petit la créance de la structure a augmentée (de 120 000€ au bout des cinq ans, elle s'élève à 200 000 € en 2016). C'est à dire que sous couvert de répondre à un intérêt général, qui est partagé par les collectivités, on fait perdurer des projets qui n'ont pas de modèle économique viable. Nous mettrons en perspective cette mise en tension dans la partie 9.5.

La confrontation des valeurs et des pratiques est un point central de notre recherche. Ainsi, nous ne développons pas les cas présentés dans le tableau, car nous approfondirons par la suite chacun des processus qu'il met en jeu.

9.1.4. Des tensions et évolutions des valeurs qui réinterrogent le degré de convergence du réseau

Comme l'énonçait Friedberg (1993), il faut se prémunir d'une « vision consensuelle et/ou culturaliste où ce sont les valeurs partagées qui fondent l'action collective » (Friedberg, 1993, cité par Le Velly, 2017, p. 31). Le fait que les valeurs évoluent ne constituent pas un problème en soi. Elles sont, de toute façon, mouvantes puisque soumises à des effets structurels et à l'évolution des projets et des acteurs qui les portent et les façonnent. Compte tenu de notre question de recherche, il est intéressant plutôt de savoir comment les acteurs de ces changements réagissent face à ces évolutions les acteurs est de voir l'acceptation ou non que font les acteurs de ces changements. En d'autres termes, est-ce que le fait que les valeurs soient mouvantes, remises en question ou encore redéfinies pose problème aux acteurs ? Et si oui, qu'est-ce que cela engendre?

Notre analyse montre que plusieurs cas de figures existent. Tout d'abord, il existe des cas où cela ne provoque pas de changements majeurs, du moins en apparence. Ensuite, il existe des cas où cela peut avoir un effet bénéfique et d'autres un effet néfaste. Dans ces deux cas, les processus (de mise en tension des valeurs ou de confrontation des valeurs avec la pratique) reposent la question de ce qui est valorisé et pour quelles raisons, de façon plus ou moins formalisé par les acteurs. Dans le cas de L-A, ce requestionnement a permis de réaffirmer les valeurs propres au projet et de renforcer l'identité collective. À l'inverse, le cas de l'Alsace met en évidence que ces processus engendrent d'une remise en question de l'identité du projet et de sa raison d'être, notamment par le collectif de producteurs. Nous avons observé un effritement de la dynamique collective, à l'origine d'une mise à l'épreuve de la convergence.

9.2. La rencontre de « mondes » distincts : un manque de coordination et un défaut d'alignement (des entités et des positions) par la traduction

Comme nous l'avons précisé précédemment, cette sous-partie peut être considérée comme l'analyse plus approfondie d'une combinaison d'effets de mises en tension sur les valeurs et de certaines valeurs entre elles. Nous avons choisi de séparer cette sous-partie car il s'agit d'un enseignement particulier quant à l'étude des coopérations hybrides autour de la chaine agroalimentaire c'est-à-dire composées d'acteurs hors du milieu agricole (artisans bouchers,

grossistes etc.) venant donc de « mondes » différents (idéologiques, politiques, sectoriels). Dans l'hypothèse où ces hybridations sont amenées à devenir de plus en plus nombreuses, il semble pertinent de mettre en lumière les fragilisations que cela peut apporter à ces réseaux.

Le cas de l'Alsace et celui de L-A présentent des similarités par rapport à l'intégration des acteurs non agricoles ou agroalimentaires, même s'il ne s'agit pas des mêmes corps de métiers. En Alsace, le métier d'agriculteur est confronté au métier de l'insertion. En L-A, le métier d'éleveur est confronté au métier de l'artisanat-boucherie. L'enrôlement de ces acteurs est à l'origine de controverses où les parties prenantes développent des perspectives contradictoires menant à des visions différentes du monde qui les entoure : « avec la controverse fluctuent l'état des croyances mais également l'identité et les caractéristiques des acteurs impliqués » (Callon, 1986, p. 201).

C'est bien ce que nous analysons dans nos cas d'étude. Ces systèmes d'alliances et les controverses qu'ils induisent reposent mais aussi alimentent des représentations sociales. Le facteur déclencheur tient à la difficulté de mettre en place des coopérations ou des collaborations effectives et durables. Ceci vient alimenter des représentations, qui dépassent les acteurs avec qui les agriculteurs coopèrent ou collaborent, et concernent les espaces sociaux et professionnels qu'ils incarnent. Ces représentations peuvent être avérées ou pas, issues d'un héritage culturel (comme dans le cas des artisans-bouchers), et/ou être le témoin d'une méconnaissance des rouages et fonctionnements des uns et des autres. Dans sa comparaison sur les circuits-courts et le commerce équitable (Le Velly, 2011), Le Velly met en évidence cette dualité qui conduit à produire deux mondes sociaux. Si les difficultés de collaboration peuvent être expliquées par des enjeux différents, associées à des socialisations militantes différentes, « l'existence de deux mondes sociaux relativement distincts implique enfin, même si cela n'est pas systématique (Gateau, 2007), que la plupart des acteurs se connaissent mal et ne se font pas forcément confiance » (Le Velly, 2011, p. 146). À la méconnaissance peut être associée de la méfiance.

Nous rajoutons que ces difficultés de coordination et ces représentations témoignent de l'existence de référentiels distincts. Il s'agit de façons différentes d'envisager son métier et/ou de l'existence de valeurs disjointes, ce qui vient questionner la possibilité de coopérer ou collaborer ensemble et de s'aligner.

9.2.1. Entre agriculture et ESS en Alsace : une difficile articulation des activités dans la pratique qui fragilise le réseau et la stabilisation du système de valeurs

Des divergences dans les modes de travail entre d'un côté des producteurs et de la plateforme, de l'autre le chantier d'insertion qui questionne l'ingénierie collective

De façon générale, les personnes interrogées soulignent la pertinence de combiner les activités agricoles qui apportent de la matière brute et les activités d'insertion qui se chargent de leur transformation. Toutefois, des difficultés ont été rencontrées pour expliciter une complémentarité fonctionnelle entre ces activités. Ceci est notamment lié à des différences dans les modes de travail. D'un côté, le chantier d'insertion investit ici en de nouveaux marchés, dont il a une méconnaissance, en plus d'une méconnaissance du secteur agricole. De l'autre, et inversement, le milieu agricole ne connaît pas les fonctionnements du monde de l'insertion.

> *« Moi le monde de l'ESS m'était totalement méconnu. Entre parenthèses, je me suis rendu compte que le monde de l'insertion est trop compliqué. Il y avait peu de réactivité, ils n'étaient vraiment que sur des questions de législations. Un des préalables aurait été de connaitre les rouages et les fonctionnements des uns et des autres. On a essayé de faire du mieux possible mais le plus difficile c'est de s'adapter. On n'a pas de souplesse. On a fait des efforts mais c'était vraiment compliqué. Ils marchent aux subventions. »* (AGR5.Als)

Une distorsion s'est créée par rapport aux exigences clients que suppose l'activité commerciale, avec un chantier d'insertion qui, du point de vue des agriculteurs, n'a pas rectifié le tir après le constat de ce problème.

> *« L'insertion se disait "chez nous tout va bien, ce n'est pas nous le problème". Il n'y avait pas de remise en question. C'est différent : eux sont dans le monde du social et nous de la réalité économique car si le client n'est pas content, nous on s'adapte mais eux ne comprenaient pas vraiment ça. […] Au départ, on a pas vraiment fait de test avec l'atelier d'insertion notamment parce que ne pouvait pas faire d'investissements comme on n'avait pas les volumes derrière. »* (AGR6.Als)

Par ailleurs, des conflits interpersonnels (de l'ordre de la collaboration) sont venus renforcés la difficulté à coopérer.

L'insertion est devenue la porte-parole de l'aspect social du projet collectif, tandis que les producteurs considèrent qu'ils portent l'aspect économique. De fait, une vision dichotomique apparaît.

> *« Ils ne s'entendaient pas sur les objectifs. Il y avait une confrontation assez explosive entre caricaturalement le milieu de l'humanitaire-associatif et celui des producteurs. C'était vraiment un choc des mondes ce projet, entre l'agriculture, le social et le business. »* (ORG2.Als)

Un amalgame apparaît entre l'insertion qui, dans ce cas précis, ne travaille pas selon les exigences clients et les structures dans le milieu social (ou de l'ESS) qui ne sauraient pas s'inscrire dans les exigences du marché. Ces difficultés sont venues reposer la question de la pertinence de l'ingénierie collective, sur laquelle repose le projet.

« D'ailleurs, entre association/insertion et les producteurs, c'était un peu un choc des cultures au début, mais cette collaboration n'existera plus car le marché joue sur les valeurs. » (ORG1.Als)

Les tensions au travail génèrent des représentations négatives entre les acteurs

Au-delà d'une coordination mise à rude épreuve, une réelle vision négative naît de cette difficulté à trouver des solutions et renforce l'opposition naissante.

« Nous les agriculteurs on a l'habitude de travailler ensemble. Votre voisin vous savez qu'il va être votre voisin pour les 20 prochaines années donc vous n'avez pas intérêt à vous fâcher avec lui donc on garde tous de bonnes relations. […] L'insertion, il fallait qu'ils se positionnent de façon économiquement viable mais c'est des gens de dossier. Leurs compétences c'est faire des demandes de subventions. C'est le cœur de métier et le reste, tout ce qui font autour, c'est des activités annexes. Alors que les agriculteurs c'est bien le contraire. […] J'ai l'habitude des structures collectives mais là c'est compliqué de mélanger des gens d'horizons divers. C'est des gens avec qui on ne peut pas travailler. » (AGR4.Als)

La vision que les agriculteurs ont de l'insertion et de leurs façons de travailler (qu'elle soit justifiée ou non) vient ébranler leur propre façon de voir leur métier ce qui provoque une incompatibilité insoluble.

« Les agriculteurs c'est des professionnels, il y a une ouverture à perte avec l'idée d'avoir une entreprise qui doit nous faire vivre au minium. Ils ne sont pas dans une recherche constante économiste. Il faut pouvoir en faire profiter mais il faut que ça soit viable aussi. L'activité économique doit être rentable. Pour le chantier d'insertion : il était géré comme une association, complètement dépendante des subventions, quasi une entreprise d'état. Ils n'ont aucune habitude en termes de management, de cadences etc. Ils n'ont pas conscience du marché qu'il y a derrière. » (ORG2.Als)

Cela traduit une différence de valeurs et de proximités : on ne peut pas travailler ensemble car nous sommes différents dans notre rapport au travail et notre façon de voir notre métier.

Ces deux mondes se sont initialement rapprochés autour de valeurs qu'ils pensaient communes. Cependant, la pratique a révélé des cultures et valeurs qu'ils voient aujourd'hui comme radicalement opposées.

9.2.2. Entre éleveurs et artisans-bouchers en Loire-Atlantique : des intérêts communs mais une concurrence ancrée dans une culture professionnelle

Notre analyse combine deux échelles d'analyse, ces deux échelles étant fortement imbriquées :

- celle du réseau projet, avec un succès de la convergence entre éleveurs associés et artisans-bouchers salariés, mais sans réussite de l'irreversibilisation (turn-over important, implication en demi-teinte dans la stratégie de DELTA) ;
- celle du réseau territoire, avec l'échec de la mise en place de traductions durables entre la sphère agricole (dont DELTA a été le porte-parole à un moment) et la sphère artisanale, notamment au travers de l'appareil politique.

Des intérêts communs mais une concurrence ancrée culturellement et territorialement

Dans le cas de L-A, la volonté de coopérer avec le secteur des artisans-bouchers s'inscrit dans le partage d'intérêts communs, notamment dans la volonté de capter plus de valeur économique.

> *« On s'est dit que les bouchers sont en train de péricliter au profit des grandes surfaces. […] Il faut convaincre les bouchers qu'on a des intérêts communs, qu'on tire la charrette dans le même sens en termes de relocalisation de la consommation, de qualité etc. Nous, on a les produits mais pas forcément les outils, eux les compétences. »* (AGR3.L-A)

À la différence du cas alsacien, DELTA s'appuie déjà sur le constat que les coopérations avec le secteur de l'artisanat-boucherie sont sujettes à des tensions. En effet, le positionnement des éleveurs sur la commercialisation, et notamment la vente directe est vécue comme une concurrence par les artisans-bouchers. Les produits découpés au détail et/ou transformés, que DELTA se propose de vendre, sont ceux que l'on peut retrouver aussi dans une boucherie. Cela concerne les produits de certains éleveurs de l'atelier (les autres vendent en caissette de 5 à 20 kg) et ceux du magasin collectif. Ainsi, ils s'adressent à une même clientèle. Par ailleurs, les éleveurs à titre individuel en vente directe ne sont pas soumis aux mêmes règles que les bouchers. Ils ne payent par exemple pas la même taxe professionnelle (les bouchers payent la taxe professionnelle sur la viande qu'ils vendent). Ceci concourt à renforcer l'idée d'une concurrence, qui plus est déloyale, entre agriculteurs et artisans-bouchers. Cette concurrence est d'autant plus forte que le secteur de l'artisanat-boucherie est en crise.

> *« La tradition, ici, c'est quand même qu'il y a un boucher charcutier dans chaque commune. Sur le territoire d'Ancenis par exemple, sur 23 communes ils n'en restaient plus que 7. C'est un métier où les artisans ruraux sont en très fortes difficultés. Leur principal concurrent c'est les GMS. Alors on leur demande "mais pourquoi vous ne dites pas ça directement", ils nous répondent que non ils ne peuvent pas dire ça car les GMS font partie*

du décor alors qu'on estime que les éleveurs vendeurs directs n'en font pas partie. C'est extrêmement culturel. (ORG1.L-A)

La vision des artisans-bouchers s'appuie sur une filière très sectorisée. Ainsi, désigner comme « ennemi commun » les GMS ne s'avère pas être un bon cheval de bataille. Comme l'explique un éleveur, la perception de la chaîne est très segmentée (l'éleveur produit la viande et l'artisan-boucher la transforme et la vend). Si bien qu'au même titre que le boucher n'élève pas, l'éleveur reste un fournisseur, un apporteur de la matière première pour le boucher.

Un métier « solitaire » : implication dans un collectif versus indépendance

Au-delà d'une vision de la filière, cela traduit une vision spécifique du métier, notamment en rapport avec la « valeur travail ». En effet, le salariat en boucherie fonctionne beaucoup par de l'intérim[47], ce qui ne permet pas de pérenniser les emplois et donc d'impliquer plus les bouchers dans les structures (pas de suivi possible). De fait, les artisans-bouchers employés au sein de DELTA n'ont pas le souhait de prendre des parts en tant que sociétaire, puisque le temps de salariat est souvent court. Si des complémentarités sont visibles, notamment parce que certains bouchers souhaitent se positionner différemment, elles restent en demi-teinte notamment à cause de fonctionnements traditionnels très ancrés.

« Les bouchers sont des personnes qui bougent beaucoup : le vendredi ils sont dans un endroit et le lundi ils sont dans un autre. Ils ne se font aucun de souci là-dessus. Souvent, dans des ateliers de découpe ou de ce type, les bouchers vont faire du tranchage toute la journée alors que dans le projet, ils repartaient dans ce qu'ils avaient appris en tant qu'artisan, en tant que vrai boucher : de changer d'espèce tous les jours, de s'occuper de la carcasse du début jusqu'à la fin, c'est ça qui leur plaisaient […]. On a essayé d'intégrer les bouchers autrement que par du salariat mais ça n'a pas marché, par exemple, de rentrer au sein du conseil d'administration. […] Ils n'ont pas la même vision car eux, si ça ne va pas un jour ils s'en fichent, ils partent parce qu'ils retrouvent directement du travail derrière. […] Même celui qui est là depuis 10 ans, dès qu'on le mettait un peu en porte à faux et il disait "non moi je ne suis pas le responsable" […] il était comme un délégué du personnel mais nous ce n'est pas ce qu'on veut. On a cherché d'autres moyens de les intégrer mais on n'a pas réussi. On en discute avec eux mais on n'a pas de réponses. Parfois ils disent "oui mais il faut nous augmenter". Tout de suite, l'aspect financier arrive donc je n'appelle pas ça une implication. Après ils sont venus car ça avait des avantages pour eux : ils travaillent que par demi-journée (le matin commence à 4 ou 5h puis à 13h ils ont fini) et ils ne travaillent pas le samedi ni le dimanche. Ce qui n'est pas le cas en grande surface par exemple. Ça s'était leur première motivation pour venir. La deuxième motivation c'est ce que j'ai dit tout à l'heure : l'idée de travail sur les carcasses. Peut-être qu'il avait une petite perte en salaires et encore. Ce sont des motivations individuelles, l'intérêt collectif n'est pas forcément très développé. Celui qui est là depuis 10 ans, c'est aussi parce qu'il habite à quelques kilomètres. » (AGR6.L-A)

[47] Travail réalisé par une personne en remplacement de la personne titulaire au poste. Il s'agit souvent de contrats de courte durée.

Ainsi, l'implication de ce boucher s'est faite par le biais d'une proximité géographique et non d'une proximité institutionnelle.

L'existence de mondes sociaux distincts

Nous avons vu notamment dans la phase 4 de réaffirmation de la création d'un abattoir (partie 6.1.4.), que malgré de nombreux investissements de forme, aucune convergence à l'échelle du territoire n'avait été possible entre les entités, non pas en raison de difficultés pratiques (comme dans le cas alsacien) mais parce que théoriquement ce n'est pas envisagé ou envisageable, pour des raisons de concurrence. L'ancrage des visions opposées peut venir expliquer le fait qu'il n'y ait quasiment pas de mise en pratique. Les acteurs n'essayent pas de créer des alliances car structurellement, le fonctionnement a toujours été comme ça : « *déjà boucher et paysan normalement, ça ne va pas ensemble* » (AGR8.L-A).

On retrouve dans le discours des personnes interrogées, des similarités avec le cas alsacien :

- l'existence de deux « mondes » distincts ;

  « Notre modèle partait d'une feuille blanche. Même si on avait une expérience de salariat en CUMA, le salariat en boucherie ça n'a rien à voir, c'est deux mondes différents. » (AGR8.L-A).

- le constat de différence dans les habitudes de travail et d'une vision différente des métiers que ces « mondes » génèrent.

  « Il y a eu des problèmes de découpe et dans le colisage. C'est aussi que les bouchers n'ont pas la même façon de travailler. […]. Il y a beaucoup d'arrivées et de départs dans les métiers de découpe surtout dans les 3-4 dernières années. Parfois on ne sait même pas vraiment ce qu'ils ont comme formation. Pour certains, ce sont des anciens agriculteurs. C'est juste que ce ne sont pas les mêmes métiers, c'est vraiment des métiers différents. Il y a des conflits c'est sûr. » (AGR4.L-A)

De la même façon, une vision négative naît de cette difficulté à trouver des solutions, qui est renforcée par la méconnaissance du métier. La distance cognitive (supposée ou avérée) quant à la vision du métier participe à l'ancrage de l'opposition et à l'incapacité à travailler ensemble.

« Les bouchers sont un peu une caste à part. Ils sont difficilement mobilisables sur ce type de projet. Ils ont été hyper protégés. Ils n'étaient pas mûrs pour rentrer dans le projet car quand tu les as mis sur une forme de dépendance très rassurante, tu n'en sors pas comme ça. Après il y a rupture. » (ORG1.L-A)

Cela traduit une incapacité à partager un système de valeurs communs, que ce soit au niveau du réseau projet ou territoire. Les valeurs de bien collectif que les valeurs de travail en équipe et de construction collective ne sont pas partagées.

« Le monde la boucherie, c'est un monde, pour ne pas le connaître encore très bien mais pour l'avoir découvert, un peu appréhendé, c'est vraiment un monde individualiste. […] Est-ce que ça vient de leur formation ? Ils ne sont pas habitués à être dans la collaboration, mais dans la collaboration constructive je veux dire. Ils sont dans l'inquiétude, quelques soient les bouchers qu'on a eus et on en a eu plusieurs, ils ne jouent pas franc jeu. Ils n'ont pas toujours été corrects. C'est vraiment un monde à part. Qu'est ce qui fait que ces gens avec le statut de salarié, avec l'historique qu'ils ont eu et puis nous de l'autre côté, qu'est ce qui fait on n'a pas pu établir des relations plus constructives où chacun grandit les marches pour être meilleur de chaque côté mais sans a priori, vraiment en recherchant, en étant dans la construction ? […] On n'est pas sur le même degré d'engagement et d'implication et ce n'est pas le même niveau d'obligation de résultat. » (AGR8.L-A)

Les deux échelles (territoire et projet) sont interdépendantes. C'est-à-dire que ce qui observable sur ce projet est transposé et traduit à l'échelle du territoire, et à l'inverse les héritages culturels territoriaux influencent en partie le projet.

« On est quand même dans un clivage culturel à l'initiative des bouchers-charcutiers c'est-à-dire que les paysans sont plus ouverts sur la question que ne le sont les indépendants artisans bouchers-charcutiers. Ils considèrent qu'un paysan qui va plus loin dans le travail de son produit lui pique de l'activité et ils ont du mal à penser qu'ils peuvent être gagnant à s'allier à un producteur voir à lui concéder une part d'un marché croissant sur les ventes de proximité. Il n'y a pas le pendant de la culture collective dans l'artisanat car les outils collectifs sont des outils privés. Quand ils ont besoin d'un service qui devient le même pour tout le monde c'est un opérateur privé qui rend ce service et pas une coopérative d'artisans-charcutiers. Ce sont des indépendants et ils comptent à la fin de la semaine ce qu'ils leur restent et s'ils peuvent gagner sur le coup du cochon. Mais il y a des exceptions. Ils raisonnent filière et partage de marge c'est-à-dire quand on peut gagner on prend. Ça a été un frein culturel qu'on a trainé tout le temps au sein du comité de pilotage pour l'abattoir et qui a épuisé les choses. » (ORG2.LA)

Nous pouvons en conclure ici que, là où il y a eu un socle de proximités qui a permis le lancement de l'action collective des éleveurs et la convergence du réseau, ce même socle n'existe pas chez les artisans-bouchers, et/ou entre les artisans-bouchers et les éleveurs. Il n'y a donc pas de projection possible pour eux (imaginer des choses faisables pour reprendre les termes de ORG2.L-A) et donc pas d'agir projectif (Bréchet et Desreumaux, 2010).

9.2.3. La rencontre des « mondes agricoles » du Pays de Rennes : l'absence de communautés de valeurs à l'échelle du territoire

Le cas d'étude du Pays de Rennes montre l'existence de deux réseaux qui présentent des fractures idéologiques et politique. Ces réseaux ont des visions du modèle agricole différentes. Toutefois, il ne s'agit pas d'une séparation si tranchée entre d'un côté l'agriculture

conventionnelle à visée économique avec la Chambre et de l'autre l'agriculture alternative à visée sociale avec le réseau CIVAM/AB etc. Sur le Pays de Rennes, ces « mondes » sont poreux. Certains travaux sont menés conjointement entre ces deux réseaux comme, par exemple, l'installation dite « classique » par le Plan de Professionnalisation Personnalisé, dispositif coordonné par la Chambre d'agriculture mais qui intègre une intervention possible des CIVAM. De plus, la chambre va de plus en plus vers une intégration d'agricultures alternatives dans ces stratégies de développement. Si au départ, l'opposition est très marquée par rapport aux valeurs et pratiques promues, petit à petit, mais aussi par la force des évolutions sociétales, les réseaux ouvrent leur spectre.

Le positionnement de ces deux réseaux vis-à-vis du système existant est différent. Pour le réseau territoire que nous avons étudié représenté par les CIVAM, il se situe en rupture (attitude contestataire d'anticipation forte [Bréchet et Desreumaux, 2010]). Le « réseau chambre » se positionne dans une transition (attitude « attestataire » d'anticipation moyenne).

> *« La différence avec la chambre, c'est qu'elle ne travaille pas ou beaucoup moins sur des changements de systèmes aussi profonds. Elle est dans des approches plus sectorisées. Nous, l'approche sur les systèmes herbagers laitiers passe par une remise en cause de la manière, c'est quasi une remise en cause culturelle, dont sont menés les systèmes de production. […] Et ça, c'est à l'inverse de la logique culturelle classique et c'est là que dans la logique on se retrouve, il y a une cohérence par rapport aux circuits courts puisque dans les deux cas on est dans une recherche de valeur ajoutée et de plus-value du travail de l'agriculteur. C'est là toute la cohérence du système et des approches. Et la Chambre d'agriculture n'est pas sur cette remise en cause du système de production, ou de l'approche de production. Ils vont être sur une remise en cause, par exemple, sur des questions très environnementales, et vont y répondre par des enjeux parcellaires (cours d'eau et bandes enherbées). Mais grosso modo, on ne change pas les pratiques. C'est : on diminue les doses, on règle mieux le pulvérisateur etc. mais il n'y a pas de remise en cause du système. »* (ORG2.PdR)

D'après la personne interrogée, ce changement de pratiques est incarné par des collectifs comme BDH, le GIE Giraumon ou Manger Bio 35. Si le magasin DZA est apparenté au « réseau chambre », il présente une diversité de positionnement de ces producteurs : certains seraient dans une optique de changement, d'autres non. La différence est que « *ce n'est pas un préalable pour [DZA] alors que ça l'est pour les autres [BDH, GIE Giraumon etc.]* » *(ORG2.PdR)*

Nous pouvons conclure que la différence, qu'elle soit au niveau des initiatives privées ou au niveau des structures d'accompagnement, se situe dans la mise en œuvre de la promesse de différence. La promesse des bénéfices associés est dans le cas du réseau CIVAM/InPACT/BDH une condition nécessaire de réussite de la promesse, pour les autres elle est souhaitable.

L'ancrage de ces mondes distincts persistent toutefois dans la façon dont chaque monde se représente l'autre monde.

« On a tendance à nous coller une étiquette de barbus aux cheveux longs et du coup à restreindre notre champ d'activités aux circuits-courts alors que ce n'est pas tout à fait vrai car on fait de l'accompagnement technico-économique sur la filière longue lait par exemple. » (ORG2.PdR)

À l'inverse la Chambre, de par son fonctionnement politique (syndicat qui représente les agriculteurs), tend à être associée au modèle représenté majoritairement sur le territoire.

Derrière ces points de blocages, pour faire écho aux deux autres cas d'étude, on retrouve des questions de valeurs et représentations du métier d'agriculteur. En effet, « le référentiel sectoriel renvoie d'abord à l'image sociale qu'un groupe se fait de sa place et son rôle dans la société » (Tétillon, 2010, p. 40). Dans les deux cas, l'agriculteur intègre une utilité sociale notamment par son devoir moral de nourrir les consommateurs et de proposer des produits de qualité. Pour les CIVAM, l'agriculteur et l'agriculture prônée contribue au développement territorial, au-delà de sa participation à la filière agricole. Pour la Chambre d'agriculture, il incarne le maillon de production.

Enfin, au-delà des conflits idéologiques, persistent aussi des conflits d'intérêts, notamment sur l'octroi des subventions par les collectivités ainsi que sur l'allocation des compétences. Sur ce dernier aspect, la question de qui est légitime pour s'emparer d'un sujet traitant de l'agriculture sur le territoire revient systématiquement, sachant que les deux réseaux estiment détenir cette légitimité, sur la base de compétences techniques.

Notre analyse a montré qu'il y a une difficulté à trouver des espaces de dialogue pour ces réseaux. Cependant, selon les collectivités territoriales de Rennes Métropole et du Pays de Rennes, met en évidence que malgré l'absence apparente de proximités de valeurs entre ces réseaux, il est possible toutefois d'instaurer des coopérations ponctuelles.

« Il y avait à la fois des zones de conflits idéologique et à la fois des zones de conflits d'intérêts, intérêts en lien aux espaces agricoles, aux pertes de surface, finalement à la question foncière. Intérêts qui étaient parfois contradictoires entre les agriculteurs ou dans le temps : l'espace agricole qu'on veut préserver mais qui se fait grignoter par la ville mais espace qui peut aussi prendre de la valeur à mesure que la ville se rapproche. Des conflits idéologiques oui et non. Ils sont apaisés depuis. Nous, on a toujours eu l'idée qu'il y avait de la place pour tout le monde. […] Je pense qu'il y a une forme d'équilibre et qu'il est maintenu, se maintient. On soutenait tout le monde, on est dans un système complexe. Il faut soutenir tous les éléments pour que ça marche. Dès 1985, la métropole (district) et le monde agricole se causait. » (ORG3.PdR)

Nous avons souligné à ce titre le rôle de cet acteur comme *translator* et courtier de connaissances pour aligner, même si cela ne permet pas de dépasser les clivages, sur des projets précis les deux réseaux.

9.3. La confiance, créatrice d'une convergence, parfois en trompe l'œil

Nous définissons la confiance comme « les attentes qui se constituent, à l'intérieur d'une communauté régie par un comportement régulier, honnête et coopératif, fondé sur des normes habituellement partagées, de la part des autres membres de cette communauté » (Fukuyama, 1995, p. 26).

Les relations de confiance sont entendues, dans les entretiens, comme gages de la consolidation du réseau et de la réussite d'un projet. À l'inverse, il ressort de certains entretiens que le fait de considérer « innée » certaines relations de confiance peut venir fragiliser le portage de l'action collective. Ainsi, il s'agit d'un fonctionnement dialogique c'est-à-dire que les relations de confiance induisent deux principes antagonistes : tantôt elles renforcent l'action collective, tantôt elles l'affaiblissent.

9.3.1. La confiance fondatrice des interactions locales

La question de la confiance émerge dans chacun des terrains étudiés, ce qui n'est pas étonnant dans la mesure où la confiance est souvent présentée comme un élément indissociable des interactions locales (Dupuy et Torre, 2004). Elle est très étudiée au sein des systèmes locaux d'innovation et constitue un ingrédient essentiel de l'action collective et de la constitution de collectifs au niveau local (Dupuy et Torre, 1998, 2004).

Elle prend diverses formes (la confiance accordée par le consommateur, la confiance entre les acteurs porteurs de l'action collective et constitutifs du réseau). Pour répondre à notre question de recherche, nous nous concentrerons sur cette deuxième modalité

Les relations de confiance donnent un cadre porteur de l'action collective

Dans le cas de l'Alsace et de L-A, les proximités sont à l'origine de la création d'un cadre de confiance porteur de l'action collective sur le principe « on se connait donc on se fait confiance ». Ce lien de confiance est incarné et « garanti » par des personnes physiques, qui sont ici les acteurs frontières : AGR5.Als et AGR1.L-A. À l'échelle des réseaux projets constituant le réseau territoire Pays de Rennes, on retrouve aussi cela. L'existence de relations interpersonnelles est selon Granovetter à même de fonder la confiance entre les acteurs (Granovetter, 1985, cité par Le Velly, 2002).

Cette confiance est liée aussi à l'agir projectif.

> *« En fait on s'est beaucoup reposé sur la confiance. Les gens s'étaient engagés, ça suffisait. Puis il y avait cette richesse, cet engouement pour le projet collectif donc les gens ne se sont pas posés plus de questions. »* (ORG2.Als)

L'existence de « courtier de confiance » : le cas de l'Alsace

Dans le cas de l'Alsace, des relations de confiance existent, lors de l'émergence du réseau, entre les producteurs et l'insertion. Notre analyse montre qu'elles sont incarnées par AGR5.Als. Il s'agit de relations de confiance « par translation » : AGR5 fait confiance aux porte-paroles de l'insertion et est prêt à travailler avec eux, les producteurs font confiance à AGR5 donc par translation, ils transfèrent cette confiance au chantier d'insertion. Nous pouvons qualifier cette opération de transfert de confiance et qualifier AGR5 de « courtier de confiance », c'est-à-dire qu'il transfert des éléments d'une relation de confiance pour créer une relation de confiance entre d'autres acteurs.

On retrouve ici cela la formation d'opinions communes par l'intermédiaire de relations de coopérations et de confiance (Dupuy et Torre, 2004). Il s'agit d'une confiance préalable qui repose sur une confiance interpersonnelle (entre AGR5.Als et le président de l'insertion) doublée d'une « confiance communautaire » (*ibid.*). Cette confiance préalable est rattachée à une communauté (ici celle des producteurs), « au sein de laquelle les individus sont en mesure d'apprendre puis de transmettre des conventions sociales et standards de comportement, facilement reconnaissables, à l'extérieur et en interne au groupe » (*ibid.*, p.10). Dans un premier temps, cela permet d'enclencher une dynamique collective et de formaliser une alliance.

9.3.2. Lorsque la confiance n'est pas envisagée comme un processus mais une donnée : les cas de l'Alsace et de Loire-Atlantique

Une forte proximité pouvant créer une « confiance aveugle »

Les entretiens montrent que l'existence de relations de confiance tendent parfois à occulter certains aspects de la construction du collectif (idée de « confiance aveugle »). L'analyse met en évidence le fait que **la préexistence de proximités peut court-circuiter la construction d'un cadre de confiance dans la mesure où la confiance n'est pas envisagée comme un processus mais une donnée**. La remise en question de la confiance apparaît notamment lorsque des conflits émergent et remettent en question la pertinence du projet.

Dans le cas de l'Alsace, l'existence d'une confiance préalable, considérée comme une relation de confiance, va retarder la prise en compte de ces conflits.

> *« Certains ont tiré la sonnette d'alarme mais on n'a pas tous entendu à ce moment-là. Moi je me suis clairement reposé sur l'atelier, j'avais une confiance aveugle. Je ne me suis pas trop posé de question. Vous savez, nous sommes des gens qui fonctionnent à la parole. C'est comme ça que fonctionnent les agriculteurs. […] C'est vrai que [AGR2.Als] m'a un moment dit "attention, ça ne va pas". Mais il faut aussi savoir que [le président de l'insertion] est le père d'un de mes beaux-frères, donc j'avais confiance, je ne me suis pas posé de questions mais c'est vrai qu'il y a un problème de respect de sa parole. »* (AGR5.Als)

Cette citation montre qu'une proximité trop forte peut donner l'illusion qu'une confiance existe (« confiance aveugle »), et qu'en plus, de par cette proximité très forte, il est difficile de remettre en question la non-conformité de la relation de confiance. On accepte alors le dépassement de certains limites ou cadres. Dans le projet Solibio, ce phénomène s'est généralisé par le fait que AGR5 incarne un courtage de confiance. Ainsi, les membres ont accepté (volontairement ou non) le non-respect des décisions démocratiques, notamment parce que cette relation de confiance existait.

Finalement, la confiance initiale sur laquelle repose l'action collective, peut être mise à mal en cours d'action. Ceci rejoint la distinction faite par Dupuy et Torre (2004, p.7) « entre la confiance que l'on attribue à quelqu'un ou à des intentions futures, confiance porteuse d'incertitude, et le fait d'entrer dans une relation de confiance ».

On retrouve une situation assez similaire sur le cas de L-A. Similaire, car elle implique une proximité relationnelle (même famille) entre la gérante et un éleveur mais aussi similaire par les mécanismes qu'elle met en jeu de transfert de confiance puis de création de méfiance. À noter que dans le cas de L-A, il existe un deuxième cas : celui du deuxième gérant, débauché en 2017 (pour une embauche en 2015) ayant une proximité relationnelle avec un des éleveurs pionniers.

Il s'agit de deux cas de relations de confiance créées « par translation ». Dans le cas de la première gérante, les producteurs interrogés estiment qu'ils ne sont pas posés de questions, qu'ils ont accepté de fait la prise de poste de la gérante, puisqu'ils faisaient confiance à l'un des éleveurs fondateurs. Dans le cas du deuxième gérant, les éleveurs ont eu confiance dans le choix d'AGR1, assimilable à un courtier de confiance, qui a recommandé cette personne. En reprenant Braudel, Dupuy et Torre évoque l'existence d'un excès de confiance. La confiance préalable fondée au départ par les proximités, dès lors, engendre une prise de risque (dans le cas de Braudel par la recherche d'actifs plus risqués et des garanties demandées plus faibles). Au sein de DELTA, il y a une prise de risque, sans garantie ou contrôle (par exemple, il n'y a pas de garde-fous pour garantir la relation avec les bouchers salariés).

Quand la confiance est remise en question : le cas de L-A

Dans le cas de L-A, à l'émergence de difficultés de fonctionnement, les relations avec les deux gérants successifs et le groupe de producteurs ont été remises en question.

> *« On mélange famille, syndicalisme et politique. On mélange vraiment tout. Ce qui veut dire que le départ était mauvais. […] C'est vrai qu'au début on voyait comme une personne de confiance en [cette gérante], on avait une totale confiance car on se connait, puis il y a les réalités. »* (AGR5.L-A)

Encore une fois, à cause d'une proximité trop forte, l'identification du problème a été retardé. De la même façon, les éleveurs rendent compte d'une forte solidarité entre eux qui repose sur des proximités et peut agir de façon dialogique.

« Je pense qu'on a été finalement beaucoup solidaires donc il y a eu beaucoup de consensus et j'ai envie de dire que ça nous a peut-être desservi dans le sens que si on avait eu un aiguillon y compris à l'intérieur des 10 peut-être qu'on aurait rectifié certaines trajectoires certaine choses qui auraient fait que ce fameux équilibre financier aurait été plus rapidement atteinte. » (AGR8.L-A)

9.3.3. Le rapport et l'accord moral : le cas de l'Alsace

Dans le cas de l'Alsace, nous souhaitons approfondir la nature des relations de confiance.

Tout d'abord, un rapport de confiance s'est créé avec les grossistes. Il s'appuie sur des proximités à la fois institutionnelles politiques par la préexistence du réseau historique, dans le cas d'un des deux grossistes, donc des partenariats déjà instaurés mais aussi des habitudes de travail, soit une PIC. Une deuxième PIC qui favorise l'instauration de relations de confiance est la reconnaissance et la valorisation de valeurs communes : la fidélité, la parole. Dans le cas du deuxième grossiste présent au démarrage, celui-ci valorise le « contrat moral » qui le lie à ses producteurs.

« La confiance c'est très important. La paperasse finalement ça ne sert à rien. Finalement c'était mieux dans l'ancien temps, on serrait une main et c'était bon. En alsacien on dit « a Mànn a Wort », ça veut dire un homme, une parole. Et quand je dis homme, c'est femme aussi, c'est être humain. […] L'évolution du bio chez [Gamcru] s'est faite par palier. Nous n'avons pas de contrats avec les producteurs. Nous n'avons qu'un rapport moral avec les producteurs. C'est une construction. Il faut du temps passé. J'insiste sur l'idée de construction. Il faut créer un réseau resserré, et le faire en toute intelligence. » (INT4.Als)

Le rapport moral traduit l'existence de relations non formalisées. « *La confiance repose alors sur un certain nombre de repères, qui relèvent de la communauté ou de la relation interpersonnelle, et la proximité géographique constitue un élément important dans la mise en place d'une relation de confiance au niveau local* » (Dupuy et Torre, 2004, p. 17). Pour que le rapport moral s'instaure, il est nécessaire, selon les grossistes, que les gens se rencontrent c'est-à-dire créent de la PGT.

« Notre maillon est nécessaire, il n'est pas vital mais important. Il faut construire, bâtir. Ça marche si tout le monde joue le jeu. C'est une marche en avant, et tout le monde est intéressé de jouer le jeu. […] D'ailleurs on les [producteurs et clients] encourage vivement à se voir entre eux. Ils ne s'organisent pas forcément d'eux-mêmes mais soit les producteurs vont voir les clients dans les cuisines par exemple ou les clients vont voir les producteurs sur les fermes. Pour qu'ils se rendent compte du travail des uns et des autres. C'est très important. Ils doivent se connaitre. Et gérer les choses entre eux. On les incite vachement. […] Il faut que le client voit ses producteurs et que le producteur voit ses clients. Car le producteur en plus il vit son produit, c'est bien de savoir où va son produit et par qui il est mangé. Ça permet de rassurer le consommateur aussi. » (INT4.Als)

Nous retrouvons ce que disent Dupuy et Torre (2004, p.10) : « La confiance n'est plus alors seulement une donnée qui préexiste à la relation sociale, elle devient aussi construite par cette relation » (Dupuy et Torre, 2004, p. 10).

9.3.4. La confiance est un construit

La confiance permet de contribuer à l'émergence du système de valeurs, mais, dans la mesure où elle évolue dans le temps (réversible), elle peut contribuer à sa remise en question. Comme nous le précise un agriculteur, l'existence voire la préexistence de confiance et plus généralement de proximités ne doit pas occulter les étapes de construction du projet et de ses valeurs.

> *« Dans le projet, certains on se connaissait, d'autres on se connaissait un peu moins. Par rapport au démarrage d'un projet comme celui-là, à la phase de gestation, ce n'est pas obligatoire que tous les gens se connaissent à fond. Effectivement, on peut avoir une confiance trop importante, voir aveugle, il y a ça. Et aussi, parfois ils oublient d'élaborer le projet collectif ou d'écrire le projet collectif. Quand je dis écrire, ça sous-entend qu'il a été discuté et discuté de tout, y compris évoqué peut-être les pires scénarios. Ça je le dis après coup mais je l'ai toujours pensé. On se connait très bien et donc il y a toujours un ou deux moteurs et les autres se disent "oui, c'est bon ça roule et on fait confiance" en se disant "ils vont bien trouver des solutions". C'est pour ça que je reviens à : comme c'est un projet collectif, on doit réussir à mettre beaucoup de choses sur la table, on doit arriver à fabriquer le projet et à l'écrire. C'est quelque chose qui n'a pas été assez bien fait, c'est clair. C'est plein de choses, c'est à la fois le temps parce que c'est vrai que la gestation a été assez longue, on s'est beaucoup réuni et à un moment on a dit on y va même si on n'est pas bien calé on verra. »* (AGR8.L-A)

Nous pensons que la remise en question des relations de confiance n'apparait que « lorsque la conjoncture se retourne » (Dupuy et Torre, 2004, p. 16), c'est-à-dire lors de l'apparition de conflits. Elle tend à retarder le traitement des problèmes posés, mais doit alors être reconstruite à travers le traitement des difficultés.

9.4. L'alternance entre ouverture et fermeture du réseau

9.4.1. La consolidation du réseau par élargissement ou contraction : une alternance de phases d'ouverture et de fermeture

L'analyse rétrospective de construction des systèmes de nos trois études de cas montrent qu'il existe des phases d'alternance entre :

- des moments où le réseau s'élargit par l'enrôlement de nouvelles entités – processus que nous appelons phase d'ouverture ;
- des moments où le réseau se circonscrit, voire se rétracte, que ce soit dans la façon dont il se définit (stratégie, valeurs etc.) ou par la composition des membres (arrêt de l'enrôlement par exemple) – processus que nous appelons phase de fermeture.

Cet effet d'alternance a été observé dans chacun de nos cas et cela à la fois à l'échelle du réseau projet et celle du réseau territoire. Il s'agit d'un double fonctionnement dialogique c'est-à-dire que l'ouverture comme la fermeture induisent deux principes antagonistes : tantôt elles renforcent l'action collective, tantôt elles l'affaiblissent.

De façon générale, tantôt l'ouverture permet de consolider le réseau par son élargissement, tantôt cet élargissement induit une complexité qui peut fragiliser le réseau. Ceci vient apporter une nuance au cadre analytique de la sociologie de la traduction, selon laquelle la consolidation du réseau et son irréversibilisation passe par un élargissement de ce dernier. Cette nuance est soulignée par Amblard *et al.* (1996). Il en va de même pour la fermeture : tantôt, elle permet de consolider le réseau qui peut se définir « en huit clos », sans perturbateurs extérieurs, tantôt elle créé des phénomènes d'entre-soi qui le fragilise.

Les études sur les SYAL vont aussi dans ce sens puisqu'elles mettent en évidence que ces derniers sont d'autant plus pérennes qu'ils mettent en jeu des dispositifs d'exclusion (Perrier-Cornet, 2009). L'auteur souligne justement le paradoxe de l'existence de ces dispositifs « en partie contradictoire avec les principes et objectifs de développement local, qui reposent sur la mobilisation de l'ensemble des acteurs locaux » (*ibid.*, p.60).

Il en va des acteurs de choisir l'une ou l'autre des stratégies et d'alterner entre ses phases selon les objectifs et le contexte socio-politique.

Dans tous les réseaux projets et territoire, nous rencontrons le cas de l'ouverture. En effet, le type de projet étudié se base sur une pluralité d'acteurs. Cette pluralité qui se construit dans le temps est parfois nécessaire (obligation d'enrôler des acteurs pour répondre aux modèles économiques sur lesquels reposent les projets), parfois elle est désirée (s'ouvrir pour l'intérêt

général). L'ouverture est soit très ciblée par l'enrôlement d'un nouveau partenaire, ou plutôt « de masse » avec le recrutement de nouveaux producteurs adhérents par exemple.

Nous ne donnerons pas plus de détails sur ce « simple » processus d'ouverture. Il est intéressant pour nous de voir comment ces processus d'ouverture et fermeture peuvent se combiner et induire des fonctionnements dialogiques.

9.4.2. L'ouverture amenant de la complexité vs la fermeture du réseau pour stabiliser les traductions : les cas de L-A et du Pays de Rennes

Nous souhaitons dans cette partie mettre en évidence la tension qui existe entre proximités géographiques et institutionnelles restreintes à un réseau autour de valeurs bien établies et un élargissement qui peut mettre en danger le collectif. Par rapport à notre objet de recherche, ceci témoigne d'une tension entre logique de collectif et de réseau et logique de filière et commerciale à savoir SYAM *versus* filière inféodée au marché.

Maîtriser les enrôlements et le fait porté par le réseau par une fermeture temporaire

Dans le cas de trois projets, celui d'Alsace, de LA et un sur le Pays de Rennes (BDH), les membres du réseau ressentent le besoin, à un moment donné, d'opérer une délimitation de celui-ci de manière à mieux se définir. Ceci suit une phase que nous pourrions appeler communément « foisonnement des idées ». En sociologie de la traduction, il s'agit d'une phase qui se situe après la problématisation et l'intéressement. Dans nos trois cas, elle se met en place, chemin faisant, lors de l'enrôlement.

> *« Je n'étais pas au départ de BDH mais j'avais pris contact avec eux et ils étaient en formation. Je connaissais l'initiative mais je ne les connaissais pas individuellement et personnellement. Eux, ils étaient déjà sur un groupe qui se connaissait, ils avaient déjà du mal à mettre en place, ils ne voulaient pas trop voir arriver des gens qu'ils ne maîtrisaient pas, qu'ils ne connaissaient pas. Ils m'ont dit on démarre, on essaye de se caler et quand on est bien avec le groupe, quand le groupe fonctionnera, on fera appel à toi. »* (AGR5.PdR*)*

> *« À BDH, je suis juste dépositaire. Je n'ai pas parlé du fait d'être adhérent. Ça m'intéresse mais il faut qu'ils ouvrent les portes aussi. Je ne vais pas forcer le passage. C'est normal aussi de fermer, le temps d'intégrer, quand il y a une vie de groupe, si tu ramènes trop de personnes, ça peut déstabiliser le groupe, tout le monde ne doit pas être du même avis. » (AGR4.PdR)*

Nous avons souligné ce fonctionnement sur le cas de L-A, à savoir que, dans le PPO n°1 au stade de l'intéressement, on retrouve la formation d'un groupe restreint autour de proximités.

« Ce n'est pas forcément négatif mais un moment donné quand on a fait les groupes moi j'ai dit qu'il fallait fermer le groupe. On ne dit pas qu'il sera complètement étanche mais on ferme le groupe pour valider certaines choses parce que, si à chaque fois qu'on fait arriver des nouveaux entrants et qu'ils remettent en cause les bases de la construction, on va toujours être en train de reconstruire les bases et on avancera pas et on ne montera pas d'étage donc à un moment donné on a bloqué et on a validé les avancées, petit à petit. C'est comme ça que ça que ça s'est monté ». (AGR1.L-A)

Il en va de même pour l'Alsace :

« Il y avait un noyau principal composé de maraîchers. On s'est dit qu'il fallait d'abord formuler un projet avec des références claires et ensuite, on a organisé des réunions de producteurs en présentant les références, avec power point et tout ça. Après ça a formé le groupe des 21. Par rapport à nos attentes, à la louche sont venus une soixantaine de producteurs qu'on pouvait considérer comme à l'écoute. » (ORG2.Als)

Nous retrouvons la présence d'une base (constituée autour du PPO), un « quasi-réseau », un « micro-réseau », (Amblard *et al.*, 1996) qui va s'élargir grâce à l'agglomération de nouvelles entités. D'après la sociologie de la traduction, il s'agit d'une « phase de multiplication des entités où le réseau prend plus de consistance » mais aussi à l'origine d'une augmentation de la complexité du réseau. À ce titre, la chargée de mission de l'OPABA, ORG2, montre bien que le collectif s'est prémuni contre une potentielle opacité du réseau en faisant preuve de « transparence » (« *On s'est dit qu'il fallait d'abord formuler un projet avec des références claires et ensuite, on a organisé des réunions de producteurs en présentant les références* »).

D'après Callon (1986), la stabilisation passe par l'isolation (relative) de chacune des entités pour créer des relations avec chacune d'elles (et les isoler vis-à-vis de facteurs « perturbateurs »). Ainsi, fermer le groupe est une façon de stabiliser l'intéressement. C'est une façon de préciser l'enrôlement des acteurs.

Par ailleurs, la stabilisation du réseau entraîne aussi la stabilisation du fait donné par le réseau qui le porte, dans la mesure où il y a une entre-définition du fait et du réseau. Fermer le réseau, par l'arrêt d'enrôlements nouveaux est une façon de maîtriser l'élargissement autour de valeurs communes.

Maîtrise de l'évolution du fait et du réseau : le cas de DZA, dans le Pays de Rennes

Pour illustrer ce point, nous allons prendre l'exemple du réseau projet DZA, appartenant à un moment donné au réseau territoire du Pays de Rennes.

Au départ, DZA n'est pas intégré au réseau territoire étudié puisqu'il se rattache au réseau porté par la Chambre d'agriculture qui a accompagné sa structuration. DZA pour ce réseau, au même titre que BDH pour le réseau CIVAM, devient le projet emblématique du réseau de l'époque et incarne le fait porté par ce réseau. Pour des raisons idéologiques, politiques,

culturelles, une opposition apparaît assez marquée alors que si on considère certaines entités (projets ou exploitations ou personne), on se rend compte qu'il y a des liens.

Dans un deuxième temps, le réseau territoire étudié se rallonge par l'intégration progressive de DZA dans les années 2006 soit 5 ans après la création de DZA. Les raisons de cet élargissement sont des intérêts partagés (DZA recherche au sein du réseau des compétences, les CIVAM souhaitent élargir leur communauté et faire bénéficier les structures d'échanges de pratiques). Notons que le rallongement du réseau ne s'est pas limité à DZA, avec une forte multiplication des entités. L'intégration de DZA apporte plus de consistance au réseau dans la mesure où il s'élargit au-delà d'un cercle de « convaincus », raison pour laquelle nous parlons d'un réseau transverse. C'est pourquoi, il est cité dans les entretiens comme un rallongement assez emblématique. Toutefois, ceci est à l'origine d'une opacification de l'élaboration du réseau (Amblard *et al.*, 1996, p. 164) car cela questionne l'identité du réseau et son système de valeurs.

Dans un troisième temps, et sur le même principe que BDH ou DELTA, le réseau territoire éprouve le besoin de se circonscrire à nouveau en redéfinissant le fait qu'il souhaite porter. La circonscription passe par le « *besoin de se positionner par rapport à ce que ça implique en termes d'évolution des modes de production, par rapport au partage de la vision avec d'autre acteurs* » (ORG4.PdR). La redéfinition du fait va entraîner une redéfinition du réseau : DZA choisit finalement de se désenrôler du réseau.

Une tension entre le partage de valeurs communes et un besoin de se démarquer identitairement : le cas du Pays de Rennes

Dans le cas du Pays De Rennes, hors de la période il intègre DZA, le réseau territoire est composé d'une série d'acteurs qui sont issus de différentes « mouvances » qui se combinent : l'agriculture biologique ; l'agriculture paysanne et l'agriculture durable. Ces trois mouvements possèdent des porte-paroles respectifs dans le réseau:

- l'AB par l'enrôlement d'Agrobio 35 et de représentants syndicaux de la FRAB (comme AGR1.PdR) ;
- l'AP par la proximité de la confédération paysanne : dans BDH par exemple, avec des représentants syndicaux très impliqués ;
- l'AD par l'enrôlement de l'ADAGE.

Le parti pris du réseau est de faire cohabiter différentes conceptions tant dans les valeurs que les pratiques liées à l'agriculture. Ces conceptions possèdent des complémentarités tout étant distinctes. Le réseau associe des projets sur la base de proximités institutionnelles cognitives, avec pour point commun la reconnaissance de l'appartenance à des formes alternatives agricoles, en rupture avec l'existant. Rappelons que cette diversité et ses complémentarités fonde aussi le réseau, avec des têtes de réseaux comme les fédérations qui permettent d'animer la diversité et de maintenir une cohérence. Il y a eu dans un deuxième temps, les structures se sont colocalisées dans le pôle InPACT, ce qui témoigne de la création

d'une proximité géographique. La volonté est de faire force sur le territoire et de mutualiser les moyens.

Toutefois, la reconnaissance du plus petit dénominateur commun s'avère à un moment donné problématique. Le traitement du positionnement par rapport au mouvement AB au sein du réseau témoigne des questionnements liés à la reconnaissance d'un système partagée de valeurs (ou non).

Le problème du positionnement par rapport à l'AB se pose à plusieurs niveaux et la gestion de ce positionnement diffère selon les structures. Dans le cas de BDH, une première évolution vers l'AB s'est faite « naturellement ».

« Au début c'était de mémoire 50 % de gens en bio et 50 % disons agriculture paysanne avec une charte etc. et une éthique derrière leurs pratiques parce que leur objectif était de valoriser les pratiques qu'ils avaient sur leur ferme auprès des consommateurs. Au départ c'est 50-50 avec système d'étiquetage spécifique qui permettait une transparence vis-à-vis du consommateur. Avec un système de rencontres aussi, ils nous avaient demandé de les accompagner là-dessus, c'est [ORG4.PdR] qui a fait ça et [ORG1.PdR] pour mettre en place un outil qui s'appelle la boussole NESO mixte consommateur-producteur qui permet de faire évoluer les choses, voir 2-3 ans ce qui a été mis en place. Aujourd'hui au niveau de BDH, chemin faisant, il y a plus de 80% des producteurs bio. Il y a eu tout un renouvellement générationnel. Et aujourd'hui nouvelle génération avec des orientations qui bougent aussi dans le temps au gré de, même s'il y a un fond commun qui reste. » (ORG2.PdR)

Toutefois, cela pose aussi des problèmes en interne justement compte tenu de ce renouvellement de générations qui tend à exiger des produits 100% AB.

« Ça a aussi correspondu à un questionnement interne au niveau du groupe c'est-à-dire que BDH est un magasin de vente directe collectif de produits bios et non bios. Pendant 10 ans, ça n'a pas posé de problème. […] Tous les nouveaux qui arrivaient étaient en bio donc il y a eu une réflexion au niveau du groupe : comment on fait bio/non bio car les non bios avaient du mal à vivre. À l'époque j'étais président, j'ai généré avec le groupe un groupe de travail et on a eu besoin de quelqu'un de l'extérieur : FRCIVAM avec [ORG1.PdR], puis [ORG4.PdR] après. Comment on travaille, comment on fait pour bosser les produits bio/non bios, comment on fait pour coexister ? Qu'est-ce qu'on met en place ? » (AGR5.PdR)

Au niveau de BDH, il y a la recherche de compromis pour aller vers de l'amélioration des pratiques vers l'AB, tout en restant inclusif.

Cette volonté d'être inclusif est partagée au sein du réseau territoire :

« BDH s'inscrit bien dans cette logique des CIVAM justement. On se retrouve sur une éthique commune et notre objectif collectivement c'est d'aller le plus loin possible. On ne dit pas que l'AB n'est pas bien, il y a une marge de progression mais ce n'est pas exclusif. L'AB pas une fin en soi et puis n'intègre pas toutes les autres dimensions. Il y a l'aspect social,

économique, transversal etc. Les administrateurs des CIVAM ont dit : « nous on ne peut pas afficher la bio en tête parce que ça ne fait pas sens par rapport aux projets. Pousser les gens vers la bio on n'est pas contre, mais ce n'est pas exclusif. » (ORG2.PdR)

En 2014-2015, les acteurs bio du réseau quitte (physiquement) le pôle, tout en continuant à développer des projets communs. La proximité géographique est perçue comme un marqueur d'une trop forte proximité institutionnelle par les porte-paroles de l'AB. Si au démarrage l'ouverture traduit de partage de valeurs communes, il y a un besoin de fermer le réseau, de s'en détacher symboliquement pour toutefois s'en démarquer identitairement.

« Avec l'AB, il y a eu un problème. Ils sont partis de nos locaux il y a 2 ans : Agrobio et la FRAB. C'est des questions politiques de représentabilité et représentation c'est-à-dire qu'à un moment donné, en étant regroupé dans un même pôle, la visibilité institutionnelle était bien au début mais un moment, ils avaient besoin d'avoir leur propre entité, leur propre identité et que d'exister sous une seule bannière n'était pas suffisant pour eux. » (ORG2.PdR)

Nous préciserons simplement que les tensions liées au positionnement par rapport à l'AB dans des projets collectifs ont été observées aussi en L-A (ce n'est pas le cas en Alsace qui est un projet exclusivement en AB). Nous pouvons expliquer cela par le fait que la délimitation des réseaux (entités constitutives et valeurs) dans ces trois types d'agriculture est hétérogène :

- dans le cas de l'AB, existe une facilité à délimiter les frontières car on peut considérer une personne comme appartenant au réseau soit lorsqu'elle respecte le cahier des charges qui encadre les pratiques agricoles et qu'elle possède la certification, soit lorsqu'il s'agit de structures représentant ces personnes ;
- dans le cas de l'AD et l'AP, les référentiels sont plus larges puisqu' ils s'appuient sur des grands principes, des chartes. Ils sont moins normés.

L'AB intègre dès le départ cette notion « binaire » d'un en-dehors et un en-dedans. Le mouvement de l'AB n'a pas non plus la même histoire. Il se structure depuis le début du 20e siècle alors que le concept d'AD date des années 1990. On peut expliquer la volonté des parties prenantes en AB de se démarquer identitairement dans le cas du Pays de Rennes par une volonté de se protéger de la conventionnalisation en cours de la filière, notamment car les structures d'accompagnement ont un rôle de promotion et de défense, mais qui connaissent un affaiblissement de leur autonomie (Leroux, 2006).

9.4.3. Et lorsque le mélange des genres freine une ouverture qui est souhaitée : le cas de Loire-Atlantique

À l'échelle de la structure DELTA, les éleveurs portent un projet politique qui se traduit par le système de valeurs qui fonde le projet (collectif, autonomie, intérêt général territorialisé et professionnalisme). Il se distingue du projet syndical qui, dans son contenu, est quasi identique mais porté par un autre réseau projet : celui de la Confédération Paysanne.

Une proximité institutionnelle forte entre le projet politique DELTA et le projet syndical de la CP

Tout d'abord, si le projet syndical est à dissocier du projet politique, il est toutefois très présent du fait de la proximité organisationnelle de nombreux éleveurs avec le syndicat. On retrouve une imbrication du réseau DELTA et du réseau CP. Parmi les 10 associés de départ, la moitié sont à la confédération paysanne.

> *« Dans le groupe, il n'y avait clairement pas de gens de la FNSEA. Tout le monde n'était pas à la confédération paysanne pour autant. Moi par exemple, je n'ai pas de carte syndicale mais je suis quand même plus confédération. C'est sûr les affinités sont là. C'est clair que vu le projet, sa vision ce n'est pas un projet FNSEA c'est clair. Eux, ils cherchent des hectares. »* (AGR4.L-A)

C'est au travers de l'idéologie que ces deux projets sont proches puisqu'ils présentent de fortes similarités, ce qui fait qu'ils sont parfois confondus.

> *« Le point central c'était le projet syndical j'allais dire ou en tout cas le projet politique. […] Je crois que c'est un projet syndical même s'il n'a pas été porté en tant que tel parce qu'on se connaissait pas ce biais-là, par les chambres d'agriculture à l'époque où on portait des projets en communs sur plein de choses. C'était le partage du foncier aussi. Comme je dis, il vaut mieux avoir des voisins que des hectares, parce qu'au lieu d'avoir plein d'hectares, il vaut mieux avoir moins de charges. C'était le projet CUMA aussi. D'ailleurs à la création de la terre à l'assiette, le matériel était bien à la CUMA. C'est du collectivisme avec l'envie de travailler ensemble et de mutualiser les coûts, toujours dans l'esprit d'être comme dans les « CUMA matériels et travail du sol », d'être performants, d'avoir du matériel efficace, de pointe, pas de récup, etc. »* (AGR3.L-A)

Comme nous le précise un éleveur, « *DELTA n'est pas étiqueté confédération paysanne mais il n'y a pas de hasard. Les gens qui sont à l'origine de projets comme celui-là, et je pense à certaines personnes rencontrées lors des voyages à l'abattoir La Mûre, à Beaufort ou à d'autres endroits, ne viennent pas de n'importe où* » (AGR8.L-A). C'est-à-dire que c'est parce qu'ils ont une vision de l'agriculture proche de celle de la CP qu'ils y adhèrent, et c'est mêmes valeurs se traduisent dans les projets collectifs qu'ils mettent en place. Ou plutôt : les valeurs d'intérêt général territorialisé et de collectif, notamment incarnées dans des structures telles que la CP poussent les agriculteurs à monter des projets collectifs d'intérêt général territorialisé.

Un élargissement s'appuyant sur le réseau syndical consolidant le réseau DELTA

Au démarrage, l'enrôlement de l'appareil syndical est une façon d'élargir le réseau et de la consolider :

- à l'échelle des membres syndiqués potentiels utilisateurs ;

  « De la terre à l'assiette a malgré tout eu cet avantage de connaître du monde. Tout le réseau syndical est donc plutôt venu à la terre à l'assiette. Je continue de voir des gens venir de là. (AGR5.L-A)

- à l'échelle de l'ingénierie par l'accompagnement, le système de représentation et la mise en visibilité auprès des acteurs territoriaux.

  « C'était CAP44 qui défendait les dossiers auprès des politiques, notamment auprès du CD44. La confédération a été là-dessus un peu précurseur par son lien avec le département, par l'appui de Terroirs44, par le développement des circuits-courts. Ça fait longtemps qu'on enfonce le truc pour que ça évolue mais ça n'évolue pas vite. » (AGR7.L- A)

Dans la difficulté, les acteurs institutionnels permettent, par exemple, une certaine sécurisation de l'activité. On peut citer l'exemple de la SEM44 qui n'a pas réclamé le rachat du bâtiment au bout de 5 ans, grâce à la négociation par CAP44, car DELTA connaissait d'importantes difficultés financières.

Mais à l'origine d'un entre-soi

Si le projet politique est affirmé, le projet syndical reste implicite. Toutefois, cela conduit à amener une confusion entre stratégies privées de l'atelier et stratégies syndicales territoriales. Le discours du porte-parole du projet DELTA, aussi impliqué à la CP, montre que les discours s'entremêlent.

« Les syndicats agricoles sur le secteur sont très importants parce que la CP a perdu la chambre mais elle est très active encore. Elle a créé la CIAP, la coopérative d'installation en agriculture paysanne. L'orientation paysanne c'est sûr est présente mais ce n'est pas une obligation pour le projet. Moi, je ne suis pas dans le projet avec mon étiquette syndicale, pas du tout d'ailleurs mais les gens savent ce que je pense, ce que je vis et ce que je suis moi. Je suis là pour le développement de l'agriculture départementale et régionale. On essaie d'apporter un service aux gens. Je pense que c'est dans le faire qu'on arrive à se croiser, qu'on échange, que c'est plutôt comme ça je pense qu'on peut être convaincre dans les discours mais dans le faire, dans les actions c'est intéressant aussi. » (AGR1.L-A)

L'outil DELTA devient alors un outil syndical et est à l'origine d'un entre-soi. L'étiquette politique/syndicale crée un « en dedans » et un « en dehors » à l'origine parfois d'un refus de rattachement de certains – or le projet cherche à fédérer. Certains éleveurs estiment ainsi des éleveurs n'ont pas rejoint le projet à cause de cela. La distinction n'est pas si tranchée car, comme nous le précise une des personnes interrogées, lorsque la CA44 a changé de majorité

en 2007 et avec son retrait en 2009 du projet abattoir, le responsable de la chambre FNSEA a continué d'utiliser les ateliers. Toutefois, ce dernier était là en tant que personne physique.

Par ailleurs, DELTA en recevant le soutien d'organismes d'accompagnement liés au réseau syndical CP, à l'inverse se ferme les portes d'un potentiel soutien d'autres entités qui sont considérées comme appartenant au réseau transverse. Or, ces derniers font partie du paysage politique agricole du territoire et peuvent constituer des opportunités de consolidation du réseau : « *Maintenant la FNSEA fait plein de trucs et notamment de la vente directe. Puis, ils ont les moyens de le faire, ils sont subventionnés* » (AGR7.L-A).

9.5. La difficile articulation des intérêts individuels, collectif et territorial

La question des intérêts au sein des réseaux étudiés et des actions collectives qu'ils portent est très prégnante. L'intérêt est intrinsèquement lié à l'action. L'intérêt témoigne du gain (économique, social, matériel etc.) que peut retirer une personne, une structure, un collectif d'une action. Certains travaux (Bresser, 1988 ; Gundolf *et al.*, 2006 ; Leyronas et Loup, 2008, cités par Lanciano *et al.*, 2016) mettent en évidence cette tension entre stratégies individuelles et stratégies collectives. Ainsi, « à mesure que le projet se développe, des contradictions ou des ambiguïtés entre ces deux niveaux d'action mettent en péril l'engagement des acteurs et la dynamique collective » (Lanciano *et al.*, 2016, p. 76).

Ainsi, nous distinguerons les intérêts individuels de chacune des entités constitutives du réseau (pour les producteurs, à l'échelle de leur exploitation par exemple), de l'intérêt collectif (à l'échelle de la structure, du réseau qui est le fruit du rassemblement de ces entités) et de l'intérêt général (ou territorial), qui existe dans les cas étudiés dès lors que des structures d'intérêt public par exemple participent au projet (collectivités territoriales).

De nombreuses questions ont émergé lors de nos analyses :

- les intérêts individuels sont-ils systématiquement convergents ?
- les intérêts individuels sont-ils compatibles avec l'intérêt collectif ?
- comment s'articulent les intérêts individuels et collectif dans la pratique ?
- en quoi cela vient-il fragiliser ou consolider le réseau ?

9.5.1. Un intérêt collectif unique à l'épreuve d'une diversité d'intérêts individuels : le cas de Loire-Atlantique

La diversité des intérêts individuels tend à affaiblir le réseau

Le cas de Loire-Atlantique nous permet de mettre en évidence l'existence d'intérêts hétérogènes (ce qui ne signifie pas qu'ils ne peuvent pas être compatibles) en lien avec l'utilisation de l'outil.

> *« L'idée de départ, c'était quand même que les éleveurs viennent faire leur boulot, mais aussi sans prévoir de l'emploi, de la main d'œuvre. Mais c'était une utopie et puis ce n'était pas leur boulot. Ça se fait par exemple, mais des éleveurs impliqués qui ont un besoin de vente directe importante. […] Mais nous c'était des gens qui avaient un besoin ponctuel. Ça ne correspondait pas, il y avait des différences dans les fréquences d'utilisation de l'outil. »* (AGR7.L-A)

En effet, on retrouve deux logiques chez les éleveurs quant à l'usage des ateliers.

Certains éleveurs ont un intérêt économique individuel fort pour la valorisation de leur production. Pour certains, cette valorisation s'accompagne d'un développement ad hoc de circuits en vente directe. Ces éleveurs utilisent régulièrement les ateliers. L'intérêt individuel est donc un facteur important d'influence pour servir l'intérêt collectif.

> *« Quand on a monté le projet "De la terre à l'assiette", nous n'étions pas en bio c'était uniquement pour faire de la vente directe de porc fermier. Il y avait donc déjà un objectif de l'exploitation de faire de la vente directe, on avait déjà commencé par nos propres moyens avec d'autres labos. On a participé car on avait l'opportunité de créer un atelier […] Depuis 2 ans environ, on est locataire de l'atelier de transformation. On fait découper les porcs mardi matin par l'équipe salariée (prestations). Lundi on travaille tout seul et le mardi une fois la découpe finie, on s'occupe de tout : préparation de commandes, étiquetage et on fait la charcuterie nous-mêmes. On est parti là-dessus de manière à valoriser notre temps. On utilise le matériel et on ne fait que la prestation de découpe. […] s'il n'y plus d'outil je ne sais pas comment on va faire car toutes les semaines on transforme. Et il n'y a pas d'alternative pour nous dans le secteur. »* (AGR7.L-A)

D'autres éleveurs ont un intérêt économique individuel moindre et n'utilisent que très ponctuellement les ateliers. C'est le cas des éleveurs qui ne réalisent que quelques découpes de bêtes dans l'année (veaux de lait par exemple) ou encore des éleveurs ayant déjà mis en place leur réseau de circuits de vente directe. C'est le cas de certains fondateurs notamment.

> *« Quand je suis arrivé dans le projet, on faisait déjà tout en vente directe avec deux associés à l'époque. On avait, par ailleurs, déjà un outil de transformation à l'échelle du GAEC. On m'a appelé pour participer au projet car on m'avait identifié sûrement parce que je faisais de la vente directe mais l'idée ne vient pas de moi directement, tout en étant là depuis le début. »* (AGR5.L-A)

Cette seconde logique pose la question de l'intérêt de cette catégorie d'éleveurs à nourrir l'intérêt collectif. Les entretiens ont montré que l'intérêt économique individuel faible est pallié par un intérêt idéologique individuel, par la reconnaissance de deux socles des valeurs : « le collectif » et « l'intérêt général et le devoir moral ». Les éleveurs concernés par cette logique et engagés dans le projet s'appuient sur ces valeurs pour servir l'intérêt collectif.

« Après, dans les associés, il n'y en avait pas beaucoup qui étaient concernés par le projet en termes de projet d'exploitation pour la vente directe. Certains ont adhéré mais en se disant qu'ils allaient faire très peu de vente directe mais on soutient le projet car c'est un projet collectif. […] C'était plutôt un soutien solidaire pour certains. Il n'y avait pas d'investissement, d'apport de ressources puis pas d'implication en termes de temps passé. » (AGR7.L-A)

Ainsi, ce manque d'intérêt individuel est à l'origine, pour certains et assez logiquement, d'un affaiblissement de l'investissement pour servir l'intérêt collectif, au cours du temps.

« Je me suis plus qu'éloigné du projet. On va dire que je suis l'évolution de loin. Le projet m'intéressait notamment parce qu'on vient du réseau CUMA, on est habitué à travailler en collectif et faire des projets collectifs. Au départ j'étais très motivé mais bon on n'est pas engagé dans la transformation. Si on est allé dans le projet c'est qu'on voulait participer à un projet collectif et construire un outil collectif qui n'existait pas sur le territoire. » (AGR8.L-A)

Privilégier le collectif, c'est aussi accepter les limites et les routines qui peuvent s'installer dans ces groupes :

« Il faut des leaders dans un groupe. Il y a des gens qui sont venus pour un service. Il y en a très peu qui sont venus pour prendre part aux décisions, au projet. Mais il n'y en pas mal qui sont d'accord pour la démarche collective mais qui n'ont pas le temps d'investir du temps là-dedans car économiquement on est plus cher en prestation que d'autres. On va vers une démarche sociale, on privilégie un fonctionnement de groupe à un fonctionnement individuel. Ils n'ont pas que ça à faire non plus. C'est le noyau dur qui construit un truc. Le truc avance bien si le noyau est soudé. Mais plus le noyau est soudé plus c'est compliqué de rentrer à l'intérieur. On est arrivé à un moment où le noyau est soudé, mais c'est toujours la même chose dans les associations : les gens se démoralisent, se démotivent à l'intérieur. Tout d'un coup ça devient plus friable et peut donc rentrer beaucoup de monde et ça peut devenir n'importe quoi. La charnière des 10-15 ans on y est. » (AGR2.L-A)

Or, comme nous le précise cet éleveur interrogé, la dynamique de groupe est importante pour animer une structure comme celle-ci. Mais cette dernière est conditionnée par la dynamique d'approvisionnement qui s'évalue aussi par un critère de régularité. Malgré l'existence d'intérêts individuels idéologiques, le manque d'intérêt individuel économique contribue à fragiliser les engagements individuels et à affaiblir le réseau.

Une définition complexe de l'intérêt collectif en raison de la diversité des intérêts individuels

Les éleveurs ont des usages différents de l'outil liés à des stratégies d'exploitations spécifiques. Ceci crée des incompréhensions quant à la stratégie collective à mener et questionne l'intérêt collectif :

- faut-il ouvrir les ateliers à des non adhérents car cela est plus rentable ? Pour certains éleveurs, la réponse est oui car cela permet de développer et de pérenniser l'outil. Pour d'autres, cela pose un problème, car le projet est « censé » appartenir aux éleveurs ;
- faut-il mettre en place un magasin collectif ? Pour les éleveurs ayant déjà leurs circuits de vente cela n'a pas d'intérêt.

« Les objectifs n'étaient pas les mêmes pour tous. Certains voulaient utiliser l'outil pour développer la vente directe car ils n'en faisaient pas du tout. Je pensais que le projet allait plus être une salle de découpe où nous participions nous-mêmes, en faisant nous-mêmes les choses. Très rapidement je me suis rendu compte que ça n'allait pas être ça. Il fallait faire du chiffre, car on était déficitaire. » (AGR5.L-A)

Or, « l'intégration des objectifs collectifs aux objectifs individuels est fondamentale pour la pérennité de la stratégie collective » (Gundolf *et al.*, 2006, p. 150).

Lorsqu'on interroge l'ouverture du projet au-delà de la primo-communauté, les entretiens mettent en évidence un manque de clarté quant aux objectifs de départ.

Certains disent que l'ouverture était prévue dès le démarrage du projet :

« D'emblée, il y avait 10 exploitations à l'origine du projet, porteuses du projet, qui ont mis l'argent et qui pour certains ont accepté de passer du temps pour que ça fonctionne. Dès le départ ce n'était pas que pour les 10. S'il y en avait vraiment 10 à s'investir c'était aussi pour d'autres. » (AGR8.L-A)

Pour cet agriculteur, il y a donc une intégration de la valeur d'intérêt général territorialisé au côté de celle de collectif.

D'autres éleveurs disent le contraire ou ne sont pas en mesure de le préciser :

« Pour moi, la structure ne convient pas à ce qu'on voulait faire. On est beaucoup trop chers. On aurait dû rester beaucoup plus humbles. Si c'était à refaire, moi je dirais : "on est 10, on regarde combien de tonnes chacun fait par an. Si c'est 50 on fait une structure pour 50 tonnes". On n'avait pas besoin d'aller chercher tout le monde. On va chercher des clients potentiels mais qui peuvent aussi aller ailleurs. S'ils trouvent moins cher ailleurs ils y vont. » (AGR5.L-A)

On retrouve la même problématique au niveau du magasin collectif. Certains éleveurs proposent régulièrement leurs produits dans le magasin, ce type de circuit faisant partie de leur stratégie de commercialisation tandis que d'autres ne s'en servent pas ou très peu. Deux

raisons sont évoquées : des questions de proximité géographique (distance avec le point de vente) et organisationnelles (réseau propre à l'éleveur déjà installé).

> *« Je suis un membre excentré. D'entrée de jeu, on avait dit qu'on ne pouvait pas faire de permanence au magasin. Je ne vends pas spécialement au magasin mais du coup je prends parfois les produits des autres de La terre à l'assiette et je les propose à mes propres clients sur commande. C'est de la revente. Je commande donc de La terre à l'assiette pour mes clients. Je n'ai jamais testé de vendre dans le magasin car ça ne m'intéresse pas. Ce qui m'intéresse dans la vente directe, c'est le contact direct avec le client. »* (AGR3.L-A)

On peut donc conclure que l'existence d'intérêts individuels différents a conduit à des usages hétérogènes de l'outil. Ceci a entraîné des divergences quant au positionnement par rapport à l'intérêt collectif. Cela se matérialise par la mise en œuvre de stratégies collectives non partagées, à l'origine d'une déconstruction de la dynamique collective qui a conduit à l'apparition de dissidences à l'origine du désenrôlement de certaines personnes du réseau.

Par rapport aux travaux de Callon et Law sur les intérêts, les auteurs disent que le résultat (espéré) de la traduction est qu'elle permette une identification et une transformation des intérêts des entités de telle sorte que ces mêmes entités valorisent et utilisent l'outil produit. Cet exemple montre qu'il n'y pas eu une « mauvaise » transformation des intérêts mais plutôt un défaut dans la clarté et dans l'identification de l'intérêt initial.

9.5.2. Les intérêts économiques individuels supplantent l'intérêt économique collectif en Alsace : un manque d'entre-définition initiale des intérêts et des rôles à l'origine d'un alignement « imparfait »

Des intérêts économiques individuels faibles, sauf pour l'insertion, sans que cela soit dit

Dans ce cas d'étude alsacien, les intérêts économiques individuels sont plus ou moins forts selon les types de production. De façon générale, ils ne sont pas très élevés, Solibio ne représentant qu'un débouché parmi d'autres.

> *« On s'arrange entre nous souvent : si je lui demande il me fait des prix sur un produit jamais de refus, à l'inverse je lui fais des arrangements aussi. Mais il n'y a pas de partage de sa vision stratégique, lui il est plutôt on en met un peu là on en met un peu ici. »* (INT1.Als)

L'intérêt économique individuel est plutôt moyen pour les maraîchers, qui représentent les plus gros volumes en termes d'apport de matière brute ainsi que pour les boulangers et arboriculteurs. Il est plutôt faible pour certaines productions peu valorisées dans la restauration collective (les produits viticoles notamment). À ce titre, trois des quatre viticulteurs enrôlés ont quitté le projet par manque d'intérêt économique.

Dans le cas de l'Alsace, l'intérêt individuel économique n'est pas un facteur d'influence pour servir l'intérêt collectif. Compte tenu de cet intérêt économique individuel faible, les producteurs ont peu d'apport en termes de ressources matérielles (leurs productions) et immatérielles (temps dans la gouvernance).

L'intérêt individuel « idéologique » à participer à l'intérêt collectif est moins marqué dans le cas de l'Alsace que dans le cas de L-A. Il est présent chez certaines personnes. Nous pouvons citer l'exemple du seul viticulteur resté dans le projet qui, à l'inverse, a été fortement investi puisqu'il a été président de Solibio pendant 10 ans (AGR1). Nous pouvons aussi citer la figure de l'acteur-traducteur AGR5.

On distingue donc deux types d'intérêts individuels : économique et idéologique. Lorsque l'intérêt économique individuel est faible, l'intérêt collectif est rarement approprié par les acteurs, ici la communauté des producteurs. Cependant, il peut y avoir, à l'échelle de l'individu, un intérêt idéologique palliant le manque d'intérêt économique. Il est généralement faible, mais s'il est présent, l'investissement peut être conséquent.

L'objectif de Solibio est de toucher d'autres marchés qui ne sont pas accessibles individuellement. Toutefois, le fait que ces exploitations n'accèdent pas à ces marchés ne conditionnent pas leur santé.

> *« Finalement, les producteurs n'ont pas de problème sur la question de leur propre développement de structure mais il n'y avait pas de réel intérêt collectif. Mais on voulait pouvoir donner de la régularité à tout le monde et fédérer là-dessus. »* (AGR5.Als)

Ceci concourt à créer des logiques individuelles d'éloignement et de désengagement de la dynamique collective.

Pour les agriculteurs, cela créé une tension entre le fait de favoriser leur propre structure et leurs autres réseaux ou favoriser le projet collectif. C'est cette tension qui fait émerger la valorisation par les agriculteurs de leur autonomie et liberté d'action. Sauf que sans leur participation en tant que fournisseur de matière brute de la structure, celle-ci ne peut fonctionner. Son développement est conditionné par leur approvisionnement.

Dans le cadre d'une recherche sur un collectif de transformation et commercialisation en circuits courts, Lanciano *et al.* (2016) notent aussi cette tension : « Comment préserver la liberté d'action (notamment stratégie de commercialisation) de chaque exploitation en circuits courts, tout en développant un projet collectif autour d'un outil commun ? Et comment maintenir cet équilibre projet du collectif / stratégie individuelle de l'exploitation tout au long de la vie du collectif ? » (Lanciano *et al.*, 2016, p. 76).

Il existe donc une tension entre projets individuels et projet collectif.

Il en va de même pour les deux premiers grossistes qui participent au projet. Ils n'ont pas de réel intérêt, c'est-à-dire qu'ils ne dégagent pas de plus-value en participant à ce projet. Nous

avons montré qu'ils étaient même en concurrence avec la structure collective. Ceci a conduit à leur désenrôlement.

À l'inverse, le chantier d'insertion a un intérêt individuel économique fort en souhaitant sortir d'un modèle économique par la subvention publique mais aussi par la valorisation de son patrimoine foncier. Ceci a fait émerger un autre phénomène : celui du besoin de transparence par l'identification par tous des intérêts des uns et des autres.

> *« Les attentes au départ n'étaient pas claires. Il n'y avait pas de réponses assez précises, un manque de transparence. Il y avait des intérêts économiques forts mais non dits dès le départ. Il y a eu un problème dans la définition des rôles de chacun au départ. »* (AGR5.Als)

Ceci a été à l'origine de conflits en interne de la structure « *mais c'est aussi parce qu'il y avait un problème de gestion des relations. On pensait que chacun allait exprimer ce qu'il pensait. Mais ils ne nous ont pas donné d'éléments, les grossistes par exemple, rien. Ils ne nous ont pas donné leur démarche*. » (ORG2.Als)

La nécessité de construire l'alignement des entités au sein du réseau, tout en questionnant leurs caractéristiques individuelles

L'idée qu'il n'y avait pas assez d'intérêts partagés est fortement ressortie pendant les entretiens :

> *« Le problème c'est que la SCIC rassemble plein de gens qui n'ont pas forcément intérêt à être dans une SCIC. Chaque membre doit trouver son intérêt et la SCIC doit trouver son intérêt. »* (INT1.Als)

Il en résulte des controverses et incompréhensions sur la stratégie à mener sur l'approvisionnement, par exemple, auprès des GMS ou auprès de producteurs hors de la région Alsace (lorsque les produits alsaciens sont en rupture de stock). Les incompréhensions naissent du fait que la stratégie collective ne répond plus ici aux intérêts individuels. Cela ne fait pas sens de travailler avec les GMS pour les agriculteurs. Or, il est pertinent de concevoir un système de coordination où les objectifs collectifs sont intégrés aux objectifs individuels (Gundolf *et al.*, 2006). Encore une fois, il s'agit de savoir où se situe l'intérêt collectif, ce qui renvoie à comment le collectif se définit et quelle est son identité. Il y a peu de travail, au sein de Solibio, sur ce qu'est la structure, ce qu'elle représente aux yeux du collectif.

> *« On voulait faire un grand truc mais il fallait prendre le temps de partager sa culture aux autres. En gros, on avait un projet commun et chacun avait sa propre vision de ce que le projet commun devait être, comment ça devait fonctionner et la façon de faire. »* (ORG2.Als)

On peut estimer qu'il y a eu un défaut d'alignement. Callon ne donne pas beaucoup de détails sur les caractéristiques de l'alignement, car tout simplement l'auteur semble l'utiliser plutôt comme une caractérisation à un instant t du réseau (les acteurs sont alignés ou ils ne le sont pas) que comme un processus. L'alignement est le produit de traductions réussies.

Une première piste d'analyse réside dans l'articulation entre intérêts individuels et intérêt collectif. Cette articulation devrait être pris en compte dans la méthode de problématisation comme élément de l'entre-définition des acteurs.

Une deuxième piste d'analyse tient au lien entre l'identification des identités (dont les intérêts) et des rôles des acteurs. Dans la dynamique de construction collective de Solibio, des processus de définition des identités et des rôles ont été mis en place : quelle entité fait quoi ? quelle entité apporte quoi dans le collectif ? comment chacun se positionne par rapport au projet collectif ? Au-delà de l'intérêt que les entités avaient pour participer au projet collectif, elles n'ont pas réfléchi aux compatibilités des modes de fonctionnement et des fonctionnements propres à chacun par rapport à la stratégie collective : est-ce que la façon dont je fonctionne est adaptée au projet collectif ? On n'est plus sur le quoi mais sur le comment, auquel cas dois-je m'adapter ? C'est bien ce que Callon entend dans la formulation du PPO à savoir : quels sont les déplacements et les détours à consentir pour répondre aux buts individuels ?

> *« L'identification des rôles a été faite dès le départ. On savait que les producteurs apportaient la came, les grossistes assuraient la logistique et allaient chercher le business, l'insertion était la petite main pour la transformation et l'OPABA s'occupait du comment. C'était une définition par défaut presque, assez évidente. […] Mais on a tout réfléchi à l'échelle du projet collectif. On ne s'est pas assuré comment chacun dans son truc fonctionnait, à l'échelle des structures propres. Alors comme on était tous dans le même bâtiment, on s'en est rendu vite compte mais tout d'un coup, on voit que l'insertion ne bosse pas assez vite puis l'insertion nous dit oui mais attendez, nous c'est toujours comme ça qu'on fonctionne. […] C'est clair qu'il y avait des ambitions mais la stratégie commune était un peu bancale. Mais personne s'est demandé qui faisait quoi concrètement dans sa structure. […] Au lieu de partir des gens et des structures, on est parti des rôles de chacun. On a pris du temps pour définir au mieux les rôles de chacune des entités. En faisant des ajustements si besoin. Il a fallu placer des règles pour le collectif en fonction de comment les gens travaillaient. Qu'est-ce que chacun fait de bien et de mauvais […] Ils ne se sont pas posé assez la question de qu'est-ce qu'on fait ensemble et qu'est-ce qu'on ne fait pas. Est-ce qu'on récrée quelque chose ? »* (ORG2.Als)

Il existe une confusion entre ce qui tient du rôle et ce qui tient de l'identité. Une autre piste de compréhension du défaut de l'alignement est un manque de prise en compte des individualités.

> *« Un vrai truc important : dans un projet collectif, on ne s'intéresse qu'à la dynamique collective mais pas du tout à l'individualité. On ne pense aux structures individuelles, aux personnes que quand elles sont dans le groupe. Mais elles existent aussi individuellement. D'ailleurs bien souvent on se rend compte que ces personnes ont leur propre truc, sont différentes. Je pense que c'est primordial de travailler cette individualité dans le collectif. »* (ORG2.Als)

Dans les deux projets, les valeurs du collectif (L-A) ou de la performance (Alsace) sont tellement mises en avant que l'on oublie de questionner les intérêts et caractéristiques des individus. Dans la sociologie de la traduction, les entités existent avant tout par l'alliance qu'elles forment : elles sont au service de l'alliance. Le dispositif d'intéressement « fixe les entités à enrôler, tout en interrompant d'éventuelles associations concurrentes et en construisant un système d'alliances » (Callon, 1986, p. 189). Or, les entités existent dans d'autres cercles et dans d'autres alliances. De plus, « chacune des entités convoquées par la problématisation peut se soumettre et s'intégrer au plan initial, ou à l'inverse refuser la transaction en définissant autrement son identité, ses buts, ses projets, ses orientations, ses motivations ou ses intérêts » (Callon, 1986, p. 185). Dans les processus de problématisation et d'intéressement, les intérêts individuels n'ont sans doute pas assez été questionnés pour fonder le choix de chacun d'intégrer ou non le réseau.

9.5.3. Le rapport du collectif au territoire : articulation entre l'intérêt collectif et l'intérêt général territorial

Le cas de Loire-Atlantique : intérêt général versus intérêt collectif

Comme nous avons pu déjà l'évoquer dans la partie précédente, la volonté d'ouverture du projet à d'autres membres trouve son origine dans le besoin d'enrôler de nouveaux éleveurs pour rentabiliser l'outil. Cette ouverture tient aussi à la dimension « territoriale » du projet et sa promesse de différence d'intérêt général.

Ceci est lié à l'enrôlement de deux types d'acteurs :

- les collectivités territoriales, qui à l'échelle de leurs propres intérêts individuels ont une injonction à répondre à l'intérêt général. Les ateliers deviennent ainsi un outil de développement territorial que les acteurs publics mettent en avant ;
- certains éleveurs évoluant dans des sphères politiques syndicales où l'outil peut aussi devenir un outil de développement agricole à l'échelle cantonale voire départementale. D'autres éleveurs ont aussi l'ambition de participer au développement territorial (référence aux valeurs territoriales).

Nous sommes bien dans le cas de « stratégies collectives de territoire » proposées par « pour qualifier des stratégies collectives où, au terme d'un processus progressif d'institutionnalisation et de formalisation d'une stratégie (au départ purement entrepreneuriale) par le biais de l'implication des acteurs publics, les visions des dirigeants d'entreprise et des élus locaux convergent » (Asselineau, Cromarias, 2010, cités par Lanciano *et al.*, 2016, p. 79).

D'après ces auteures, « les projets collectifs en circuits courts reposent sur l'articulation singulière et dynamique entre trois projets : le projet autour de l'outil, le projet des

exploitations et le projet de territoire » (*ibid.*, p.76). Nous observons ce même triptyque que nous avons étudié dans cette partie sous l'angle des intérêts (cf. figure 53). Aux côtés des intérêts individuels et collectif, nous parlons d'intérêt territorial territorialisé.

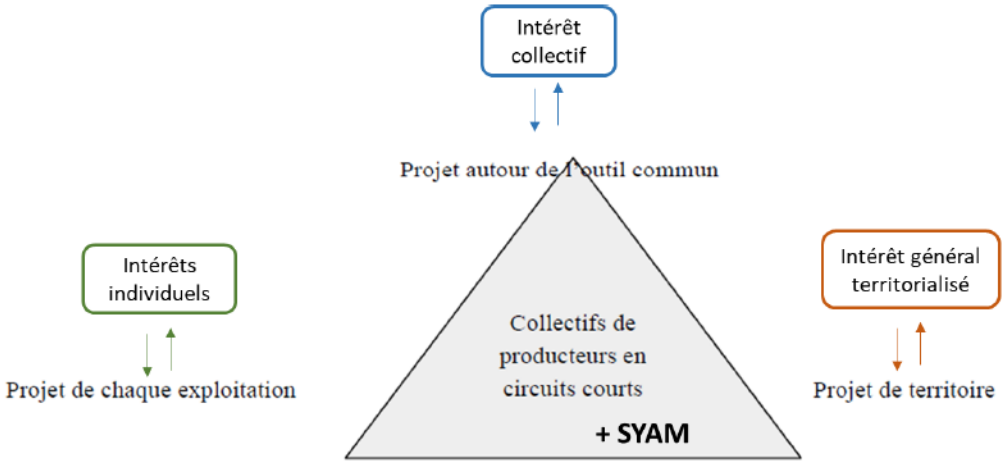

Figure 53 – Triptyque des projets collectifs et des intérêts des SYAM
(Source : Auteure, 2018, adaptée de Lanciano *et al.*, 2016)

Les auteures traitent du même cas que celui étudié sur le cas de L-A. Elles mettent en évidence trois phases : une première phase d'émergence qui se concentre essentiellement sur l'articulation du projet collectif aux projets des exploitations. Si l'intérêt territorial s'exprime de façon plus ou moins forte, il est dès le départ envisagé. Les auteures mettent en avant une deuxième phase de remise en cause où les déséquilibres entre projets individuels et collectif sont exacerbés et qui se résout dans une troisième phase en opérant un glissement vers une stratégie collective de territoire.

Nous retrouvons le sens de la deuxième phase de déséquilibre entre projets d'exploitation et projet collectif, que nous avons déjà évoquée au début de cette partie 9.5., par la « remise en cause de l'existence de la CUMA et d'un projet collectif et humain autour de l'outil » (Lanciano *et al.*, 2016, p. 87).

Par la suite, ces difficultés d'articulation entre l'outil collectif et les exploitations sont en partie résolues en utilisant l'argument du territoire comme justification au projet collectif : « il constitue une ressource pour les producteurs qui démarchent la restauration collective, mais également pour les politiques qui mettent en avant l'outil dans leur politique de développement économique local » (*ibid.*, p.88). Pour les auteures, le territoire, tant comme acteur de la dynamique collective que ressource, peut venir résoudre les tensions qui émergent entre le niveau individuel et collectif (*ibid.*).

Notre analyse montre que la justification par le territoire au niveau du réseau projet permet cet équilibre, mais que cela ne peut jouer que partiellement. En effet, certaines dissidences apparaissent quant à la pertinence de cette justification par rapport au projet initial. Ceci s'explique en partie par le fait que, pour certains agriculteurs, l'appropriation de cet intérêt

général territorialisé pose question. Dans le cas de L-A, le territoire assimilé au projet est le canton de Nozay, fortement mis en avant les documents de communication.

> *« Le territoire était vraiment le noyau dur des producteurs. Au départ on se parlait dans le cadre d'un CTE collectif et là, c'était vraiment le CTE collectif du canton de Nozay. Tout l'essence même était bien le canton de Nozay et quand on regarde comment ils sont tous, la majorité sont du canton et cela s'est greffé autour. »* (ORG1.L-A)

Or, il existe des éleveurs ne provenant pas de ce territoire « démarchés » du fait de proximité sectorielle (vente directe) et proximité cognitive (affinité pour projet de territoire, solidarité). Pour certains d'entre eux, il paraît difficile de s'approprier cet intérêt général territorialisé car ils ne sont pas issus de ce territoire. Dans ce cadre, l'intérêt pour eux de participer au développement cantonal n'apparaît pas. S'ils s'appuient sur des valeurs de solidarité, lorsque leur intérêt individuel s'amoindrit, leur engagement tend à diminuer. Cette situation est celle des fondateurs hors du canton, soit trois éleveurs.

De plus, l'intégration d'un intérêt général tend à supplanter l'intérêt collectif : c'est-à-dire que sous couvert de répondre à une utilité sociale, l'intérêt collectif de pérenniser la structure économiquement est occulté. Ceci a conduit à créer un déficit important au sein de DELTA.

En outre, l'enrôlement du territoire, et notamment des collectivités, fait que le projet collectif est sujet aux tensions politiques. En 2004, lorsque la majorité du CD44 passe à gauche, la construction des ateliers sur le canton de Nozay est remise en question. L'exemple marquant est le projet de la construction de l'abattoir, sur lequel repose le modèle économique de DELTA, qui n'a pas vu le jour (du moins jusqu'au moment des entretiens). Malgré les investissements de forme réalisés par les entités, notamment au travers de la création d'une association regroupant les acteurs du territoire pour créer du consensus et faire accepter le projet d'abattoir, les tensions demeurent. L'invocation du territoire suppose un élargissement du réseau qui, au lieu de répondre indirectement à l'intérêt collectif, le fragilise.

En revanche, et pour conclure, l'enrôlement des collectivités s'avèrera peut-être essentiel dans le sauvetage de la structure.

Le cas de l'Alsace : moins d'enjeux

L'implication du territoire comme acteur est moindre dans le cas de l'Alsace (l'OPABA est ici considérée comme partie prenante du projet collectif). La Région Alsace n'est par exemple qu'un partenaire, via la convention tripartite avec l'OPABA. Elle n'est pas sociétaire de la SCIC et n'est donc pas directement en lien avec le projet collectif. Elle est perçue comme un client.

La différence notable avec le cas de L-A est que la démarche Solibio repose avant tout sur une articulation entre projet autour de l'outil et projet des exploitations (avec des difficultés, déjà évoquées dans la partie 9.5.2.). Le projet de territoire ne se construit qu'au fur et à mesure. Il intègre les intérêts individuels et collectifs, sans les supplanter.

« Il faut voir le succès maintenant, le nombre de producteurs qui ont gagné en visibilité, et pareil pour l'OPABA, puis ça a rassemblé les producteurs aussi. L'OPABA est arrivée dans la place. Ça nous ouvert des trucs, des portes et des idées aussi car on était invités à communiquer lors de réunions, de journées de travail etc. C'est enrichissant. […] La Région a joué un vrai rôle dans la promotion de l'outil et une aide à l'événementiel, notamment auprès de la restauration collective. Et puis c'est vrai que ça ramène des voix ce genre de choses. C'était très positif pour eux d'avoir un tel truc sur leur territoire, axé sur le bio. La Région nous a associés par exemple à la Semaine du goût, à Fermes en ville. C'est l'OPABA surtout qui a gagné en réputation là-dedans. C'est clair que pour l'OPABA il y a eu un avant et un après Solibio. Ça a aussi permis de créer des partenariats : à Restoralsace ils se sont dits "tiens il y a quelque chose qui se passe". Avec eux, on est passé de l'image à un vrai partenariat. La ville de Strasbourg s'est vachement investie aussi. On était vraiment dans une écoute active, avec une salariée en particulier. C'est sûr qu'ils ont investi dans la promotion de l'outil. Ça nous a apporté une grosse visibilité. » (ORG2.Als)

9.6. Un manque d'accompagnement et d'animation de la convergence empêche l'irréversibilisation

Les entretiens mettent en évidence le rôle primordial que les fonctions transverses jouent dans la convergence de l'action ainsi que son irréversibilisation. Les fonctions d'accompagnement et d'animation sont assurées par deux types de personnes :

- des chargés de mission, des animateurs appartenant à des structures dédiées (des syndicats agricoles dans le cas de l'Alsace et de L-A). Au-delà des compétences en montage de projet, l'intervention d'un acteur-tiers peut justement aider à équilibrer les intérêts individuels et collectifs (Loubaresse, Pestre, 2012, cités par Lanciano *et al.*, 2016) ;
- des salariés des structures créées (dans les deux cas par la personne chargée de la gérance).

Dans tous les cas rencontrés, le rôle d'animation et de coordination est jugé comme capital dans la construction du collectif. Bien souvent, les personnes interrogées précisent que ce rôle n'est que partiellement endossé, voire pas du tout.

Deux questions reviennent alors : qui est légitime pour accompagner et animer les projets ? Est-ce que cette personne (1) doit être la même que celle qui est en charge du développement commercial, des ressources humaines etc. ou (2) doit être « extérieure » à la structure ? Comment identifier cette personne ? En effet, les projets étudiés sont innovants soit par rapport à ce qui existe sur leur territoire, soit plus généralement du fait de leur mode de fonctionnement, leur gouvernance etc. Identifier la personne compétente relève, d'après les entretiens, du chemin de croix.

9.6.1. L'allocation des compétences : la difficile gestion du personnel à l'origine de la difficile consolidation de proximités

Dans les projets étudiés, lors de la formalisation des structures, ces dernières ont besoin de recruter pour assurer la gestion (administrative, commerciale, des ressources humaines) et la coordination (management). La dimension financière est alors un facteur limitant l'embauche. Dans le cas de l'Alsace, si les deux profils de poste sont identifiés, le choix se porte sur l'embauche d'un gestionnaire. Dans le cas de L-A, il n'y a pas de questionnement et DELTA embauche aussi une gestionnaire, la coordination étant de fait assurée par le groupe d'éleveurs pionniers dont les liens sont forts. Toutefois, les gestionnaires ont pour rôle implicite d'assurer la coordination mais il ne s'agit pas de leur cœur de métier.

Selon la chargée de mission de l'OPABA en Alsace, ce rôle a été sous-estimé tout au long du processus :

> *« Quand je suis arrivée, on m'a dit que les gens ne s'entendaient pas mais moi je n'étais pas étonnée. Il fallait redéfinir les valeurs communes. Il fallait remotiver tout le monde. PB n'avait pas envie de faire ça, c'est quelqu'un qui partait du principe que chaque partenaire assurerait son rôle sauf que…ce n'est pas aussi simple. Je lui ai dit qu'il fallait rassembler les gens et faire un rappel de quelles sont les valeurs et quels sont les objectifs. Il fallait faire ça pour résoudre avant que ça s'envenime. »* (ORG2.Als)

Dans le cas de L-A, les éleveurs interrogés soulignent que le manque de gestion collective et des ressources humaines a fait défaut à la dynamique collective. Ce manque est dû à la fois au manque de représentation de cette compétence mais aussi parce que les éleveurs pensaient que le personnel de la structure pouvait se gérer comme le personnel d'une CUMA.

> *« Au départ je pense qu'il aurait fallu mettre quelqu'un responsable dans la gestion du personnel. C'était un peu ça le problème. Je pense que [AGR6] et [AGR] ont tous les deux été présidents de CUMA et ils pensaient que le personnel se gérait comme du personnel de CUMA. Il y avait un mélange de tous je dirais. Tout le monde était maître et compagnon aussi bien de la CUMA comme de la SARL. C'était les mêmes personnes. »* (AGR4.L-A)

D'autant plus que développer sa vente directe à l'échelle de l'exploitation n'est pas la même chose que développer la vente dans une structure de commercialisation de producteurs.

> *« La vision commerciale du producteur et d'une structure comme ça n'a rien à voir, c'est un métier complètement différent. Déjà il y a la trituration de la viande, on n'y connaissait rien même si on avait des petites idées mais ça ne s'appelle pas connaître les choses. Après on rajoute les salariés, on rajoute toutes les contraintes sanitaires, on rajoute le côté organisationnel. »* (AGR8.L-A)

Il ne s'agit pas uniquement d'une question de personne puisque les mêmes constats sont observables avec la gérante de DELTA de 2005 à 2014, avec les deux co-gérants et éleveurs en 2014 et lorsque le nouveau gérant prend la suite, à savoir que :

- faire le choix de recruter des gens compétents sur un aspect peut entraîner des déséquilibres sur le développement des autres dimensions de la structure ;
- les personnes en charge s'appuient sur leur référentiel (l'industrie agroalimentaires pour CB, le métier d'éleveur et responsable de CUMA pour les co-gérants). Ce référentiel est parfois difficile à dépasser, notamment sur des structures hybrides qui supposent une multi-compétence et connaissance

  « Ce n'est pas simple de gérer une structure comme celle-ci qui se trouve à mi-chemin entre de l'industriel et du tout petit. Pour ce niveau, on n'avait pas la bonne personne à la tête de ça. On n'avait pas forcément la bonne personne qui était plutôt dans une optique de production, qui venait des gros volumes et qui pensait qu'il fallait appliquer les mêmes principes, les mêmes bases comme les économie d'échelle. » (AGR2.L-A)

9.6.2. L'« animation de la diversité » : le cas de l'Alsace

Des projets comme celui de l'Alsace repose sur l'intégration d'une diversité d'acteurs au sein d'une même structure. Ces acteurs présentent des visions et des intérêts divergents, qu'il va être nécessaire de faire converger. Ce travail a eu besoin d'accompagnement dans le montage de Solibio.

« Mon premier constat c'était que chacun voulait me convaincre que son idée était la bonne. On me disait "on pourra se lancer si lui fait ça, si l'autre fait comme ci". Je me suis vite dit qu'il fallait qu'on en discute, et collectivement. Il fallait animer la diversité » (ORG2.Als)

Nous retiendrons cette idée d'animation de la diversité pour l'action. Elle peut être assurée par une personne « extérieure », ou qui n'a pas d'intérêt économique individuel comme c'était le cas de la chargée de mission qui a joué ce rôle. Les parties prenantes peuvent prendre part à cette animation, mais pour cela elles doivent être outillées.

« Les producteurs n'ont pas su dire quand ça n'allait pas, en tout cas l'exprimer à voix haute. La démocratie participative ça marche sur des trucs précis, quand il faut prendre des décisions concrètes, pas sur des conflits personnels. C'est pour cela qu'ils n'ont pas vraiment réussi à pointer les conflits. Ils se refilaient le truc entre eux […]. Il aurait fallu leur donner des outils pour rétablir du lien, de la prise de décisions etc. C'était à eux de faire ce job mais ils se sentaient seuls. Il manquait de moments d'échanges » (ORG2.Als)

CHAPITRE 10 : VERS DES IRRÉVERSIBILISATIONS DES RÉSEAUX ?

10.1. Les chemins de l'irréversibilisation

Selon Callon, l'irréversibilisation tient à deux aspects (Callon, 1990) :

- la mesure dans laquelle il est, par la suite, impossible de revenir en arrière à un point où cette traduction n'était qu'une parmi d'autres ;
- la mesure dans laquelle elle façonne et détermine les traductions précédentes.

L'irréversibilisation fait référence aux boîtes noires conceptualisées par Callon et Latour (2006). Une boîte noire renferme ce sur quoi on n'a plus à revenir. Plus l'on met d'éléments en boîtes noires (raisonnements, habitudes, forces, objets, etc.), plus l'on peut édifier de constructions larges : « *When a network is strongly convergent and irreversibilised, it can be assimilated to a black box whose behaviour is known and predicted independently of its context*[48] » (Callon, 1990, p. 152).

Nos analyses étant circonscrites dans le temps, nous ne pouvons pas conclure à une irréversibilisation totale des réseaux, dans le sens où « *that is never finally resolved: all translations, however apparently secure, are in principle reversible*[49] » (*ibid.*, p.150). Toutefois, notre analyse nous amène à dégager certains processus qui tendent à instaurer une irréversibilisation du réseau et contribuer à créer des boîtes noires.

Les irréversibilisations se situent au niveau des traductions c'est-à-dire qu'un réseau n'est jamais totalement irréversibilisé. Ce sont certaines traductions qui fondent le réseau qui peuvent être irréversibilisées.

[48] Lorsqu'un réseau est fortement convergent et irréversibilisé, il peut être assimilé à une boîte noire dont le comportement est connu et prévisible indépendamment de son contexte.

[49] Ce n'est jamais définitivement résolu : toutes les traductions, bien qu'apparemment sécurisées, sont en principe réversibles.

10.1.1. Des processus d'apprentissage qui fondent l'irréversibilisation de certains liens

Créer des partenariats sur des règles qui entérinent des principes de fonctionnement : l'apprentissage organisationnel en Alsace

L'analyse rétrospective de la construction de la dynamique de réseau met en évidence la difficulté de Solibio à sceller des alliances avec des grossistes :

> *« À l'origine, les grossistes avaient pour rôle de chercher du business et passer par la plateforme, c'est-à-dire trouver des marchés pour Solibio, sauf qu'ils ne l'ont pas fait, notamment parce qu'ils cherchent du business pour leur propre structure aussi. Il y avait des problèmes de lisibilité. Puis peut-être qu'on aurait dû mettre en place un truc du type clause de confidentialité. »* (ORG2.Als)

Compte tenu des problèmes, un nouvel enrôlement d'un grossiste a lieu en 2012. Cet enrôlement fait l'objet de négociations pour mettre en place un fonctionnement qui permet à la fois de convenir aux intérêts individuels tout en servant l'intérêt collectif. Cette élaboration dépend donc des comportements des agents vis-à-vis des expériences passées et des réseaux d'interaction mobilisés antérieurement (Cohendet et Diani, 2003). L'identification des freins à la coopération avec les trois grossistes précédents (effets de concurrence, mauvaise coordination/identification des rôles au démarrage, manque de transparence) est à l'origine d'un processus d'acquisition d'un savoir collectif qui participe à un apprentissage collectif (Favereau, 1989).

L'enrôlement du quatrième grossiste passe par la transformation des intérêts ainsi qu'une adaptation réciproque des pratiques. Là où les anciens grossistes n'ont pas opéré de changements dans leur façon de travailler (tarification identique pour tous les clients, pas de modalités de livraison adaptées), des compromis s'instaurent des deux côtés.

> *« On est une carte pour eux. On leur apporte un volume logistique, en chiffres pas sûr que cela représente beaucoup. Et aussi on a pu élargir leur gamme. Eux ils ont fait des efforts, ils ont adapté leurs modes de travail. Ce sont des gens avec qui on peut parler. »* (AGR4.Als)

Inversement, Solibio a dû composer avec le fonctionnement d'Approprim : la fréquence de ramassage des produits chez les producteurs ne peut dépasser 2 à 3 fois par semaine, sinon cela déstabilise les trajets prévus par le grossiste.

Une règle d'exclusivité est mise en place entre Approprim et Solibio, qui résume l'apprentissage réalisé. L'accord entre Solibio et Approprim est basé sur un rapport de non-concurrence ou d'exclusivité sur le territoire alsacien et c'est cela qui marque une différence nette avec les grossistes précédents.

« Sur le bio, Solibio est le seul acteur avec qui nous travaillons et à partir duquel nous nous approvisionnons en Alsace […] Nous ne sommes pas partie prenante du projet, si ce n'est dans l'opérationnel. Le problème avec les anciens grossistes c'est qu'ils étaient des concurrents directs. Ils faisaient la même chose. C'est-à-dire acheter à des producteurs bios puis revendre à d'autres. Finalement leur intérêt était moindre. » (INT3.Als)

En outre, Approprim projette d'ouvrir une ligne bio dans sa succursale à Mulhouse. Si cela a lieu, la structure s'est engagée à passer en priorité par Solibio pour tout ce qui provient d'Alsace et ne viendra compléter sa ligne alsacienne que dans un second temps si cela est nécessaire. La mise en place de ce compromis témoigne là encore d'un apprentissage que nous qualifions d'apprentissage organisationnel.

Il en ressort des règles qui sont des dispositifs cognitifs collectifs (Favereau, 1989), mises dans des boîtes noires. Elles participent, en entérinant des principes de fonctionnements de coopérations, à irréversibiliser une partie du réseau.

S'adapter du pair-à-pair : le déplacement des traductions vers un apprentissage interpersonnel en Loire-Atlantique

De la même façon, le réseau territoire de L-A avec comme tête de réseau DELTA dans sa tentative de créer des partenariats avec le monde de l'artisanat-boucherie, produit un savoir collectif par rapport aux expériences passées. Les expériences témoignent de l'existence de deux communautés disjointes : celle des éleveurs et celle des artisans-bouchers, qui n'ont jamais réussi à converger pleinement. Le savoir collectif construit indique que l'échelon départemental n'est pas pertinent pour construire des coordinations durables, c'est-à-dire qui s'irréversibilisent dans le temps

Ainsi, de nouvelles alliances se créent à une échelle infra-départementale entre certains éleveurs et artisans-bouchers sous la forme de partenariats bilatéraux, de pair-à-pair. Les traductions se font au travers de personnes, qui se substituent aux organisations. Ces coopérations mettent en œuvre la création de règles de fonctionnement, qui formalisent les comportements et sont le témoin d'un apprentissage. Il s'agit donc d'un apprentissage « interpersonnel ».

« Il y a eu quelques projets concrets d'artisans qui recherchaient des approvisionnements réguliers. Il y a eu aussi un inventaire des éleveurs qui pouvaient être fournisseurs de produits viande. Moi-même en octobre 2015 quand on a démarré les circuits courts, on s'est rapproché de Stéphane, le fils de Joseph Brûlé, qui est charcutier traiteur et possède trois charcuteries. Il nous prend 5 porcs par semaine. La démonstration est donc faite qu'on peut travailler ensemble et lui s'y retrouve sur la qualité des produits, leur régularité, l'image. Mais ça se fait au cas par cas, il n'y a pas de projet porté au niveau du département. […] J'ai rencontré des artisans moi. Dans les pratiques d'artisans, SB par exemple a pris le parti de rester un charcutier traditionnel c'est-à-dire qu'il est capable de valoriser l'ensemble d'un cochon. Il est capable de me dire je veux 5 cochons par semaine. Si je prends l'artisan de

Derval lui il achète en pièces, il lui faut 15 longes, 6 travers etc. C'est aussi la question de ***comment on fait évoluer leur métier****, c'est aussi deux profils différents. Dans un cas on peut travailler et on renforce la fidélité du consommateur parce qu'on a fait des flyers par exemple. On additionne les éléments qui participent à la fidélisation du consommateur parce qu'il voit qu'il y a une traçabilité et une* ***similitude dans les personnalités****. Les artisans qui viennent acheter de la pièce c'est vrai qu'après ça nécessite qu'il y ait une plateforme comme La terre à l'assiette qui fasse de la découpe et qui puisse faire de l'équilibre matière sur l'ensemble des morceaux de la carcasse. Alors que font ces artisans, ils travaillent avec des semi-grossistes, ils prennent du label mais ils n'ont pas forcément leur éleveur à côté qui leur fournit le cochon. Ils n'ont pas tous envie de se réclamer d'un approvisionnement local. Ils surfent un peu sur des pseudo-appellations. »* (ORG2.L-A)

Ainsi, des proximités se mettent en place par une forme de démonstration par la preuve. Dans un premier temps, elles sont d'ordre institutionnel politique (création de rôles complémentaires au travers d'une relation fournisseur-client d'un produit de qualité local) et s'adossent sur une proximité géographique temporaire. Elles viennent ensuite se consolider par la mise en œuvre de proximité institutionnelle cognitive (création de flyers démontrant une « similitude de personnalités »).

Ces mêmes partenariats visent à entériner des fonctionnements et collaborations réussis (dispositif cognitif, des boîtes noires) pour passer d'un apprentissage interpersonnel à collectif territorial.

« L'idée c'est que plus les artisans bouchers allaient être présents sur les partenariats équitables avec une vraie appréciation du partage de la marge, plus il y allait avoir de partenariats réussis, et moins il y allait y avoir de producteurs qui allaient investir sur leur propre outil de transformation. » (ORG2.L-A)

Notre terrain étant terminé, nous ne savons pas si ce processus s'est mis en place. Nous sommes dans le temps long d'un processus en train de se faire. On peut dire que nous sommes aux prémices d'une irréversibilisation dans la mesure où « *irreversibility increases to the extent that each element, intermediary and translator is inscribed in a bundle of interrelationships*[50] » (Callon, 1990, p. 150).

Cette adaptation de pratiques de pair-à-pair issue d'un apprentissage est un processus que nous retrouvons aussi sur le Pays de Rennes (à l'échelle des réseaux projets) et de l'Alsace.

« Je vois au niveau des maraîchers, c'est assez intéressant car au départ ils étaient 3 maraîchers et d'une part à se dire, il ne faut pas se faire concurrence, c'était pas évident car ça voulait dire ne pas faire les mêmes légumes soit partager : il y en avait en plein champ, sous serres, de telles saisons, l'autre en décalé etc. Au départ c'était inconcevable pour eux,

[50] L'irréversibilisation augmente dans la mesure où chaque élément, intermédiaire et traducteur est inscrit dans un faisceau d'interrelations.

ils disaient "non non c'est trop compliqué, moi je suis installé, j'ai déjà pensé mon truc, je ne veux pas le bouger". Et le chiffre d'affaires était un peu décalé donc certains disaient il faut que je donne plus de temps – car on fonctionne aussi en banque de travail, ça fonctionne très mal – soit un gros CA donne plus de temps. Et en fait maintenant 3-4-5 ans après, les maraîchers ont vraiment organisé leurs productions ensemble. Ils se mettent tous les trois pour aller livrer des AMAP, c'est devenu une force. Sur le marché, il y a les deux Arnaud qui font le marché en alternance en vendant les produits de l'un et l'autre et ça permet de faire une gamme plus large, ça attire donc plus de monde. Ce qui était un inconvénient au départ, est devenu un avantage, une force. » (AGR3.PdR)

Sur le cas de l'Alsace, il s'agit de deux boulangers, qui, au départ, éprouvent une certaine méfiance par rapport à des effets de concurrence entre eux à participer au même projet collectif. Cependant, leur collaboration au sein du projet Solibio, les amènent à construire un partenariat qui s'appuie sur des règles de fonctionnement ainsi que la création de proximités.

« Nous, on est deux boulangers. On se partage les marchés : lui sur les livraisons sur le Bas-Rhin, moi sur les livraisons du Haut-Rhin. Sur le marché de Strasbourg on fait moitié-moitié. Lui par exemple il ne peut pas livrer le lundi donc on se partage le gâteau. Il a fallu faire des modifications quelque part. […] Avec Mathieu, on s'est bien entendu dès le départ. On s'appelle toutes les semaines pour se tenir au courant, s'arranger entre nous. Je ne dirais pas non plus qu'on a un accord tacite mais oui on s'arrange entre nous. » (AGR6.Als)

10.1.2. L'irréversibilisation grâce à l'ancrage territorial : de multiples points-relais des réseaux dans le Pays de Rennes

La sociologie de la traduction et nos analyses montrent que le réseau existe au travers du fait autour duquel il se forme, ce fait étant lui-même donné par le réseau. Le réseau et le fait s'entre-définissent. En outre, « la solidité du fait dépend de l'irréversibilité du réseau, elle-même liée au degré d'ancrage du fait » (Amblard *et al.*, 1996, p. 138). Sur le terrain du Pays de Rennes, notre analyse nous a amené à rendre compte de l'importance d'un ensemble de dispositifs appréhendés comme des points de relais des réseaux. Si ces dispositifs pourraient être de prime abord anecdotiques dans la construction du réseau car se situant à une échelle micro-locale (ex : magasin à la ferme regroupant 1 agriculteur et 10 dépôts-vendeurs) ou étant diffus (formations), ils participent à amplifier le degré d'ancrage du fait. Ils concourent à ancrer et mailler le réseau territorialement par une appropriation des valeurs et des pratiques. En voici une liste, certes non exhaustive :

- des magasins à la ferme pratiquant le dépôt-vente ou l'achat-revente ;
- des formations techniques sur les circuits courts organisées par les CIVAM mais aussi éloignées *a priori* de l'innovation) ;
- des projets d'installation-transmission agricoles.

Tous ces dispositifs collectifs sont des espaces d'échanges et d'interactions avec « *des gens avec qui on a une sorte de communion d'idées, avec qui on va pouvoir réfléchir, s'entendre et avancer ensemble* » (AGR5.PdR).

Formations : des lieux d'échanges

Le réseau territoire du Pays de Rennes, au travers des fédérations régionale et départementale des CIVAM, crée des liens entre ses adhérents en leur permettant de se retrouver au sein de formations. Il s'agit principalement de formations relatives à des aspects économiques ou techniques des circuits courts, de la vente directe etc. Également, dans le cas du PdR et de L-A, certaines formations éloignées de ces problématiques, comme celle sur le dressage de chiens de troupeaux, permettent de créer des passerelles entre les individus :

Les formations peuvent aussi être des lieux d'échanges de pratiques, de façon parfois détournée :

> *« Je me rappelle d'une réunion que j'ai fait avec les gens de BDH sur "est-ce qu'il faut qu'on exige la certification bio ?". C'est toujours des choses un peu difficiles, il y a des tiraillements là-dedans et très vite la réunion est partie en vrille par rapport à l'objectif initial et c'est devenu une séance d'échanges techniques pour savoir comment se débarrasser du rumex. Ils ont passé une heure et demi à discuter entre eux de comment s'en débarrasser. Cet aspect école aussi, écoute, cet aspect de groupe d'échanges, et qui était aussi dans leur culture. C'est aussi très dans la culture CIVAM. Ça joue aussi dans BDH. »* (ORG1.PdR)

Magasin à la ferme : un dispositif à l'origine de la création de traducteur du réseau ?

Les magasins à la ferme auxquels nous nous intéressons sont créés par des producteurs qui réalisent du dépôt-vente ou l'achat-revente (cf. figure 54).

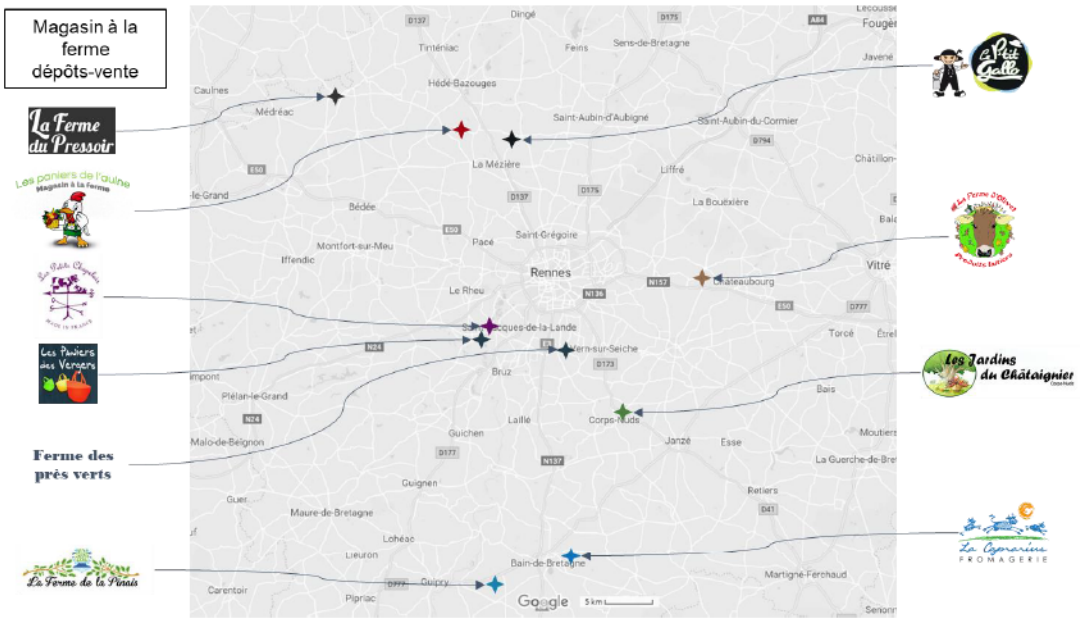

Figure 54 – Cartographie des magasins à la ferme réalisant du dépôt-vente ou de l'achat-revente du Pays de Rennes et sa périphérie
(Source : Auteure, 2018)

Si la dynamique est individuelle au moment de son émergence (un producteur qui monte un projet de vente au sein de sa ferme), le magasin à la ferme construit un réseau de fournisseurs de proximité en faisant de la revente dans son magasin. Il participe à la création de sous-réseaux. Il s'agit d'un réseau projet rattaché au réseau territoire. Ils sont en lien avec le réseau territorial et contribuent à la diffusion du modèle dans leur sphère de proximité. Ils sont des points de relais du réseau sur le territoire par la création des conditions de promotion des produits d'autres agriculteurs et souvent des dispositifs accompagnés par les CIVAM. Pour certains, ils s'approchent du modèle de point de vente collectif : « *c'est une dynamique collective dans le sens que c'est des gens qui s'agrègent pour construire une entité en tant que tel* » (ORG2.PdR). Ces réseaux projet sont des intermédiaires qui deviennent des traducteurs par la transmission de pratiques et/ou de valeurs propres au réseau territoire. Ces dispositifs, bien qu'ils n'en n'aient pas la vocation, sont donc des points d'ancrage d'un modèle et d'une idéologie qui participent à l'ancrage du fait.

Par ailleurs, certains producteurs s'insèrent dans d'autres réseaux professionnels (AMAP, initiative collective etc.), qui sont autant de lieux possibles d'échanges et de diffusion. On peut citer l'exemple d'un producteur que nous avons interrogé lors d'un entretien. Ce dernier a créé un magasin de vente à la ferme. Nous avons pu analyser qu'il possédait déjà des proximités avec le réseau : c'est un ancien salarié d'Agrobio 35. Il a par ailleurs bénéficié d'un dispositif de portage foncier par Terres de Liens, structure membre de la FRCIVAM35 et appartenant au pôle InPACT. Le dispositif de portage foncier a, entre autres, été activé par un animateur de la FRCIVAM Bretagne (ORG1.PdR), connaissance de cet agriculteur par le réseau professionnel. Ceci montre encore une fois l'importance des relations interpersonnelles.

Installation-transmission : un dispositif de transmission des valeurs et de pratiques

Au sein du réseau territoire, certains réseaux projets participent à installer des agriculteurs car ils constituent des opportunités économiques, ainsi qu'à transmettre des fermes existantes lorsque l'agriculteur participant à un projet collectif part à la retraite.

Ces dispositifs participent, par la transmission de l'outil de travail ou l'installation qui débouche sur un circuit de commercialisation déjà identifié, à transmettre des valeurs qui fondent le réseau.

> *« Ensuite les gens ont vieilli. L'idée c'était de prouver que ce système-là peut être transmis. Et individuellement on a constaté que les gens ont réussi à transmettre leur outil de travail, c'est-à-dire à faire vivre un mode de commercialisation. Comme BDH permet à une structure de ne pas être obligée de se développer énormément, de ne pas avoir des gros capitaux difficiles à reprendre, on trouve plus facilement un repreneur. Ça s'est une chose. On a transmis aussi, et on l'a organisé aussi en interne à BDH, la possibilité de reprendre l'activité de production mais aussi l'activité commerciale à l'intérieur de BDH. […]. La deuxième chose c'est de dire : globalement l'outil qu'on a créé, car on a prouvé que nos structures étaient reproductibles et transmissibles, peut lui aussi être reproductible et transmissible c'est-à-dire se perpétuer avec l'arrivée de gens complètement nouveaux. Et aujourd'hui ça fonctionne.*

Ce groupe s'est reproduit et fonctionne quand même globalement sur les mêmes valeurs. Il ne faut pas se leurrer, les valeurs ce n'est pas quelque chose qui tombe du ciel. Les valeurs, les gens les avaient et il a fallu les matérialiser à travers un règlement intérieur - et ça c'est quelque chose de primordial à l'intérieur de BDH- et aussi le contrat constitutif. Et à partir de là, tout le monde l'a accepté parce que ça a été travaillé en groupe […]. On a démarré progressivement c'est-à-dire qu'il y a des problèmes qui sont apparus progressivement et ces problèmes-là ont été réglés par le groupe. Face à cette situation, comment on va gérer ça et du coup est-ce que ça nous paraît cohérent et reproductible. Si oui, on rentre ça dans le règlement intérieur et dorénavant ça sera géré de cette façon. Et on a eu le temps de faire ça car le développement économique et le développement du groupe s'est fait lentement au départ. Aujourd'hui le groupe fonctionne sur une structure bien rodée, qui véhicule des valeurs auxquels adhèrent les gens qui arrivent. Quand les gens rentrent ils savent dans quoi ils rentrent, sur des choses déjà écrites, sur des valeurs. Cela ne veut pas dire qu'ils n'ont pas de valeurs mais au moins elles sont objectivées par le règlement. » (AGR5.PdR)

Les réseaux projets, comme BDH dans cet exemple - mais c'est le cas d'autres projets collectifs - sont garants des traductions, par l'instauration de règles. Elles participent aux activités de vigilance et transparence qui participent aussi à la pérennité du réseau (Amblard *et al.*, 1996). En outre, d'autres règles ont été mises en place au sein de BDH, par exemple pour encadrer les pratiques qui renvoient à des valeurs.

« Je pense qu'il y a des valeurs qui sont portées par un groupe, qui sont maintenues par un groupe et qui parfois ont des difficultés, parfois ont du mal à paraître spontanément à travers un individu. C'est-à-dire qu'on a tous des réflexes à un moment donné qui sont individualistes et heureusement que le groupe est là pour nous rappeler que. Par exemple, à un moment, il y avait trois producteurs de volailles : un s'arrête, un décide de quitter BDH, il ne reste qu'un producteur de volailles. Qu'est-ce qu'on fait ? Le producteur dit "pas de problème je vais augmenter ma production". Le groupe lui dit "attend non, nous on préfère installer des jeunes donc oui temporairement tu peux augmenter mais à terme non". » (AGR5.PdR)

L'ensemble de ces règles sont issues d'un phénomène d'apprentissage collectif qui participent à faire d'elles des dispositifs cognitifs collectifs qui encadrent les comportements (Favereau, 1989).

Le principe de l'installation-transmission suppose une adhésion à des valeurs communes. Il repose sur l'existence de proximités et développe aussi de nouvelles proximités.

« […] le mythe fondateur de BDH : pouvoir assurer de l'installation et de la transmission sur des fermes en agriculture paysanne, cela n'a pas bougé d'un iota. […] BDH a réussi ça, en réussissant le changement de génération parce que dans l'idée des fondateurs de BDH, ils ont transmis, ils ont eu la clairvoyance de recruter et d'ouvrir les portes à des gens qui ont pris la relève tout en gardant […] ce qui les a rassemblés au départ. Dans ce renouvellement, tu as des fils ou fille de au sens biologique puis fils ou fille au sens symbolique qui se sont installés sur des fermes qui étaient déjà à BDH et qui ont repris la suite. » (ORG1.PdR)

Le dispositif en tant que tel permet donc d'élargir le réseau par l'ancrage du fait (plus il y a d'installations-transmissions, plus il y a de personnes et structures qui adhèrent au fait porté par le réseau) : « *ce travail d'installation est une contribution à un maillage, à la création d'un réseau. D'une certaine façon, BDH joue un peu un rôle de pépinière* » (ORG1.PdR).

Les dynamiques créent des dynamiques que l'on pourrait qualifier d'« effet d'entraînement ».

> *« Et tout ça, ça créé une réalité, […] on prouve qu'économiquement ça fonctionne et non seulement ça fonctionne, mais on a créé un terreau c'est-à-dire que le jeune qui s'installe aujourd'hui et qui veut faire de la vente directe ou qui veut faire du circuit court, il ne le sait peut-être pas mais j'ose le dire il peut dire merci à BDH. Si aujourd'hui il existe dans la population cette demande et ce besoin, c'est parce qu'il y a 25 ans – et je dis BDH ici mais dans d'autres régions ça a existé- il y a des gens qui ont créé quelque chose, personne n'y croyait, pour les gens qui ont créé ça, c'était une question de survie, par rapport à leurs idées et économiquement et ils ont eu un cheminement qui a fait que dans la société il y a eu un ferment qui s'est mis et qui s'est développé. Et aujourd'hui des jeunes qui veulent de la vente directe et du circuit court, ils ont juste à se pointer, même individuellement. Aujourd'hui ça fonctionne parce qu'il y a des gens qui ont été pionniers à l'époque. Il y a eu une synergie qui s'est créée avec le groupe sur le terrain, des gens qui étaient dans la théorie et puis des consommateurs et tout ça, ça a avancé. »* (AGR5.PdR)

Ceci renvoie à l'analyse des proximités sur un territoire, lui-même catalyseur d'un agir projectif, qui permettent de créer des solidarités territoriales à l'origine d'actions collectives.

10.1.3. L'apport d'alliances avec des réseaux transverses « hors monde agricole » légitime le réseau : le cas du Pays de Rennes

Nous avons analysé la difficulté de ce réseau territoire à entériner des traductions auprès des réseaux transverses du monde agricole. L'analyse du réseau territoire montre que l'ancrage du fait passe aussi par l'enrôlement d'un ensemble d'entités « hors monde agricole » telles que la société civile et le monde de la recherche. Ces collaborations entre réseaux permettent de légitimer l'action et de lui donner une assise plus large par l'utilisation de la visibilité et du savoir-faire existants.

> *« Un autre axe stratégique que j'avais proposé était que dans notre mouvement contestataire on était beaucoup bloc contre bloc. […] Ce que j'avais proposé était encore une fois une stratégie de contournement. On voit bien qu'on n'arrivera pas à s'imposer par ça mais il y a d'autres façons d'être pris au sérieux. Puisqu'on est sûr de notre coup, faisons alliance avec le monde universitaire qui garantira aux yeux de tous, des pouvoirs publics, si ce qu'on fait est bien ou pas. C'est un risque mais on était sûr de nous aussi. Ce n'était pas nouveau car c'est quelque chose que le RAD avait déjà fait avec l'INRA donc ça ils l'entendaient. Ce qui explique pourquoi il y a eu beaucoup de travaux rassemblant monde*

universitaire et mouvement social. C'était une stratégie de contournement pour se faire entendre des collectivités et de la société et aussi fait en réaction avec la chambre. » (ORG1.PdR)

Cette stratégie de contournement peut être rapprochée de ce que Ronan Le Velly appelle « activités de régulations alternatives ». Ces activités sont une façon de contester les activités de régulation existantes et sont spécifiquement opérées pour mettre en action la promesse de différence du projet (Le Velly, 2017).

Ceci permet, entre autres, de répondre aux conflits d'intérêts pour l'octroi de financements, dirigés principalement et initialement vers les réseaux transverses. Pour illustrer ceci, dans un contexte de négociation de l'affectation des prochains fonds FEADER, le travail avec la recherche sur les systèmes herbagers, qui n'avaient jusqu'alors pas d'affectation de budget, a permis de renverser la tendance.

« On est sorti de cette affrontement de "on veut tout le pognon parce que les autres sont des méchants. Non, on est plus modeste que ça mais on est capable de vous prouver par des résultats de recherche qu'il en va de l'intérêt général de la Bretagne d'affecter des financements européens pour ça parce qu'il y aura des bénéfices sociaux et environnementaux". La stratégie de contournement était de se dire : on ne présente pas tout seul mais d'étayer nos propositions avec la recherche scientifique. Puis, en plus, on était obligé car le camp d'en face, appelons ça comme ça, pouvait lui s'appuyer sur l'Institut de l'élevage, l'Institut du porc etc. Ils ont leur propre appareil de recherche, ils ont leurs relations privilégiées avec certains chercheurs de l'INRA. » (ORG1.PdR)

C'est exactement la stratégie que décrit Latour au sujet d'un « bon projet » (il utilise l'exemple d'un dispositif de transport). Un bon projet « n'est pas celui qui recueille les soutiens sur la base des qualités qu'on lui reconnaît, c'est au contraire parce que le projet recueille des soutiens qu'on lui reconnaît des qualités » (Amblard *et al.*, 1996, p. 145).

En outre, la fréquence des interactions entre le réseau et le monde de la recherche entraîne la création de proximités :

« Après on a une forte action de lien avec la recherche notamment Agrocampus Ouest donc on a pu aborder et travailler un certain nombre de sujets : la synergie entre agriculteurs, les dynamiques territoriales, l'impact environnemental, l'impact économique etc. On a exploré puis approfondi. On est plutôt parti en mode exploratoire sur des sujets pour les outiller. Les groupes participent mais on a une fonction d'éclaireur, voir si c'est un sujet intéressant ou non par exemple. Il y a une habitude de travail avec Agrocampus qui fait qu'effectivement, c'est devenu un peu systématique de penser à l'un ou l'autre pour mener des travaux exploratoires. » (ORG4.PdR)

Les PGT et PIC (« habitude de travail ») repose et alimente une collaboration fructueuse qui conduit petit à petit (on date le début des collaborations à 2005) à une irréversibilisation du réseau. Cette irréversibilisation permet de solidifier le fait parce qu'il s'ancre progressivement

au sein du territoire. Cette irréversibilisation repose aussi sur des intérêts partagés entre le réseau qui voit en la recherche une caution et la recherche qui bénéficie de terrains privilégiés.

Dans le cas de la société civile et du monde associatif, le phénomène est plus diffus. On peut dire qu'il s'agit de signaux faibles (Granovetter, 1973). On peut évoquer l'exemple des AMAP qui tout en étant hors du réseau, participent à la consolidation de celui-ci. En retour, le réseau territoire contribue à renforcer le réseau des AMAP sur le territoire :

> *« Il y a toujours eu une proximité avec les AMAP. Elles ne sont pas vraiment dans le pole INPACT mais en sont très proches, surtout de la FRCIVAM et aussi du mouvement bio. […] Il n'y a pas de liens mécaniques mais la formalisation du renforcement des AMAP sur Rennes est aussi lié à un projet porté par les CIVAM : le fameux projet Bretagne-Japon puis SALT par la suite. […] Les AMAP sont plutôt un point de départ du projet. Elles sont apparues assez tardivement à Rennes. La première AMAP je ne sais plus trop, Blosne ou AMAPopote. Ça a été assez tardif, je dirais 2005-2006*[51]*, alors que ça foisonnait ailleurs. Donc le projet Bretagne-Japon régional était une transposition de l'expérience du teikei. […] On a rassemblé des gens : il y avait des paysans, des animateurs, des universitaires etc. Ça a créé un peu le mouvement mais certainement que s'il n'avait pas existé, les AMAP seraient quand même arrivées mais malgré tout ça a été le cocon. Ça a donné une assise particulière aux projets. »* (ORG1.PdR)

Ainsi, certaines têtes de réseau interrogées estiment que les interactions recherche-mouvement social a contribué à structurer le réseau à une échelle territoriale.

10.1.4. L'irréversibilisation par le contournement ou la régulation des concurrences

Selon la sociologie de la traduction, les chaînes de traductions sont soumises à des concurrences. Nous avons interrogé ces concurrences entre réseaux projets à l'échelle territoriale (sur le Pays de Rennes – car les autres terrains ne permettaient pas d'accéder à ce type d'informations).

Notre analyse montre que sur le terrain étudié, une régulation se met en place à la fois entre les réseaux projets du réseau, et ceux hors réseau ainsi qu'entre les structures d'accompagnement du réseau et hors réseau.

D'après les entretiens menés, il n'y a pas de concurrence économique qui s'instaure car la demande est forte, par rapport à une offre qui n'est que seulement en train de se structurer. Il s'agit d'ajustements sur le moyen et long terme.

[51] Plutôt 2008 *a priori*.

« En fait ce n'est pas évident de parler de concurrence pure parce qu'on est sur une dynamique très complexe d'articulation entre l'offre et la demande. Il y a longtemps, on pensait que c'était la demande qui était limitante mais on s'est aperçu en creusant que c'était l'offre, qui était limitante et qui devait être structurée. Et en fait c'est des choses qui se répondent. Quand l'offre commence à se structurer, c'est la demande qui ne suit pas forcément ou qui met du temps à réagir donc là effectivement ça créé des tensions mais c'est dans cette articulation qu'il y a des tensions. Dans l'absolu, on est à 4% de la consommation alimentaire qui était remplie par ces dynamiques-là. Il reste donc 96% donc il y de la marge. Dans l'absolu, il y a de la place pour tout le monde. Maintenant c'est des positionnements sur des créneaux, le changement d'habitude. » (ORG4.PdR)

Une certaine régulation se réalise au travers d'une proximité géographique. Ceci est lié aux stratégies d'expansion de ce type de circuits de commercialisation qui sont voués à être ancrés localement tout en gardant des exploitations à taille humaine. De fait, la régulation passe par la proximité géographique.

« Si on interroge les gens de BDH, Rennes Métropole les a incités à créer un nouveau magasin (un troisième) mais eux, ils ont dit non aujourd'hui car ils estiment qu'ils ont atteint le dimensionnement économique et fonctionnel qui fait que si on grossit on va perdre notre âme. Parce que c'est comme les paysans dans les coopératives bretonnes qui ont perdu la maîtrise du système tel qu'il était et ils n'ont pas envie d'aller vers ça. En revanche, ils sont disponibles pour échanger, partager, donner des conseils si d'autres personnes souhaitent se lancer. » (ORG2.PdR)

Ainsi, lorsqu'on s'intéresse à l'implantation des systèmes de paniers collectifs sur le territoire et leur zone de chalandise (représentée par la localisation des points de dépôts), on voit que ces zones ne se superposent que très peu (cf. figure 55 à la page suivante). La localisation des magasins à la ferme (cf. figure 54) va aussi dans ce sens.

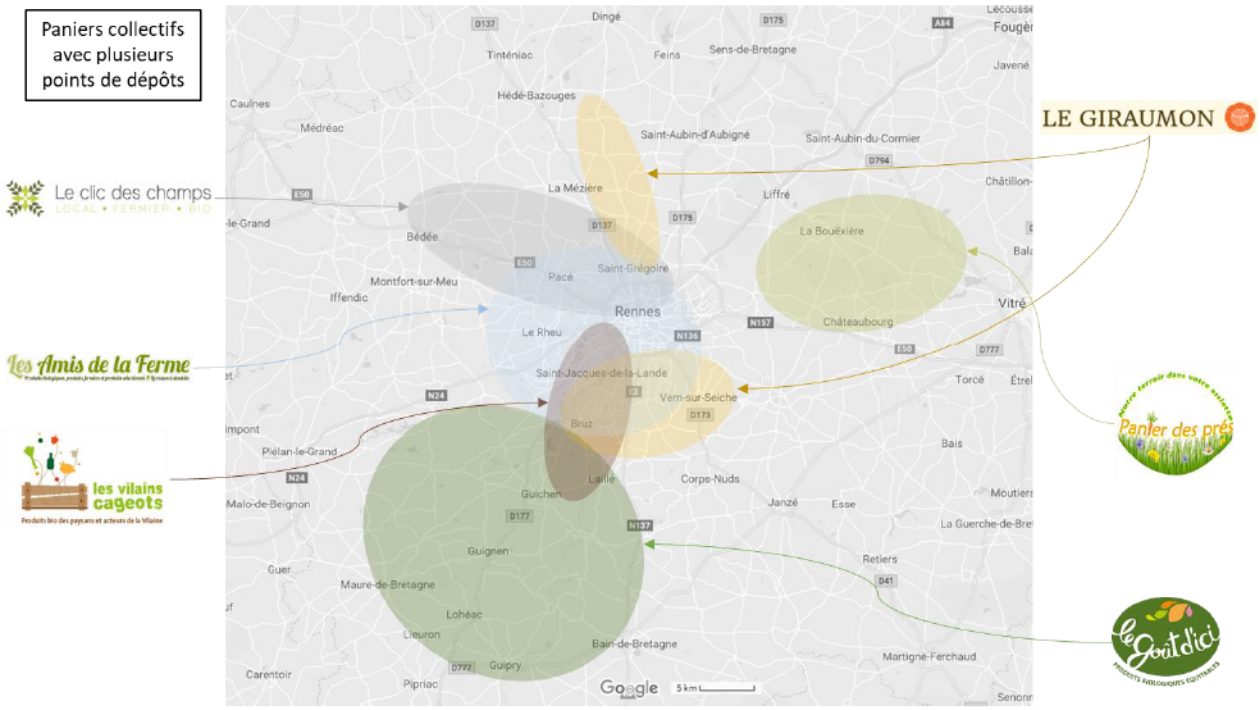

Figure 55 – Cartographies des points de dépôts des paniers collectifs du Pays de Rennes (Source : Auteure, 2018)

Ces régulations s'auto-organisent :

« C'est quand on voit un nouvel arrivant qu'il y a une portion de friction. Après il peut y avoir, que ça soit entre les producteurs, l'identification de complémentarité mais ça, ça prend un certain temps. C'est vrai que les initiatives préexistantes ont disons un droit de regard indirect. Et si le droit de regard ne se fait pas, il y a un peu clash, et du coup il y a une argumentation par le nouveau venu qui doit être fait par rapport à la complémentarité. Par exemple pour des systèmes de paniers, le Gout d'ici s'est créé en 2010, Clic des champs et Paniers des prés en 2012-2013. Clic des champs et Paniers des prés ont clairement identifié le Goût d'ici comme un système de paniers préexistant et sur lequel ils se sont finalement appuyés. Il y a eu un essaimage. Le Gout d'ici a donné des coups de main. Ils se sont appuyés aussi sur un autre groupement dans les Côtes d'Armor qui s'appelle La Binée Paysanne. On va dire que le Goût d'ici, leur visée, ce n'était pas de croître en fait et ils ont autorisé, ils ont même, d'une certaine façon, encouragé ça, même si ça ne fait pas comme ça. On n'est pas dans un système de franchise. Ils ont encouragé l'essaimage de Clic des champs et Paniers des prés, du moins ils ne l'ont pas empêché et ils ont transmis un petit peu les façons de faire. Je veux dire qu'il y a des rencontres régulières qui se font. D'une certaine façon il y a une régulation. » (ORG4.PdR)

Ces régulations passent par de la PGT (« il y a des rencontres régulières ») mais aussi par des PIC, c'est-à-dire que la reconnaissance à un même réseau et donc des valeurs communes évitent les concurrences. Là où les concurrences viendraient fragiliser le réseau, ce fonctionnement de régulation vient le consolider.

Le réseau interagit par ailleurs avec les entités dites « conventionnelles » soit hors de son réseau avec lesquelles s'installe une forme d'équilibre. Le Velly parle de rapports d'opposition ou de cohabitation (Le Velly, 2016). Nous pouvons citer l'exemple de la collaboration entre Manger Bio 35 et Biocoop.

Ces rapports sont facilités par la présence de collectivités qui, selon l'ancien vice-président de RM, s'appuient sur le « distinguer et relier » d'Edgar Morin :

> *« c'est-à-dire d'abord distinguer les choses pour les relier. C'est un vrai principe d'action collective. Par exemple, c'est favoriser un GIE par un soutien économique pour ensuite le relier au reste du monde agricole, le replacer dans un contexte général, lui donner du sens. L'idée est vraiment "en faisant ça, ça permet de faire ça". Ça permet de donner du sens parfois à des choses isolées qu'on ne comprend pas, qui paraissent une mauvaise idée. […] Ce qu'on a réussi à faire c'est créer des ponts, à la fois au travers des personnes, mais aussi du langage et par l'action en montrant ce qu'on voulait faire. Je pense que l'intelligence rennaise, si je peux dire ça comme ça, a été de ne pas opposer les choses. C'était à la fois la protection du foncier et à la fois par un soutien économique quand c'était utile. »* (ORG3.PdR)

10.2. Les irréversibilisations du réseau projet et du réseau territoire sont intrinsèquement liées

Nos analyses oscillent entre deux échelles d'analyses (réseau projet et réseau territoire) et combinent :

- une entrée projet où l'analyse principale porte sur l'échelle du réseau projet et secondairement sur l'échelle du réseau territoire (cas de l'Alsace et de Loire-Atlantique) ;
- une entrée territoire où c'est l'inverse (cas d'étude du Pays de Rennes) ;

L'existence de ces « entrées » permet d'introduire une seconde échelle d'analyse pour compléter la principale. Nous nous sommes en effet rendu compte qu'une seule échelle d'analyse ne suffisait pas pour comprendre la complexité des terrains. L'entrée projet, par l'introduction de son échelle d'analyse secondaire, permet ainsi de replacer la dynamique de projet dans un contexte territorial (socio-politique et spatialisé). L'entrée territoire, par l'introduction de son échelle d'analyse secondaire, permet de tester l'ancrage de la dynamique territoriale (correspondance avec les projets, appropriation etc.).

En somme, ces deux échelles d'analyse et *a fortiori* ces deux objets d'étude sont fortement liés.

Cette sous-partie a été largement inspirée de l'échec du terrain de la Lozère qui consistait à un accompagnement à la structuration d'une démarche de valorisation de la filière laitière bovine sur ce territoire. L'échec de la mise en place de ce terrain de thèse nous a amenée à

essayer de comprendre les difficultés de la construction de dynamiques de valorisation territoriale. Si originellement, nous pensions observer la construction d'un réseau projet, cet échec nous a conduit à aller chercher des éléments de compréhension à l'échelle du réseau territoire. C'est donc une illustration intéressante des liens qu'entretiennent ces deux objets. Dans un deuxième temps, nous ferons une analyse comparative avec les autres terrains.

10.2.1. L'échec de l'émergence d'un réseau projet en Lozère

Nous avons analysé l'échec de la RAP selon la grille d'analyse de la sociologie de la traduction. À l'instar de la recherche sur la domestication des coquilles Saint-Jacques, nous envisageons la RAP comme le fait supposé relier tous les acteurs. Ainsi, nous étudierons le début de la constitution du réseau autour de ce PPO jusqu'à sa dislocation.

Nous mettrons en perspective l'exemple de cette « non-émergence » de réseau dans le contexte lozérien, notamment par rapport au réseau territoire et les autres cas étudiés. Notre hypothèse est que l'absence d'un réseau alternatif support sur le territoire Nord lozérien viendrait expliquer la difficulté à la mise en œuvre de dynamiques de valorisation.

L'émergence d'une coopération multi-acteurs pour la valorisation de la filière laitière bovine lozérienne

Les travaux d'accompagnement de La Fabrique des Territoires Innovants (FTI) en Lozère sont menés en collaboration étroite avec l'Agence de développement économique lozérienne (LD48). Ce partenaire local a permis de cibler les problématiques sur lesquelles La FTI est susceptible de se positionner. Parmi ces problématiques, la valorisation des filières agricoles est apparue comme un enjeu majeur du développement économique départemental.

Pour répondre à ces enjeux de visibilité et de développement, les structures de l'action publique lozérienne font le choix de développer des filières exemplaires par une différenciation par la qualité. De manière à garder la valeur associée à cette chaîne de production-transformation-distribution, le Conseil Départemental de Lozère (CD48) a comme objectif de structurer un système agro-laitier à la manière d'un *cluster* agroalimentaire ou pôle de compétitivité au sein de la filière laitière bovine. Le cadre institutionnel donné est celui de stratégies et politiques de développement territorial centrées sur la notion d'attractivité, de compétitivité et d'offre territoriales pour répondre aux besoins opérationnels.

À cela s'ajoute des problématiques nationales (crise nationale sur les prix du lait en 2014, fin des quotas en 2015), départementales (coût supérieur de la collecte en moyenne montage) et intra-départementales (exemple de la menace de disparition d'un bassin de collecte laitier situé dans l'Est de la Lozère liée à une fermeture potentielle d'une laiterie historique). *A fortiori*, il existe un enjeu local pour les producteurs de trouver des solutions techniques, économiques ou logistiques pour valoriser individuellement ou collectivement leur production laitière. Le cadre opérationnel nourrit ainsi le cadre institutionnel.

L'ensemble des enjeux et intérêts décrits montrent « en quoi ces acteurs sont nécessairement concernés par les différentes questions formulées » (Callon, 1986, p. 181). Le tableau 25 résume ces enjeux en précisant à quelles entités ils sont rattachés et à quelle problématique ils renvoient. Le tableau précise par ailleurs la définition du territoire *a priori* considéré par chacun des quatre cadres de référence.

Tableau 25 – Articulation des cadres de référence de la RAP en Lozère
(Source : Auteure, 2018)

	Cadre de recherche	Cadre entrepreneurial	Cadre institutionnel	Cadre opérationnel
Personne(s) morale(s) ou physique(s) porteuse(s)	Julie Lequin Agrocampus Ouest	La Fabrique des Territoires Innovants	CD48 LD48	Producteurs laitiers Laiterie Rissoan
Enjeux	Utiliser la Lozère comme terrain de recherche pour mener une recherche-action participative	Améliorer son expertise d'accompagnement, notamment de mise en lien d'acteurs Développer ses outils	Maintenir et développer l'activité agricole, tout en gardant la valeur ajoutée sur le département Mettre en place des stratégies de développement territorial d'attractivité, de compétitivité et d'offre territoriales	Maintenir un bassin de collecte laitier Réussir à s'allier collectivement pour trouver des solutions de valorisation laitière
Problématique	Quelles sont les modalités et processus d'émergence et d'adoption de systèmes de valeurs communes dans des coopérations multi-acteurs en construction ?	Comment accompagner la structuration d'une filière de valorisation du lait de vache sur le territoire de la Lozère ?	Pourquoi la Lozère éprouve des difficultés à structurer d'une filière de valorisation du lait de vache sur le territoire de la Lozère ?	Quelles sont les solutions de valorisation pour la filière laitière lozérienne ?
Définition du territoire	Espace construit socialement qui ne peut être postulé (Rallet, 2002)	Alliances d'acteurs	Territoire administratif (département)	(non interrogé)

À l'époque, La FTI propose de réaliser une intervention sous la forme d'une recherche-action participative (RAP) à ces d'acteurs lozériens (Conseil Départemental, Chambres consulaires, éleveurs laitiers etc.) en trois phases (cf. figure 26 p. 105). Cette approche combine la recherche et de l'action : la recherche est un dispositif utilisé pour répondre à des questions pratiques concernant le territoire, ici dans une situation conflictuelle. Nous sommes en effet dans un contexte de nombreux échecs passés de mise en œuvre de dynamiques collectives territoriales de valorisation (analysés dans la partie 1 de cadrage). Nous nous appuyons sur l'économie de proximité selon laquelle le territoire ne peut être postulé, décrété (Rallet, 2002). Nous émettons ainsi l'hypothèse que la RAP est un dispositif permettant de contribuer à l'émergence d'un territoire (partie 2 : dynamique collective) et le consolider (partie 3). En effet, la participation est un moyen de construction conjointe des solutions de valorisation avec et par les acteurs.

À l'image de l'exemple des coquilles Saint-Jacques, les différents acteurs, dans leurs intérêts, doivent admettre le programme de RAP et que « l'alliance autour de cette interrogation est profitable pour chacun d'entre eux » (Callon, 1986, p. 182). La RAP devient un « point de passage obligé » (PPO), par lequel il est nécessaire de passer collectivement pour répondre à la problématique.

Si ce PPO est reconnu par les acteurs constitutifs du réseau, le dispositif de RAP lancé en mars 2016 n'a pas été mené à bien. Seule la phase 1 de cadrage a été réalisée. Nous nous proposons d'analyser, par les concepts de la sociologie de la traduction, cet échec.

Des résistances à la mise en œuvre de dynamiques territoriales de valorisation : d'une convergence théorique à la dislocation du réseau

L'analyse rétrospective de la construction du réseau permet de mettre en évidence que la constitution du réseau a produit une controverse à l'origine d'un changement de trajectoire.

La période de mars à juin 2016 est marquée par le début de l'intéressement successif d'actants institutionnels. Pour La FTI, il s'agit d'une action de traduction par laquelle elle commence à stabiliser l'identité des autres acteurs qu'elle a définis dans sa problématisation. L'intéressement d'un acteur permet l'intéressement d'un nouvel acteur. Ainsi, LD48 identifié comme interlocuteur local permet d'intéresser les salariés et élus du CD48 comme porteurs financiers. C'est ensuite que les salariés de la Chambre d'agriculture de Lozère (CA48) sont intéressés comme experts et porte-paroles agricoles puis une série d'autres acteurs du territoire (la Chambre de commerce et d'industrie de Lozère, l'Établissement Public Local d'Enseignement et de Formation Professionnelle Agricole de la Lozère, l'association Terres de vie). En pratique, il y a de nombreuses itérations entre chacune de ses entités pour s'ajuster dans l'action.

À la fin du mois de juin, une réunion de pilotage rassemblant toutes les entités scelle la reconnaissance du PPO. Il s'agit de l'étape où les acteurs adhèrent à l'expérience pour atteindre leur objectif personnel : le dispositif de RAP proposée par la FTI peut jouer le « rôle de liant et de vecteur des réflexions » (propos du directeur de la CA48 issus d'une réunion de travail).

À la suite de cette réunion (quelques jours), une controverse apparaît : la CA48 ne souhaite plus s'investir et se porter caution selon sa propre formulation. Si la controverse est portée par les élus de la CA48, elle est exprimée uniquement au travers des salariés de la chambre d'agriculture. La remise en question du PPO conduit à la constitution d'un réseau dissident en défaveur de la démarche. S'ensuit une période de ballottements décisionnels qui aboutit à un retrait définitif de la CA48 du réseau en septembre 2017. Par la suite, ce réseau dissident est marqué par les enrôlements successifs des entités institutionnelles précédemment intéressées : CCI48, LD48, CD48. Le réseau dissident devient donc le réseau « dominant ». En octobre 2016, il y a dislocation du réseau portant la dynamique d'origine de RAP : La FTI abandonne le projet.

La politisation de la démarche : le territoire est un faire-valoir

Dans l'échec de la constitution du réseau, un élément est à souligner comme résistance notable et facteur de non-émergence du réseau : le rôle décisif des élus de la CD48 dans l'apparition de la controverse.

Lors des réunions de travail, les retours des salariés de la CD48 sont de l'ordre de la sollicitation : « Ils sont un peu en manque de solutions et voient votre intervention comme nécessaire », selon un salarié de LD48. C'est lors de la transmission de la proposition des salariés aux élus de la CD48 qu'un blocage est apparu. Les salariés évoquent le fait qu'ils n'ont pas réussi à convaincre leurs supérieurs notamment à cause des échéances électorales qui ne les pousseraient pas à prendre des risques en termes d'innovation de projets. Par ailleurs, il semble difficile de faire agir conjointement le CD48, très marqué à gauche politiquement, et la CA48 marquée politiquement à droite. Enfin, dans un contexte de reconfigurations territoriales dues à la loi NOTRe, des tensions sont apparues entre la CA48 et LD48, agence amenée à disparaître sous sa forme actuelle et en réflexion sur un repositionnement sur des sujets agricoles (c'est-à-dire des compétences d'une chambre d'agriculture). Dans ce paysage politique sous tensions, la mise en retrait des élus de la CA48 a été rédhibitoire pour la pérennité de ce projet. Si l'ensemble du CD48 « est acquis à notre cause » (salarié de LD48), les élus de la CA48 sont la clef de voûte de la réalisation du projet. Par peur d'envenimer la situation, LD48 s'est retirée du projet puis le CD48 a suivi, ne souhaitant s'investir que dans le cas d'un investissement de la CA48.

Ainsi, il n'y a pas eu d'enrôlement du réseau, notamment institutionnel, c'est-à-dire qu'il y a une incapacité du réseau à sceller des alliances en lien avec des négociations infructueuses entre LD48, CD48, CA48 et la FTI. Cela traduit la difficulté de construire un projet politique structurant. Comme le souligne Caron (2017, p. 19) : « En le considérant comme un vecteur de consensus et de mieux-être, on en oublie que le territoire est d'abord un enjeu de pouvoir ». De ce fait, ce projet de territoire passe de l'instrumentation à l'instrumentalisation. Il devient un argument pour défendre des idéologies et affirmer des positionnements politiques plutôt qu'un réel outil de développement. C'est ce glissement qui a participé à la politisation de la démarche de RAP.

L'institutionnalisation du réseau à l'origine d'une injonction paradoxale à la mobilisation territoriale

L'approche RAP proposait d'accompagner la création d'une dynamique d'acteurs diversifiés pour créer une communauté de valeurs et de pratiques autour de la valorisation du lait. Selon l'approche de RAP, le choix du territoire d'intervention se serait fait au fil du processus. Sa délimitation correspond au territoire qui fait sens pour les personnes et les structures qui portent la démarche. La FTI projetait de construire la RAP à partir d'un atelier d'échanges ouvert à l'ensemble des entités concernées par la problématique (élus, agriculteurs etc.). Toutefois, ce premier atelier s'est transformé, à la demande de la CA48, en présentation commerciale de la proposition de La FTI à l'intention des structures institutionnelles. Les agriculteurs n'ont donc pas été impliqués dans cette phase du projet. La CA48 considérait que l'intéressement des producteurs arrivait trop en amont du processus.

Or, la démarche suppose de s'appuyer sur la participation des acteurs et donc leur capacité à se mobiliser. Selon les structures institutionnelles, « le territoire doit se prendre en main » :

> *« Dans ce projet, il est vrai que le territoire et les producteurs doivent s'approprier le projet. Ils doivent être acteurs et penser eux-mêmes les solutions. Ils ne doivent pas être dans l'attente d'une solution qu'on pourrait leur apporter. »* (ORG1.Loz)

> *« Il ne faut pas partir sur les attentistes […]. La démarche ne pourra être envisagée en termes de mobilisation de temps et de professionnels que si ça nous permet d'aller plus loin que ce qu'on a fait jusque-là. »* (propos du directeur de la CA48 issus d'une réunion collective)

Selon la CA48, la démarche ne peut s'appuyer que sur des personnes proactives. Le territoire (comprendre ici les agriculteurs) doit démontrer sa volonté à s'impliquer. La CA48 pose d'ailleurs cela comme condition de sa propre implication dans le projet. Dans cette même optique, le CD48 pose aussi comme préalable à sa propre implication, l'enrôlement des chambres consulaires. Néanmoins, ces mêmes structures, faisant partie du territoire, estiment qu'elles doivent garder la main et rester pilotes sur le projet et son évolution. Nous sommes dans une situation où les conditions ne peuvent *a priori* pas se remplir puisqu'elles sont co-conditionnées (renvoi à une équivalence logique en mathématiques) : l'enrôlement de la Chambre d'agriculture se fera sous condition de l'enrôlement des producteurs que la Chambre n'a pas souhaité intégrer au projet dans un premier temps. Cette institutionnalisation du réseau est à l'origine d'une injonction paradoxale à la mobilisation territoriale : on demande aux parties prenantes de s'investir sans leur donner l'espace ou les moyens de le faire. Ceci est à l'origine d'un travail empêché, notion développée par Yves Clot (Clot, 2010).

> *« Je pense que la Chambre considère qu'ils sont les seuls à avoir un mot à dire sur le développement agricole […] Les groupes qui sont venus nous chercher en Lozère pour faire des projets collectifs sont passés par la Chambre par politesse mais ils nous font remonter qu'ils n'ont souvent pas eu de réponse ou de suite de la Chambre. »* (ORG6.Loz)

Notons enfin que l'institutionnalisation observée remet en question le principe de la démarche RAP qui vise à autonomiser les personnes.

Cette expérience pose la question de savoir si, dans ce type de démarche, un primo investissement des producteurs est nécessaire pour que des structures institutionnelles décident d'entamer un accompagnement (financier ou non) ou s'il faut un primo investissement des structures institutionnelles pour que les producteurs assument le risque de s'investir.

10.2.2. Régulations entre réseau territoire et réseaux projets

À partir de l'analyse de nos trois cas d'étude principaux (Alsace, Loire-Atlantique, Pays de Rennes), nous pouvons en déduire que le réseau territoire est constitué par des acteurs institutionnels ainsi que par des opérateurs économiques, associatifs, de la société civile etc. Ce réseau sert de support à l'action collective. Dans certains cas, il intègre le réseau institutionnel (cas de l'Alsace par exemple), il se combine avec lui (cas du PdR) ou s'y substitue. Les réseaux observés prennent des formes extrêmement variées (en termes de types d'acteurs, de motivations, d'influence etc.). Ils mettent en œuvre des activités de régulation alternatives spécifiquement opérées pour mettre en action la promesse de différence d'un projet ou de plusieurs projets. Ces activités se comprennent en relation aux activités de régulations conventionnelles : « Les activités de régulation conventionnelles peuvent être définies comme les activités de régulation qui préexistent aux activités de régulation alternatives et contre une partie desquelles s'établissent les activités de régulation alternatives » (Le Velly, 2017, p. 112). Le Velly s'appuie sur la distinction de Reynaud entre régulation de contrôle et régulation autonome. En effet, les acteurs ont une capacité à contester les activités de régulation de leurs actions pour affirmer une régulation autonome, par exemple à travers l'établissement de routines venant contrer les règlements.

Nous faisons l'hypothèse que ces activités de régulation alternatives sont intrinsèquement liées aux réseaux qui les mettent en œuvre, eux-mêmes étant le résultat d'activités de régulation alternatives et conventionnelles antérieures.

La « non-émergence » de réseaux projets liée à l'absence d'un réseau territoire convergent en Margeride sur la filière étudiée : le cas de la Lozère

La phase 1 de cadrage du dispositif de RAP se fonde sur la réalisation d'un diagnostic sectoriel territorial. Ce diagnostic est le résultat de l'analyse d'entretiens semi-directifs auprès d'acteurs du territoire (agriculteurs, élus de collectivités, salariés de chambres consulaires etc.) et trois réunions de pilotage de projet. Il a tout d'abord permis de mettre en évidence que le territoire avait connu d'autres échecs de dynamiques collectives de valorisation. En voici deux exemples significatifs :

- la disparition au bout de 5 ans d'existence d'une marque collective portée par une association pour la promotion du lait de la Lozère fondée par une quarantaine d'éleveurs de la Margeride pour cause de rachats successifs par des groupes coopératifs laitiers ;
- l'abandon de plusieurs projets de reprise consécutifs de la laiterie traditionnelle Rissoan menés consécutivement par des collectivités territoriales puis par des investisseurs privés.

L'analyse montre qu'en plus de raisons techniques et matérielles, le manque de valorisation de la filière laitière s'explique par la difficulté à créer et faire vivre des dynamiques de valorisation. Les réunions de travail et les entretiens montrent que ces échecs, qualifiés par certaines personnes d'erreurs du passé, sont toujours dans les mémoires.

> *« Il ne faut effectivement pas essayer de simplement colmater les brèches avec une nouvelle stratégie. Les agriculteurs ont trop souffert de ce qui a servi à panser les blessures. Il faut plutôt reconstruire, repartir à zéro. »* (ORG1.Loz)

Cela nous amène à nous interroger sur les raisons de la « non-émergence » de dynamiques territoriales assimilables à des réseaux projets sur la filière de valorisation laitière bovine en Lozère.

Sur le secteur de la valorisation du lait de vache en Lozère, nous observons que le réseau territoire, support de l'action collective n'est pas convergent.

Tout d'abord, nous nous sommes intéressés aux différents réseaux projets du territoire sur la valorisation laitière bovine. Nous nous sommes concentrés sur deux projets localisés en Lozère, dont nous avons cartographié le réseau correspondant dans la figure n°2 (laiterie familiale implantée depuis plus de 60 ans à l'Est de la Lozère) et n°3 (projet de transformation fromagère de lait de vache 100% race brune de 6 exploitations lozériennes débuté en 2015). Ces cartographies réalisées à la suite des entretiens situent spatialement les principales entités constitutives du réseau projet. L'épaisseur des liens entre les entités témoigne de l'importance des partenariats dans la mise en œuvre des projets.

En premier lieu, ces représentations mettent en évidence que les entités constitutives des réseaux projets sont principalement situées hors de la Lozère, malgré le fait que la structure projet soit en Lozère. Les enrôlements sont donc majoritairement réalisés avec des entités qui ne sont pas localisées sur le territoire, qu'elles soient publiques ou parapubliques (collectivités, chambre d'agriculture) ou privées (fromageries, services d'accompagnement). En second lieu, la comparaison de ces représentations montre qu'il n'existe pas de liens entre ces deux acteurs-acteurs projets entre eux c'est-à-dire qu'il n'y a pas de croisement entre leurs réseaux respectifs. Après l'étude d'autres réseaux projets, nous concluons que ce constat s'étend à l'échelle de la Margeride.



Figure 56 – Représentation spatiale du réseau de partenaires de la laiterie Rissoan, une laiterie tournée vers l'Ardèche
(Source : Auteure, 2018)



Figure 57 – Représentation spatiale du réseau de partenaires du GIE Saveur Lozère, une initiative en cours de construction déjà orientée hors du territoire
(Source : Auteure, 2018)

Comme l'illustrent les figures 56 et 57 ci-avant, le territoire lozérien est constitué de réseaux projets n'ayant pas de lien entre eux et qui ne s'articulent pas, par ailleurs, avec les institutions de l'action publique lozérienne. L'analyse plus approfondie des motivations à l'enrôlement au sein de ces deux réseaux projets montre qu'ils ne se construisent pas en opposition aux entités lozériennes mais s'appuient plutôt sur l'existence de plus fortes proximités avec des entités hors Lozère. Ces proximités sont géographiques (la laiterie Rissoan est tournée vers l'Ardèche de par sa localisation spatiale à la frontière des deux départements) ou institutionnelles (le GIE Saveur Lozère a débuté une coopération avec une fromagerie située en Lot-et-Garonne ainsi qu'un syndicat agricole car ces derniers sont spécialisés dans la promotion et la valorisation de la filière race brune).

En outre, nous ne recensons pas de structures « classiques » d'un réseau alternatif sur le territoire Lozère-Margeride, comme il en existe sur nos autres terrains.

À titre d'exemple, le CIVAM Gard Lozère ou encore l'association lozérienne pour le développement de l'emploi agricole et rural travaillent quasi exclusivement en Lozère Sud, notamment dans des territoires à forte identité comme les Cévennes ou le Causse Méjean. D'après une salariée du CIVAM Gard-Lozère, ceci s'explique à la fois par des blocages politiques et par le fait que les agriculteurs du Nord-Lozère, et notamment les éleveurs laitiers, ne sollicitent pas des structures comme les CIVAM. En effet, le cœur de métiers de ces organismes est d'accompagner des démarches de territoire « qui viennent du bas » i.e. des initiatives impulsées par les agriculteurs. Ce qui fait « *qu'à force d'accompagner des projets, il y a une reconnaissance sur le territoire* » selon cette même salariée (ORG4.Loz). Ce type de structure n'est donc pas identifié sur cette partie du territoire ni au sein de la filière laitière.

Concernant le réseau agricole « classique », le syndicat FDSEA/JA détient 46,9% des sièges (moyenne nationale française : 53,4%) tandis que la Coordination rurale en détient 36,2% (moyenne nationale française : 20,5%). Le Rapport sur l'agriculture en Lozère met en évidence que cette dernière fonctionne sous forme de « chapelles syndicales » et « peine à dégager une majorité et une stratégie professionnelle » (Malpel, CGAAER 2012). Comme nous l'explique un ancien représentant de la Coordination rurale, « *le meilleur moyen de faire avorter un projet en Lozère, c'est de le faire passer par la Chambre. Pourquoi ça ne marche pas ? Car la chambre veut revendiquer la paternité de tous les projets. Ils ne veulent pas que les projets aboutissent* » (AGR5.Loz).

Le réseau territoire n'étant pas maillé ni à l'échelle du territoire de la Lozère ni sur le territoire de la Margeride, les dynamiques territoriales de valorisation ne peuvent être portées par ce vecteur.

Acteurs des territoires et territoire-acteur

Nous faisons l'hypothèse qu'il existe une autorégulation des dynamiques collectives. Une régulation positive signifie que les dynamiques collectives engendrent à leur tour d'autres

dynamiques collectives. À l'image des processus d'accumulation collective de savoirs et savoir-faire sur le territoire (François *et al.*, 2006), le développement de réseaux projets contribuent à alimenter la construction de réseau territoire, dont ils sont constitutifs. Ce réseau territoire est porté par un fait qui devient un référentiel identitaire temporel et spatial, qui va contribuer à faciliter, en retour, le développement de nouveaux réseaux projets ou le renforcement de ceux déjà existant. Ainsi, un « projet peut lui-même devenir une ressource pour d'autres projets de développement local et une ressource territoriale » (Poisson et Saleilles, 2012, p. 20). Le territoire est à la fois un « territoire support » des activités productives notamment ainsi qu'un « territoire acteur » permettant de générer du capital humain territorial (Muchnik *et al.*, 2008).

Ce processus de développement endogène est permis par un renforcement de l'agir projectif qu'opère le réseau territoire. La capacité des acteurs à envisager d'autres états possibles du monde est renforcé par la préexistence de dynamiques collectives qui témoignent de la transformation du possible en réel. Cet agir projectif relayé par le territoire est plus ou moins marqué selon les territoires, ou du moins de nature différente.

Le processus de développement est aussi permis par le réseau territoire et crée des règles, des institutions, des outils qui facilitent l'émergence d'actions collectives. Comme nous le soulignions précédemment, l'existence de proximités cognitives ne suffit pas à faire émerger une action, il faut une proximité politique qui donne une capacité d'action au sein de ces espaces. En outre, la densité institutionnelle (collectivités territoriales, chambres consulaires, agences de développement etc.) « élargit et approfondit l'offre en ressources capables d'encourager l'entrepreneuriat » (Clark et Smith-Canham, 1991, cité par Gundolf *et al.*, 2006, p. 144). À l'inverse, la « minceur du tissu institutionnel » est considérée comme une barrière au développement local.

> *« Je crois qu'il y a un principe, il faut éviter de cloisonner c'est-à-dire que dans un territoire il faut identifier ce qui fait le lien entre des gens et quand je disais qu'il avait eu des aventures socio-culturelles, syndicales, agricoles au niveau de la JAC à l'époque, ou de l'humanitaire, tout cela renforce la solidité du tissu social. C'est-à-dire qu'on ne l'identifie pas mais tout cela se tient c'est-à-dire qu'à un moment il y a une* **communauté d'animation de valeurs**. *Je pense que dans un territoire où il n'y a pas d'historique, où sa force est inférieure à sa capacité de mettre en mouvement le territoire, c'est compliqué. Mais quand ça a existé ou ça existe, l'enjeu c'est de l'***entretenir**, c'est de laisser des traces régulièrement. Ici, la référence dans le mode opératoire c'est le collectif, c'est ça le fait culturel majeur qui imprègne le territoire donc tout le monde s'y réfère. Quand on réussit quelque chose l'enjeu c'est de faire en sorte de ne pas y être identifié individuellement. C'est-à-dire qu'il faut créer de l'identification d'appartenance ou de réussite qui soit collective et surtout qui déborde le tissu d'acteurs. Parce que si on veut que ça perdure, il faut que ça soit désincarné, c'est-à-dire il faut que ça devienne « tout le monde un petit peu ». Je sais qu'on a beaucoup travaillé pour arriver à ne pas apparaitre comme, à déjouer les rôles de leader. Car* **pour qu'il y ait appropriation par le plus grand nombre, il faut qu'il y ait désappropriation par ceux qui pourraient être monter en piédestal**. *Dans les territoires c'est un peu ça, c'est comment irriguer, ensemencer, diffuser en lançant des choses et assez vite faire en sorte qu'elles puissent être revendiquées par le plus grand nombre ou par un grand nombre ou par un nombre qui fait référence majeure ou*

majoritaire. Il y a beaucoup de l'ordre du jugement, de l'opinion publique locale. La vision a priori d'un territoire c'est quoi ? On voit bien que parfois l'histoire laisse des traces pour parfois que ça soit ça qui fasse référence. Ici, on préfère que des jeunes viennent s'installer que les fermes s'agrandissent. Et celui qui s'inscrit contre un principe qui fait référence collective c'est lui qui se retrouve pointer du doigt. Il faut donc créer ses références positives qui font front aux dérives négatives, de l'ordre de l'individualisme ou de la critique. Ce qui veut dire que lorsqu'on pilote des projets, il faut être là pour donner la force et en retrait aussi pour ne pas apparaître trop et être un frein à des processus de diffusion. […] Il faut avoir une dimension collective suffisante c'est-à-dire qu'il ne faut pas se lancer à deux ou trois. Il faut atteindre un seuil pour faire levier et créer du mouvement. Parfois, il y a un groupe pilote et un groupe relais qui est uniquement dans la diffusion plutôt de la conception. C'est important d'avoir aussi un ***étage de diffusion****. Après il faut marquer les esprits en apparaissant plus nombreux qu'on ne l'est c'est-à-dire tout l'aspect communication. Elle peut être technique par les articles de presse etc. mais elle peut être aussi par les réseaux justement : comment on apparaît plus nombreux qu'on ne l'est ou comment on arrive à faire partager la pensée qu'on a de l'action, à lui donner une interface assez séductrice, où cela donne envie d'y appartenir. Je pense qu'il y a des réflexions là-dessus. Dans la capacité à concevoir les choses, ça peut être un héritage sur le long terme. Tout ça n'est pas validé scientifiquement mais j'aime bien raconter ma vision des choses. »* (ORG2.L-A)

À l'inverse de la Lozère, le réseau support alternatif est présent dans les autres cas d'étude. Nous avons déjà souligné la notion de tradition et transmission culturelle dans le discours des éleveurs interrogés en L-A. Le réseau support alternatif de L-A est une combinaison d'institutions culturelles, sociales et agricoles, qui contribuent à créer et entretenir ce que nous avons nommé « solidarités territoriales ». Nous avons montré dans un paragraphe précédent (8.3.1.) que ces solidarités étaient motrices dans la mise en mouvement de certaines actions collectives ; la présence des CUMA est assez significative de ce phénomène : même si elles ne sont pas impliquées comme personne morale dans le projet DELTA, les éleveurs y font systématiquement référence pour expliciter leur identité et justifier leurs actions.

Ce réseau est assez semblable sur le Pays de Rennes : présence d'un syndicat agricole minoritaire (CP), d'un lien avec les CUMA ou d'autres groupements de producteurs. L'analyse du réseau territoire rennais permet de mettre en évidence que ce que l'on observe en L-A n'est d'ailleurs pas un épiphénomène. Le réseau territoire met justement en évidence le maillage des initiatives, par l'existence de valeurs et pratiques communes.

Dans le cas de l'Alsace, le poids des institutions transparaît de façon moins évidente, ce qui ne veut pas dire le réseau support est absent. Nous analysons cette différence par le fait que les réseaux projet et territoire se revendiquent moins d'une opposition que d'une hybridation. Le réseau projet s'appuie avant tout sur le réseau AB tant par ses agriculteurs emblématiques qui ont introduit l'AB en Alsace que par son porte-parole à une échelle régionale (le syndicat des agriculteurs en AB).

Ce réseau support est donc territorialisé et sectorisé (ce que nous observons sur la filière laitière bovine lozérienne ne se retrouve pas sur la filière laitière caprine par exemple).

Il existe donc des phénomènes d'imbrication forte entre les échelles collectifs et territoriales, sans que nous puissions déterminer précisément (parce que ce n'est pas l'objet de cette thèse) l'origine primaire du phénomène. Nous dirons d'ailleurs que les échelles s'alimentent et se régulent l'une l'autre. De fait, « la dynamique sociale agricole locale constitue une véritable ressource latente à activer dans les territoires » (Poisson et Saleilles, 2012, p. 14). La question est de savoir comment activer cette dynamique lorsqu'elle n'a pas d'assise dans les territoires comme la Lozère.

CHAPITRE 11 : L'ARTICULATION ENTRE COMMUNAUTÉS DE VALEURS, DE PRATIQUES ET D'INTÉRÊTS

11.1. Pourquoi parler de communautés de valeurs, de pratiques et d'intérêts ?

Nos analyses nous ont amenée à considérer plusieurs configurations de « proximités » parmi celles qui relèvent de proximités institutionnelles : proximité de valeurs, proximité de pratiques et proximité d'intérêts jouent un rôle dans les coordinations. Il en existe d'autres : proximités d'enjeux, proximités de langage etc.

Nous recourons ici au terme de communautés pour plusieurs raisons.

Tout d'abord, nous ne souhaitons pas apporter une nouvelle typologie des proximités, lesquelles ont déjà été déclinées sous de nombreuses formes et pensons que les termes propres à l'économie de proximité (institutionnel, cognitif etc.) sont très parlants dans un cadre de recherche. Ceux que nous avons choisis ici (valeurs, pratiques et intérêts) s'inscrivent dans une volonté d'opérationnalisation de la recherche.

Étymologiquement, la communauté est « un groupe de personnes (*cum*) qui jouissent de manière indivise d'un patrimoine, un bien, une ressource, ou bien au contraire une obligation, une dette (*munus*) » (Jacquier, 2011). Le terme communauté nous paraît d'autant plus intéressant qu'il renvoie à l'idée d'un espace social qui se construit (et qui peut se déconstruire) et d'une appartenance à cet espace. Dupouët *et al.* (2003) soulignent l'intérêt croissant du concept lié à l'émergence de communautés spécifiques (communautés informelles axées sur la production, l'accumulation ou l'échange de connaissances). Par ailleurs, l'échelle de la communauté permet d'analyser les maillons intermédiaires entre les niveaux individuels et organisationnels (Cohendet *et al.*, 2003). En outre, certains points soulevés lors de l'analyse comparative font référence à la notion de communauté (la rencontre des « mondes », la question de l'ouverture et la fermeture du réseau).

Par ailleurs, le terme « communauté de pratique » est conceptualisé en recherche (Brown et Duguid, 1998 ; Cohendet *et al.*, 2003 ; Wenger, 2005 ; Bootz, 2009). Les communautés d'apprentissage dont font partie les communautés de pratiques sont étudiées avant tout pour leur rôle dans l'entreprise. Théorisée principalement par Wenger (1998 ; 2005), une communauté de pratique est un groupe de personnes travaillant ensemble et amené à inventer des solutions locales aux problèmes rencontrés dans leurs pratiques professionnelles, par un

processus d'apprentissage et d'acquisition de connaissances nouvelles (Wenger, 2005). Il nous paraissait intéressant de mettre ce terme de communauté de pratiques en regard de la notion de communauté de valeurs, qui émane directement de notre problématique, ainsi que de celle de communauté d'intérêts. Par ailleurs, cette notion fait directement référence à des aspects soulevés dans notre analyse comparative (acteur interface, apprentissage organisationnel).

Nous retiendrons les définitions suivantes :

- une communauté de pratiques[52] est « constituée par un groupe d'agents engagés dans la même pratique, et communicant régulièrement à travers des mécanismes qui peuvent être très divers (e-mails, rencontres face-à-face, séminaires réguliers, etc.) » (Dupouët *et al.*, 2003, p. 93) ;
- une communauté de valeurs est constituée, en miroir, par un groupe d'agents partageant des valeurs communes ou adhérant à un système commun de valeurs ;
- une communauté d'intérêt est constituée par un groupe d'agents aux intérêts individuels servant un intérêt collectif qu'ils partagent.

Une des différences notables entre communautés de valeurs et communautés de pratiques est que les membres de la seconde n'ont pas comme but d'appartenir à celle-ci (Wenger, 2005) tandis que les membres de la communauté de valeurs peuvent s'en revendiquer. On pourrait dire que la conscientisation n'est pas la même. Nous l'utilisons avant tout pour en faire un parallèle et une mise en perspective par rapport aux valeurs : par les pratiques, on pense et on fait ensemble, alors que les valeurs ne sont qu'un « imaginaire ensemble ». Quelques travaux de recherche envisagent cette mise en parallèle entre valeurs et pratiques (liens entre les valeurs supposées de l'ESS et les pratiques de gestion des ressources humaines [Everaere, 2011] par exemple), mais cela ne constitue pas un champ de recherche plus développé. Toutefois, on notera que Talbot fait référence à une double polarité cognition/action dans son développement du courant institutionnaliste appliqué à l'économie de proximité (Talbot, 2008).

L'intégration de la notion de communauté d'intérêts aux côtés des communautés de valeurs et de pratiques peut constituer une originalité. Pour nous, elle est d'une part essentielle pour la compréhension de l'action collective, compte tenu des résultats de nos analyses des cas d'étude. D'autre part, ce rapprochement témoigne du lien entre notre objet d'étude hybride et celui des SPL et des SYAL. Comme le précise Fourcade (2006, p. 521) : « on parle de SPL pour évoquer une communauté d'intérêts et de propriété entre acteurs mettant en œuvre un mécanisme de coordination ».

Au sein de chacun des réseaux projets et territoire, il existe une multitude de communautés de valeurs, de pratiques et d'intérêts. Nous précisons bien qu'un réseau projet centré sur une organisation peut rassembler plusieurs communautés. Il peut, par exemple, y avoir une

[52] Nous mettons le terme de « pratiques » au pluriel, pour correspondre à ce que nous observons sur le terrain.

communauté de valeurs, qui évolue dans le temps, ou encore deux ou trois communautés de pratiques qui existent de façon concomitante.

Repartons de notre problématique de recherche c'est-à-dire qu'un système agroalimentaire territorialisé, porteur d'une ou plusieurs actions collectives, ne peut émerger que s'il y a une ressemblance entre les acteurs c'est-à-dire l'adhésion à un système commun de valeurs. Nos analyses montrent que :

- il existe des cas où il n'y a pas d'adhésion. Dans le cas du PdR et de la coexistence de deux réseaux transverses, il existe une communauté d'intérêt et de coordination sans communautés de valeurs qui permet de conduire à des actions ponctuelles ;
- il existe des cas où l'adhésion a lieu et est effectivement une condition *sine qua non* à l'action : elle favorise l'émergence d'un collectif par les proximités et constitue un fondement de l'identité du collectif. Ce fondement peut servir de référentiel auquel se rattache le collectif dans sa convergence, mais aussi ses divergences (cas de L-A) ;
- il existe des cas où il y a une adhésion mais elle n'est pas une condition suffisante : dans le cas de l'Alsace, la création d'une communauté de valeurs se réalise autour des premiers sociétaires de Solibio, toutefois la coordination peine à se pérenniser. Il n'y a dans ce cas pas de communauté de pratiques ;
- il existe des cas où l'adhésion succède à l'action collective, ou se réalise *in itinere*.

Sur ce dernier point, nous dirons que de façon générale, tout comme les étapes de la traduction « qui dans la réalité peuvent se chevaucher » (Callon, 1986, p. 180), l'adhésion n'est pas circonscrite dans le temps lorsqu'on l'analyse empiriquement (il est difficile de dire qu'elle commence à une date t et se finit à une date t+1). Ce n'est pas non plus un processus binaire (il y a une adhésion totale ou pas d'adhésion du tout) puisque la « ressemblance entre les acteurs » peut à la fois être une donnée, se construire et être mise à l'épreuve. C'est pourquoi nous avons choisi d'utiliser les termes de (primo-)convergence et d'irréversibilisation.

Par ailleurs, la ressemblance entre les acteurs ne se situe pas uniquement dans les valeurs ou les représentations (bien que celles-ci aient un rôle puisque ce sont des dimensions qui ressortent systématiquement de nos cas d'étude). La ressemblance se situe aussi dans les pratiques et dans les intérêts.

Pour nous, l'analyse de la communauté de valeurs à elle-seule ne suffit pas à comprendre la construction des SYAM et les processus qui les fragilisent et qui les consolident. C'est bien l'analyse de l'articulation entre communautés de valeurs, communautés de pratiques et communautés d'intérêts qui permet de rendre compte de la complexité des configurations.

11.2. La convergence entre communautés de valeurs, communautés de pratiques et communautés d'intérêts

11.2.1. Le cas du Pays de Rennes : communautés de valeurs, de pratiques et d'intérêts s'alimentent mutuellement

Dans le cas du Pays de Rennes, au sein du réseau territoire, il a une forte complémentarité entre communauté de valeurs et communautés de pratiques.

Il y a eu une primo-convergence entre les entités dans le but de sceller une alliance. Les initiatives (réseaux projets) représentent des sous-communautés de valeurs et de pratiques qui trouvent une résonance auprès du réseau porté territorialement. On observe plusieurs phénomènes d'entre-définition du fait et du réseau, qui témoignent de l'alimentation mutuelle entre des communautés de valeurs et de pratiques :

- si le mouvement de fédération des CIVAM est d'abord initié par quelques structures autour de la thématique du « manger mieux en restauration collective », la création officielle des fédérations régionales et départementales entraîne l'élargissement des missions que porte le réseau, par l'ajout d'autres thématiques de travail (installation-transmission par exemple) pour fédérer les nouvelles entités récemment enrôlées ;
- de la même façon, une deuxième évolution du fait a lieu : centré d'abord sur les systèmes de production, le réseau évolue en élargissant ces centres d'intérêts aux systèmes de commercialisation, en s'inspirant de l'expérience BDH ;
- ces interactions créent des proximités (PGT, PIC et PIP : rencontres, représentation dans les instances) qui sont vectrices de la circulation d'informations, de connaissances (notamment les enjeux de terrain, les freins et les leviers à envisager pour développer les initiatives en local, et le réseau). Ceci contribue à l'alignement et la coordination des entités ;
- conjointement à cette dynamique « ascendante », une dynamique « descendante » se met en place par l'outillage, les formations etc. C'est dans ce cadre qu'une correspondance entre les valeurs et la pratique trouve son fondement ;
- à l'inverse, le réseau connaît aussi une « circonscription » du fait qu'il porte. La thématique de « manger mieux en restauration collective », devenue « manger bio en restauration collective », sort du réseau pour être gérée spécifiquement par les réseaux projets qui s'y intéressent.

L'analyse des interrelations du réseau d'initiatives privées notamment porté par BDH et du réseau d'accompagnement porté par la FRCIVAM et la FDCIVAM 35 montre que ces deux réseaux se maillent dans le temps :

- par une convergence de proximités institutionnelles cognitives mais aussi leur alimentation réciproque dans le temps et par la pratique ;

  « Le lien CIVAM/BDH est très fort. […]. Il y a un lien très fort parce qu'effectivement dans les valeurs qu'on défend à BDH, on défend complètement les valeurs CIVAM c'est-à-dire que ce qui est important c'est d'avoir des produits de qualité, c'est important d'avoir des produits bios, c'est surtout important d'avoir une traçabilité, c'est surtout important d'avoir des valeurs et ces valeurs on les retrouve dans les CIVAM. On les retrouve dans le CIVAM, mais on les amène aussi aux CIVAM c'est-à-dire qu'il y a une sorte de mélange des deux qui fait que les CIVAM continue à travailler dans une certaine orientation. Effectivement les CIVAM ont défendu un certain nombre d'idées, étaient dans un courant puis l'expérience BDH est venue nourrir ce courant d'idée qui était un petit peu les travaux pratiques du mouvement CIVAM. Et à l'inverse, il y a toujours cette idée d'identification au CIVAM, de cette appartenance au CIVAM donc à certains courants d'idées. Les gens qui viennent…rien n'est fait au hasard à BDH. Les gens qui adhèrent ce n'est pas du hasard, les clients qui viennent à BDH ce n'est pas du hasard non plus. Il y a vraiment un courant d'idées et de valeurs autour desquelles viennent s'agréger des producteurs, des consommateurs et des structures qui portent tout ça. » (AGR5.PdR)

- par la création de proximités institutionnelles politiques.

Les réseaux se répondent et renforcent leurs actions respectives, sans que toutefois ce soit une condition nécessaire.

« BDH n'aurait pas eu besoin du réseau CIVAM pour continuer à durer parce qu'ils sont suffisamment fins et anticipateurs. Je pense que le réseau en matière de formations, mise en relation etc. les a aidés mais je pense qu'ils se seraient débrouillés tous seuls. Par contre, sans BDH, un le réseau CIVAM n'aurait jamais pris cette orientation et deux n'aurait pas pu se reposer sur des compétences pratiques développées chez les gens de BDH. L'apport des CIVAM envers BDH s'est fait de façon indirecte. Ils ne sont pas dans une demande de services vis-à-vis des CIVAM. Par contre, au niveau de la propagation des idées, de l'influence politique, ça c'est sûr que BDH a trouvé un relais au sein des CIVAM c'est-à-dire que ce que BDH racontait à son échelle se transférait et cette structuration au niveau régional a permis de faire remonter des choses, d'aller chercher des sous sur des projets européens etc. » (ORG1.PdR)

Le rôle de la proximité institutionnelle politique est ici à souligner : par la présence de membres de BDH au conseil d'administration des CIVAM par exemple. En effet, plusieurs présidents de BDH se sont retrouvés enrôlés au sein de la FRCIVAM.

Il y a ainsi un partage des intérêts et des valeurs : « *il n'y avait jamais eu de conflits idéologiques de fond. Après il peut avoir des divergences sur la tactique de court terme et des choses comme ça. Mais le réseau CIVAM a intégré le bienfondé de la stratégie de BDH* » (ORG1.PdR).

Il y a un socle de valeurs partagées, qui trouve de la cohérence dans la pratique. L'exercice de la pratique vient, en retour, confirmer les valeurs, ou les infirmer (dans ce cas, elles seront redéfinies). Il y a irréversibilisation du réseau. Cette irréversibilisation repose aussi sur l'existence d'une communauté d'intérêts avec une rencontre entre des offres et des demandes (ce que chaque entité peut apporter au réseau et ce dont elle a besoin). D'une part, cela facilite l'alignement au démarrage et, d'autre part, cela la maintient dans le temps.

11.2.2. L'importance de la communauté d'intérêts

Une communauté d'intérêts sous-tend l'action des SYAM étudiés

Nous avons déjà mis en évidence l'importance de l'articulation des intérêts individuels, collectif et territorial au sein de notre objet de recherche (cf. 9.5.).

Nous nous sommes ainsi posé la question de savoir si la construction des SYAM reposait systématiquement sur une communauté d'intérêts. Si celle-ci peut prendre des formes différentes et les intérêts sont plus ou moins partagés, voire transformés (Callon et Law, 1982), l'analyse de nos cas montre qu'il y a toujours une communauté d'intérêts qui sous-tend la dynamique de traduction.

Dans certains des cas étudiés, nous avons montré que les intérêts n'étaient pas circonscrits à la sphère économique. Sans dire que les intérêts contrôlent l'action, il serait naïf de penser qu'ils ne jouent aucun rôle. C'est ce que précisent Chiffoleau et Degenne (2010) par rapport aux travaux de Hinrichs sur les circuits courts, à travers l'exemple d'un système de paniers et d'un marché de producteurs aux États-Unis : « L'auteur montre en effet que les acteurs évoluant dans ces systèmes restent sensibles au prix des produits et concernés par la satisfaction de leur intérêt personnel, même s'ils apprécient le contact direct avec le producteur, la convivialité ou la confiance associée à l'échange et sont sensibles aux valeurs qui y sont promues (produits locaux, respect de l'environnement…) » (Chiffoleau et Degenne, 2010, p. 3). C'est aussi quelque chose qu'Aubrée *et al.* (2018) soulignent dans leur étude des coopérations entre agriculteurs et artisans-commerçants : « Les acteurs se retrouvent au sein de cette filière non pas par obligation mais parce qu'ils se rejoignent autour d'objectifs et d'intérêts partagés. Cet intérêt se situe en ce cas au niveau territorial où les objectifs économiques se couplent alors à des objectifs tels que la dynamisation de la vie locale par exemple. » (Aubrée *et al.*, 2018, p. 59).

Nous souhaitons dépasser une vision négative des intérêts individuels. Les entités ont des intérêts individuels, qui peuvent être compatibles avec un intérêt collectif. Nos analyses ont montré que justement quand l'intérêt individuel ne renvoie plus à l'intérêt collectif, la dynamique collective peut s'effriter. Il y a donc tout intérêt à interroger la nature de cette communauté.

Articulation entre communautés d'intérêts, de valeurs et de pratiques : un exemple du cas du Pays de Rennes

Pour illustrer l'articulation de la communauté d'intérêts avec les autres communautés, nous nous appuyons sur le cas du réseau projet Manger Bio 35 et plus particulièrement de l'enrôlement de Biocoop Restauration. Cet exemple est intéressant à plusieurs titres. Il évoque l'enrôlement d'une entité faisant partie des intermédiaires de la chaîne agroalimentaire et donc qui *a priori* s'éloigne des systèmes de valeurs du réseau étudié. Il devient intéressant de comprendre pourquoi une structure telle que Biocoop accepte de s'aligner sur le schéma d'une entité comme Manger Bio 35 alors qu'elle a un fonctionnement « traditionnel », leader sur le marché français des produits AB. En outre, cet exemple fait écho au fonctionnement du cas alsacien avec les grossistes.

Manger Bio 35 est une plateforme d'approvisionnement de la restauration collective et commerciale créé en 2000 en Ille-et-Vilaine. Cet approvisionnement est complété par un partenariat avec Biocoop Restauration pour élargir la gamme proposée (notamment sur les produits d'épicerie). Biocoop Restauration possède une plateforme logistique en périphérie de Rennes avec laquelle travaille le collectif.

L'enrôlement de Biocoop Restauration s'appuie sur le partage d'intérêts et la constitution de règles de fonctionnement, qui renvoie à la règle d'exclusivité ou de non-concurrence en Alsace.

> *« […] faire émerger l'idée d'un partenariat qui instituait la règle de la délégation de la distribution à la plateforme locale des produits qui ne sont pas produits localement. L'idée étant en gros : ce partenariat, on le construit nous, Biocoop, vis-à-vis de la plateforme locale en se disant nous n'empiétons pas sur un territoire, en faisant de la vente en direct si le groupe local accepte de prendre en exclusivité les produits chez nous qu'il n'a pas localement. […] Nous n'intervenons pas sur le territoire mais en échange de cette non-intervention, si je puis dire, eux ils maîtrisent les besoins qu'ils ont de compléter leur gamme locale. Le principe c'était coopérer en priorité et, avec le local en priorité, avec une volonté de laisser la maîtrise et des prix et de l'offre au local. C'est très important car en ayant cette maîtrise nous n'intervenons qu'en apport et pas en politique de distribution, ce qui complètement différent. […] C'est partant du principe que notre co-développement nous est globalement favorable. […] Cela permet aux groupements locaux qui n'ont pas toujours tous les produits de venir sécuriser leurs besoins pour satisfaire le client. […] Ce qu'il faut imaginer c'est que le choix qui a été fait en faisant ça c'est aussi un choix de performance c'est-à-dire qu'on se rend compte que ces plateformes locales sont aussi nos VRP, ce sont nos délégués commerciaux quelque part. C'est vrai que le budget que je concède, que nous concédons vis-à-vis de ces plateformes locales tous les ans c'est l'équivalent d'à peu près 10 à 12 commerciaux sur la France mais en même temps c'est plus cohérent pour nous de le faire gérer comme ça que le faire gérer par des commerciaux qui vendraient des produits qui n'auraient pas d'enracinement cohérent vis-à-vis de notre regard sur la relocalisation de l'économie. Pour nous c'est beaucoup plus cohérent de le faire comme ça. »* (INT1.PdR)

Pour Biocoop Restauration, il y a donc un intérêt politique et financier, mais l'intérêt financier n'est pas dans la vente des produits auprès de Manger Bio 35 mais plutôt sur le bénéfice que produit une alliance avec une structure de producteurs locaux. Dans le cas de l'Alsace, le quatrième grossiste précise aussi que travailler avec un groupement local renforce leur stratégie du « localement bon, localement frais ».

Pour Manger Bio 35, l'intérêt est commercial. Cela permet d'élargir la gamme proposée par Manger Bio 35 et donc de pouvoir toucher une clientèle (de façon réglementaire aussi car tels que les marchés publics sont rédigés, il est nécessaire de pouvoir répondre à l'intégralité du marché s'il n'est pas alloti).

Comme le dit Callon (1986) au sujet du point de passage obligé : dans leurs intérêts, les entités doivent s'allier car l'alliance est profitable pour chacune d'elles (« C'est partant du principe que notre co-développement nous est globalement favorable »). Ainsi, la notion de PPO renvoie à celle des intérêts. Les acteurs s'alignent car ils partagent un intérêt commun à s'allier.

L'exemple de l'alliance Manger Bio 35 et Biocoop Restauration n'est toutefois pas dépourvue de l'existence d'une communautés de valeurs (« *mais en même temps c'est plus cohérent pour nous de le faire gérer comme ça que le faire gérer par des commerciaux qui vendraient des produits qui n'auraient pas d'enracinement cohérent vis-à-vis de notre regard sur la relocation de l'économie* ») et d'une communauté de pratiques (« *partenariat qui instituait la règle de la délégation de la distribution à la plateforme locale des produits qui ne sont pas produits localement* »).

Dans le cas de l'Alsace, l'analyse de la construction de la coordination avec le quatrième grossiste met en évidence un fonctionnement similaire. La collaboration repose sur des valeurs partagées, ou du moins des valeurs qui servent un intérêt (« localement bon, localement frais »). L'existence d'une communauté de pratiques passe par un apprentissage organisationnel. Les fonctionnements antérieurs permettent d'instaurer une coopération fructueuse avec le nouveau grossiste, en ne reproduisant pas ce qui a été problématique et en s'en inspirant pour trouver des modalités et des règles qui répondent aux besoins. La communauté de pratiques prend aussi forme par l'institution de règles qui encadrent les comportements collectifs.

À ce titre, il existe des communautés de pratiques entre un des grossistes (faisant partie du réseau historique) et la majorité des agriculteurs. Ces communautés précèdent la création de Solibio. Ceci montre que les communautés ne sont pas reproductibles telles quelles à une autre échelle.

11.3. Mais des communautés disjointes : communauté de valeurs ne signifie pas communauté de pratiques et communauté de pratiques ne présuppose pas de l'existence d'une communauté de valeurs

Il ressort des études de cas que l'on pense parfois qu'il est suffisant que des valeurs soient partagées pour qu'une communauté de pratiques se stabilise, tel un mécanisme de cause à effet. Or, nous montrons que cela peut être à l'origine de controverses, voire de conflits (comme dans le cas de l'Alsace).

Nous souhaitons insister sur ce point, notamment dans une perspective opérationnelle d'accompagnement le développement des collectifs dans les SYAM.

11.3.1. Communauté de valeurs ne signifie pas communauté de pratiques : le cas de l'Alsace

Plusieurs exemples développés dans la partie précédente ont montré comment, « sur le papier », un accord collectif peut théoriquement se mettre en place. Nous observons alors la création d'une communauté de valeurs. Toutefois, certaines valeurs ne prennent sens que dans la pratique : « Les potentiels et les propositions de valeur (*valuation*) ainsi que le sens collectif se reconstruisent dans l'action » (Weick *et al.*, 2005, cité par Lanciano et Saleilles., 2016, p.5).

Dans l'émergence du collectif alsacien, il y a effectivement une *ressemblance* pour utiliser le terme de Gilly et Torre (2000), une *convergence* pour utiliser le terme de Callon (1990), entre acteurs. Il y a une communauté de valeurs qui se forme entre les agriculteurs, le syndicat agricole, le chantier d'insertion et les grossistes. Toutefois, l'existence de cette communauté de valeurs ne conjecture pas de l'existence de coordinations réussies. L'analyse de la construction du réseau met en évidence les disfonctionnements auxquels doivent faire face le collectif, au-delà de facteurs extérieurs. Les entités n'arrivent pas à se coordonner et à ainsi former une communauté de pratiques.

> *« On savait qui apportait quoi pour le projet, les rôles étaient à peu près identifiés : l'insertion faisait le job de transformation, les producteurs apportaient les produits, Solibio était une plateforme. Mais on a tout réfléchi à l'échelle du projet collectif. On ne s'est pas assuré comment chacun dans son truc fonctionnait, à l'échelle des structures propres. Alors comme on était tous dans le même bâtiment, on s'en est rendu vite compte mais tout d'un coup, on voit que l'insertion ne bosse pas assez vite puis l'insertion nous dit oui mais attendez, nous c'est toujours comme ça qu'on fonctionne. »* (ORG2.Als)

Malgré le fait que les producteurs et le chantier de l'insertion partagent des valeurs communes, raison pour laquelle nous parlons de communauté, il y a une mise en cause de leur capacité à se coordonner, et donc à former une communauté de pratiques.

Wenger identifie trois dimensions caractéristiques de ces communautés (2005) : un engagement mutuel, une entreprise commune et un répertoire partagé (ensemble des ressources individuelles et collectives). Les membres constitutifs d'une communauté de pratiques sont amenés à communiquer régulièrement (Dupouët *et al.*, 2003) et à inventer des solutions locales aux problèmes rencontrés dans leurs pratiques professionnelles (Wenger, 2005). Il leur est donc nécessaire de partager un « répertoire » commun (cadre, règles, fonctionnement interne) pour permettre cette communication et cette innovation. Dans le cas de l'Alsace, nous pensons que les membres ne partagent les mêmes interprétations de ce répertoire, qui traduit un manque de proximité institutionnelle cognitive. Cette distance cognitive soulève la question d'un manque d'outillage, que nous avons observé dans le cas de l'Alsace. L'outillage peut s'appuyer sur des objets-frontières (Trompette et Vinck, 2009), ainsi que des *translators* et des courtiers de connaissance. Dans le cas de l'Alsace, entre la communauté des producteurs et celle du chantier d'insertion, aucun individu n'a été identifié pour jouer ce rôle.

Il existe une part de « non appréhensible », de « non prévisible » liée au caractère incertain des coordinations (Eymard-Duvernay *et al.*, 2006). L'incertitude constitue une « impossibilité de prévoir (même en probabilité) des éléments qui, pourtant, affecteront le résultat de notre action » (Le Velly, 2002, p. 45). Nous avons montré que cette incertitude réside dans un contexte changeant et un réseau mouvant qui favorisent telle ou telle valeur à un moment donné. C'est aussi le jeu de facteurs extérieurs conjoncturels ou structurels.

Toutefois, certains processus d'identification des rôles et/ou des intérêts permettent de réduire cette incertitude et de favoriser, *a priori*, la rencontre entre communautés de pratiques et de valeurs.

11.3.2. Une communauté de valeurs résiliente face à la mise à l'épreuve des communautés de pratiques et d'intérêts : le cas de la Loire-Atlantique

Le projet DELTA repose sur l'existence d'une communauté de valeurs très forte. Nous avons par ailleurs vu que, bien qu'elle soit soumise à des tensions en interne (difficultés de gestion, de stabiliser les relations avec les bouchers salariés etc.), cette communauté perdure comme un ciment de l'identité collective. Un agriculteur nous précise qu'il n'y a pas eu d'affaiblissement des valeurs coopératives.

Un autre agriculteur insiste sur la résilience des valeurs communes face aux difficultés rencontrées :

« En considérant le projet tel qu'il est actuellement, on s'est éloigné du projet de départ. Je dis on s'en est éloigné en fait oui et non parce que ça reste le magasin, la vente collective est toujours là, l'implication des paysans à tenir le magasin aussi. Quand je dis éloignement c'est qu'en fait il y a certaines exploitations qui sont toujours là car elles ont besoin de l'atelier et d'autres qui n'en ont pas besoin et s'en sont éloignées parce que c'est vrai qu'une structure collective comme ça, c'est lourd à manager au quotidien. Je pense que c'est à la fois le projet actuel qui s'est éloigné du projet initial et les projets individuels des exploitations qui s'éloignent du projet collectif. C'est les deux en fait car les deux sont aussi liés. Pourtant, ce qui rassemblait les gens au début est toujours ce qui rassemble les gens maintenant. Ce pourquoi les gens se sont rassemblés au début existe toujours. » (AGR8.L-A)

Tout d'abord, ce verbatim va dans le sens d'un maintien de la communauté de valeurs tout le long de la construction du projet. Il est possible aussi que cela fasse référence à l'agir projectif, la volonté d'agir ensemble : « *Si on est allé dans le projet c'est qu'on voulait participer à un projet collectif et construire un outil collectif qui n'existait pas sur le territoire* » (AGR8.L- A).

La communauté de valeurs résiste à une fragilisation de la dynamique collective, qui tient notamment au fait que le projet actuel ne ressemble plus au projet tel qu'il a été envisagé au départ, ce qui est un problème pour certains (« *Je pense que c'est à la fois le projet actuel qui s'est éloigné du projet initial et les projets individuels des exploitations qui s'éloignent du projet collectif* »). Ceci fait référence notamment à l'activité commerciale qui a été créée mais qui n'avait pas forcément été envisagée, au rapport à l'outil qui tend à créer chez certains producteurs une désappropriation de leur projet car ils ne le « pratiquent » plus. C'est aussi qu'il existe un écart entre l'idée théorique et la réalité :

« L'idée du projet, un outil pour la vente directe, était assez clair pour tout le monde je pense. Ce qui a pêché c'est dans le côté opérationnel des choses. (…) Le problème c'est exactement ça : les réalités économiques et humaines. » (AGR8.L-A)

L'origine du projet s'appuie sur un « pour et par les éleveurs » mais en pratique, ce n'est faisable par rapport au développement de la structure et de ses activités d'où la création d'une distanciation par rapport à l'outil de travail.

L'incertitude est aussi de mise au sein de ce réseau projet. Le cas de L-A témoigne du même phénomène que dans le cas de l'Alsace où tout est réfléchi à l'échelle du projet collectif :

« On démarre avec des éleveurs qui n'ont aucune compétence en agroalimentaire. On avait aussi pris des références sur le temps de travail des bouchers. Assez vite on se dit qu'il manque une compétence dans le montage du projet donc s'adjoint un premier boucher qui leur a apporté un plus c'est clair mais dès la première année, alors qu'on nous avait dit qu'il fallait 7h pour découper un gros bovin, les bouchers étaient à 10h. » (ORG1.L-A)

À l'inverse, le fait que les éleveurs pionniers viennent de CUMA leur permet de créer une communauté de pratiques entre eux, dans la mesure où celles-ci sont un lieu où il y a une convergence des communautés de valeurs et de pratiques.

11.3.3. Une communauté de pratiques sans communautés de valeurs : le cas des salariés en Alsace et en Loire-Atlantique

L'analyse des fonctions de salariat (gestion, développement commercial, management) au sein de Solibio et DELTA montre qu'il existe une tension entre logique commerciale et logique « militante » (associée à la promesse de différence) dans les projets, c'est-à-dire à quel point les salariés, et notamment la personne à la gérance, partage et s'est approprié le projet et sa promesse de différence.

Au sein de DELTA par exemple, certains éleveurs estiment qu'il manquait quelqu'un présent sur le terrain (dans les ateliers) et « *qui mette la main à la pâte* » (AGR5.L-A). Dans le projet DELTA, au-delà des compétences, le groupe d'associés recherche dans la ou le gérant(e) une personne qui s'est approprié le projet et qui partage la promesse de différence. La co-gérance entre deux des agriculteurs, même si elle s'instaure par défaut, permet d'établir cela.

> *« Le plus important c'est une personne qui soit impliquée et qui vienne du groupe à l'initiative du projet. Quand je dis impliqué c'est peut-être 5h par jour, alors c'est peut-être au détriment du travail sur l'exploitation. Ou l'autre solution c'est d'avoir une personne extérieure aux personnes qui sont à l'initiative du projet. Mais la personne doit avoir suffisamment de compétences variées évidemment et suffisamment de force pour, même si cette personne va mettre en musique ce que les décideurs paysans ont opté, dire "non là vous avez choisi cette solution là mais ce n'est pas la meilleure" […]. Pour moi, c'est important qu'il y ait une personne unique, que cette personne multi-compétences vienne de l'extérieur ou que la personne soit un des membres du groupe. C'est plus facile s'il y a une personne aux manettes que deux ou trois personnes, Il y a plus d'efficacité. Ça n'empêche pas qu'il y aura toujours l'équipe des associés paysans qui décident des orientations mais pour mettre en musique, il ne faut pas 36 personnes. »* (AGR8.L-A)

Au sein de DELTA, cette tension existe aussi entre les bouchers salariés et les éleveurs associés. Ils sont engagés mutuellement dans la même pratique, ou du moins dans des pratiques fonctionnant en coopération pour servir une entreprise commune (Wenger, 2005). Toutefois, ils ne constituent pas un groupe homogène d'agents partageant des valeurs communes.

Dans le cas de Solibio, cette tension entre partie salariée et la partie « militante » se concentre sur le poste de gérant.

Le projet militant répond à la promesse de différence et le projet salarié répond directement à l'efficacité collective et la performance. Ce dernier est un employé de

l'entreprise et sa fonction est donnée par sa fiche de poste. Ceci peut poser des problèmes dans la prise de décision entre le gérant qui répond avant tout à une logique entrepreneuriale classique (mais qui en est aussi le garant) et les sociétaires, notamment les producteurs. En août 2008, le gérant est recruté pour le poste et transmet alors une note de réflexion sur le fonctionnement de Solibio. Son bilan est négatif, notamment parce qu'il se positionne d'un point de vue commercial et de gestion. Ceci entraîne une réaction vive du conseil d'administration de Solibio « *qui ne souhaite pas que la base de Solibio soit remise en question et rappelle que la vocation première de la plateforme n'est pas de devenir une plateforme de négoce mais de transformation avec l'appui d'une structure sociale* » (propos d'un procès-verbal de conseil d'administration à l'embauche du gérant).

La non-existence de la communauté de valeurs n'est alors que partiellement problématique. Elle n'empêche pas la coordination des acteurs. En revanche, elle joue sur la stabilité du collectif et donc l'irréversibilisation du réseau. Elle renvoie à l'existence de « mondes » différents dont les divergences sont trop importantes pour créer un réseau aligné.

11.3.4. Une communauté de pratiques et d'intérêts sans communautés de valeurs : le cas du Pays de Rennes

Lorsqu'on s'intéresse aux alliances formées en dehors du réseau du Pays de Rennes, on observe que des coordinations ponctuelles peuvent se créer. Il y a la mise en place d'un espace de rapports et dans une certaine mesure d'un espace de sens commun qui se limite à l'action collective donnée.

En effet, certains exemples montrent qu'il y a eu des moments de convergence dans la construction du réseau avec le « réseau dissident » :

- la co-signature CIVAM-Chambre de la Charte pour l'agriculture Pays de Rennes ;
- les travaux menés dans des commissions conjointement avec la Chambre, notamment la commission circuits courts « *où justement parce que l'expertise CIVAM était reconnue, les CIVAM ont été conviés pour participer à ça* » (ORG1.PdR) ;
- le travail mené sur l'Observatoire de l'agriculture périurbaine ainsi que l'élaboration de la carte des lieux de distribution – recensement des lieux de distribution de produits locaux sur le Pays de Rennes ;
- l'adhésion pendant plusieurs années de DZA au réseau CIVAM et ses participations aux formations, événements autour des circuits courts etc.

RM par l'intégration de deux réseaux permet de générer un espace de coordinations. RM, la ChA35 et la FRCIVAM « forment un réseau de politique publique relativement stabilisé sur la question des circuits courts » (Tétillon, 2010, p. 63) c'est-à-dire que les entités « se connaissent et se reconnaissent, négocient, échangent des ressources et peuvent partager des normes et

des intérêts ». Il y a donc une communauté d'intérêts qui mène à l'engagement dans des pratiques communes sans qu'il y ait communauté de valeurs, notamment par le fait que persiste une concurrence (idéologique) entre ces deux entités.

Ceci renvoie à l'existence des mondes qui, par rapport aux deux autres cas précédents, est moins sujet à controverse :

- parce que la cohabitation des mondes est circonscrit dans l'espace et dans le temps (rencontres et travaux ponctuels) ;
- parce qu'une bonne cohabitation ne conditionne pas le fait par lequel se définit le réseau - contrairement aux cas de l'Alsace et de L-A où une bonne cohabitation des mondes (dans les pratiques mais aussi dans les valeurs) conditionne la réalisation du projet.

Enfin, nous avons analysé la présence d'un traducteur et courtier de connaissance en la personne de ORG3.PdR, ancien vice-président de RM, qui permet de faire la liaison entre les mondes, et qui permet de travailler sur des référentiels communs pour aller sur des consensus. À l'inverse, il a souvent été souligné dans les entretiens que dans le cas de l'Alsace et de la Loire-Atlantique cette personne venait souvent à manquer :

> *« Ça oblige d'avoir quelqu'un de très compétent. Ce n'est pas forcément quelqu'un qui a besoin d'avoir conscience du métier d'agriculteur. Il faut quelqu'un qui connaisse le métier de boucher c'est important. Connaître le monde agricole, ce n'est pas grave, le plus important c'est connaître le métier boucher, la trituration de la viande, l'aspect sanitaire, management salariat, et puis après la gestion. »* (AGR8.L-A)

11.3.5. Communautés de valeurs et de pratiques : quelles interactions dans les cas étudiés ?

Le tableau croisé suivant (cf. tableau 26) récapitule les interactions entre communautés de valeurs et communautés de pratiques dans les cas étudiés.

Tableau 26 – Interactions entre communauté de valeurs et de pratiques dans les cas étudiés (Source : Auteure, 2018)

	Présence d'une communauté de pratiques	Absence de communauté de pratiques
Présence d'une communauté de valeurs	Alsace Construction d'une communauté de pratique avec le 4e grossiste (arrivé en 2012), *via* un processus d'apprentissage organisationnel. Présence de valeurs communes, qui trouvent sens dans l'action	Alsace (11.3.1.) • Incapacité à créer une communauté de pratiques avec le chantier d'insertion, ce qui influe sur la communauté de valeurs • Incapacité à créer une communauté de pratiques, sur la base d'intérêts non convergents

	Loire-Atlantique et Pays de Rennes (11.2.1.) Présence d'une communauté de valeurs et de pratiques au sein des producteurs, et entre les producteurs et le réseau accompagnateur (syndical)	Loire-Atlantique (11.3.2.) Malgré le détachement d'une minorité de la communauté de pratiques, la communauté de valeurs est réaffirmée et perdure
Absence de Communauté de valeurs	Alsace et Loire-Atlantique (11.3.3.) Cas des salariés de la structure (notamment le gérant en Alsace et les artisans-bouchers en L-A) où les coordinations sont effectives mais le projet « militant » n'est pas partagé par les salariés	Loire-Atlantique Cas des partenariats territoriaux avec l'artisanat-boucherie où la divergence de vision (liée aux cultures professionnelles) qui empêche, à l'émergence d'une communauté de pratiques (avec toutefois la création de partenariats en micro-local, soit des micro-communautés de pratiques atomisées)
	Pays de Rennes (11.3.4.) Par l'intermédiaire de Rennes Métropole notamment, une communauté de pratiques (coordinations ponctuelles) se met en place entre le réseau étudié et le réseau transverse, sans qu'existe une communauté de valeurs.	

11.4. Articulation entre communautés : que retenir ?

Notre analyse montre donc qu'un système agroalimentaire territorialisé, porteur d'une ou plusieurs actions collectives, ne peut effectivement émerger que s'il y a une ressemblance entre les acteurs, que nous n'expliquons pas nécessairement par l'adhésion à un système commun de valeurs. La reconnaissance de valeurs partagées favorise bien l'instauration du système, mais des actions entre une pluralité d'acteurs sont susceptibles de se mettre en place sans cette communauté de valeurs. À ce titre, la communauté de valeurs ne peut se mettre en place qu'à partir de coordinations réussies. L'existence d'un système commun de valeurs en revanche est susceptible de « valider » les coordinations. En revanche, les coordinations passent toujours par une forme de reconnaissance de valeurs communes (mais qui peuvent s'inscrire dans un « schéma » plus large, d'intérêts et de stratégies)

Nous complétons notre problématique en disant que la ressemblance entre les acteurs passe par l'existence d'une communauté d'intérêts. Cette communauté, comme nous l'avons définie en début de cette sous-partie est constituée par un groupe d'agents possédant des intérêts individuels pouvant servir un intérêt collectif (commun) qu'ils partagent. Il existe une dimension théorique à l'existence de cette communauté qui permet principalement l'émergence du système et une dimension empirique qui permet l'irréversibilisation.

La ressemblance entre les acteurs passe aussi par la construction d'une communauté de pratiques qui permet la convergence et l'irréversibilisation du système.

Ces deux communautés peuvent se construire ou se redéfinir dans le temps.

Il existe donc un triptyque entre valeurs-pratiques-intérêts. Les valeurs et les pratiques sont liées dans la mesure où elles exercent des régulations positives ou négatives les unes sur les autres :

- des pratiques communes viennent donner sens aux valeurs et les renforcer. Elles peuvent aussi, lorsqu'elles n'arrivent pas à se construire fragiliser le socle des valeurs *a priori* reconnu par un collectif ;
- des valeurs communes facilitent la mise en place de pratiques communes (même si nous avons montré que ce n'était pas une relation de cause à effet). Elles peuvent à l'inverse, lorsqu'elles ne sont pas partagées voire qu'elles s'opposent, empêcher toute possibilité de construction d'une communauté de pratiques (même si nous avons montré que des pratiques ponctuelles se mettre en place – nous dirons que plus la communauté de valeurs est fermée, plus il est difficile de réaliser des compromis menant à des coordinations).

De façon générale, une mauvaise articulation des intérêts individuels et collectif, c'est-à-dire l'absence de communauté d'intérêts, tend à fragiliser à terme :

- les communautés de valeurs (cas de la Loire-Atlantique avec certains éleveurs qui ont un sentiment de désappropriation de leur outil de travail) ;
- les communautés de pratiques (cas de l'Alsace avec les premiers grossistes qui sont en concurrence avec la structure collective et ne trouvent pas un fonctionnement pérenne). L'absence de la communauté d'intérêts est révélée par la pratique.

La présence d'une communauté d'intérêts, comme celle d'une communauté de valeurs, facilite la mise en place de pratiques communes (mais nous avons montré que cela ne présupposait pas l'instauration d'une réelle communauté).

Notre analyse ne nous permet pas de conclure sur l'influence de la communauté d'intérêts sur la communauté de valeurs.

PARTIE 4 : Mettre en perspective les SYAM

Discussions et perspectives futures pour la recherche et l'appui aux SYAM

Cette quatrième et dernière partie propose de questionner les cadres théoriques et méthodologiques mobilisés pour cette recherche (chapitre 12). Il s'agit de prendre de la hauteur par rapport à la façon dont la recherche a été menée tant dans ses apports que dans ses limites. Dans le dernier chapitre de cette thèse (chapitre 13), nous proposons de mettre en perspective notre recherche, tant dans les pistes de recherche que dans les prolongements opérationnels qu'elle suggère.

CHAPITRE 12 : DISCUSSION SUR LES CADRES D'ANALYSE, APPORTS ET LIMITES

12.1. Choix des SYAM : la notion d'agriculture du milieu est-elle opérante pour l'analyse de nos cas d'étude ?

Les concepts d'agriculture du milieu et de SYAM apparaissent dans les écrits scientifiques français à partir des années 2015 (le premier article date de février 2015). Or, notre thèse a commencé en avril 2015. Ainsi, au démarrage de notre thèse, nous avons décrit un objet de recherche présentant de fortes similitudes avec l'objet SYAM décrit par l'équipe ASTER de l'ISARA-Lyon. Nous l'avions nommé provisoirement « systèmes agroalimentaires territorialisés ». Nous reviendrons sur cette appellation à la fin de cette partie 12.1. Nous avons fait le choix de nous rattacher conceptuellement aux SYAM dans notre recherche car les cas étudiés peuvent être assimiler à ces systèmes. Nous souhaitons donc interroger la correspondance entre les caractéristiques des SYAM analysés en Rhône-Alpes et ceux de notre thèse.

La notion de SYAM a été développée pour servir de cadre d'observation et d'analyse renouvelé des circuits courts, de proximité et des SYAL, et cela spécifiquement sur le territoire rhône-alpin. Compte tenu du fait que nos cas d'étude se situent sur d'autres territoires (Alsace, Loire-Atlantique, Ille-et-Vilaine et Lozère), est-ce que la notion de SYAM peut constituer un cadre pertinent pour l'analyse de l'agriculture au-delà de la région Rhône-Alpes ?

Un observatoire mis en place par l'équipe de recherche ASTER recense les initiatives relevant des SYAM (Brives *et al.*, 2017). Tout d'abord, ce recensement témoigne de leur diversité : « les exploitations s'engageant dans ces projets sont diverses du point de vue de leur taille mais également par rapport à leur stratégie de commercialisation : certaines sont spécialisées sur les circuits courts alors que d'autres viennent des circuits longs » (*ibid.*, p.52). Nous allons dans le sens de cette diversité qui se retrouvent aussi dans les acteurs qui participent à ces systèmes. Notre analyse montre que ces systèmes sont caractérisés par des coopérations et collaborations multi-acteurs d'opérateurs économiques « traditionnels » entre la production et la consommation (grossistes, industries de l'agroalimentaire, restaurateurs ou distributeurs etc.) et d'opérateurs « moins traditionnels » comme des chantiers d'insertion. Ces systèmes s'appuient aussi sur l'implication d'opérateurs « de soutien » (c'est-à-dire ne participant pas directement à l'activité économique) comme des collectivités territoriales, des structures

d'accompagnement de projet etc. Une autre façon de le voir est de dire que ces systèmes s'appuient sur l'implication d'opérateurs économiques et de soutien « traditionnels » des systèmes alternatifs (producteurs en circuits courts, syndicat agricole « alternatif », collectivités territoriales etc.) ainsi que d'opérateurs « non traditionnels » des systèmes alternatifs (grossistes, chantier d'insertion, artisans-bouchers etc.).

À l'instar des coordinations pour la relocation de l'alimentation (Praly *et al.*, 2014), ces associations recouvrent une diversité de réalités anciennes et plus innovantes. D'une part, il est possible que certaines associations existent depuis longtemps, la nouveauté est que les études ne commencent qu'à rendre compte du rôle de ces acteurs « non traditionnels » dans les systèmes. D'autre part, l'innovation de ces coopérations se situe plutôt dans l'association dans une même structure ou au sein d'une même action collective de ces acteurs « traditionnels » et « non traditionnels ». Cette association suppose, au-delà d'un partenariat économique, la mise en œuvre d'une gouvernance partagée. En effet, « les relations entre acteurs du système ne se limitent pas à un échange commercial et l'interconnaissance entre les opérateurs est le ciment de la chaîne qui permet que chacun en devienne un maillon stratégique » (Brives *et al.*, 2017, p. 52).

L'observatoire a permis de réaliser une synthèse des caractéristiques des dispositifs de l'agriculture du milieu en Rhône-Alpes (cf. tableau 27). Ces caractéristiques se retrouvent aussi dans les objets que nous avons étudiés.

Tableau 27 – Synthèse des caractéristiques des dispositifs de l'agriculture du milieu (Source : Brives *et al.* 2017)

Modes de mise en marché	• Zones de production de taille croissante (locale, départementale et interdépartementale voire régionale) mais aussi parfois non délimitées • Plusieurs intermédiaires dont des GMS • Distribution d'abord régionale mais aussi nationale
Différenciation des produits	• Mise en avant du caractère local des produits, certifications officielles (AB, Indications géographiques) et surtout engagements internes sur les conditions de production, les valeurs éthiques et sociales • Les producteurs sont peu visibles en tant qu'individus dans la stratégie de différenciation
Valeurs partagées et partage de la valeur	• Les valeurs mises en avant sont la protection de l'environnement, des chaînes alimentaires à taille humaine, le développement local. Même souci de rémunération équitable des producteurs • Répartition de la valeur ajoutée discutée entre acteurs du système et prix supérieur à ceux du marché pour le producteur souvent en essayant de ne pas impacter le prix pour le consommateur.

La différenciation des produits s'appuie sur des certifications (AB dans le cas de l'Alsace, AB ou agriculture raisonnée dans le cas de L-A et du PdR) ainsi que sur la référence au local (c'est le cas de L-A) ou au territoire (c'est le cas de l'Alsace). En plus, cette différenciation, par rapport aux SYAL par exemple, opère un glissement vers une différenciation « sur la spécificité de l'organisation de ces systèmes. Finalement, plus que les qualifications officielles, ce sont les valeurs et l'organisation de ces chaînes qui assurent la qualification des produits » (*ibid.*). Par « spécificité de l'organisation de ces systèmes », nous précisons que la qualification de ces activités repose sur « la promesse d'une autre modalité d'organisation de la production, des échanges et/ou de la consommation alimentaire » (Le Velly, 2017, p. 24). Cette même promesse sous-tend la référence à des valeurs que nous avons développées dans le chapitre 8 (8.3.). Dans nos cas d'étude, en plus des valeurs environnementales ou sociales citées par (Brives *et al.*, 2017), ces valeurs renvoient aussi à des dimensions économiques et marchandes, au-delà de la répartition de la valeur ajoutée. À noter par exemple que la valeur de développement local c'est-à-dire « de contribuer au développement des territoires, de jouer un rôle comme acteur économique et de se faire reconnaître comme contribuant à créer de l'activité » est réalisée à la fois par convictions (l'agriculteur a un rôle social) mais aussi par intérêt ou opportunité économiques.

Par ailleurs, le lien au territoire transparaît dans chaque famille de caractéristiques développées par les auteurs : modes de mise en marché, stratégies de différenciation des produits ainsi que la nature des valeurs partagées. La notion élargie du local « est considérée comme un facteur important dans la construction de relations solides et de confiance entre les acteurs » (*ibid.*, p.52). Ceci montre la pertinence de choisir le territoire comme dimension permettant de délimiter les systèmes étudiés. Ainsi, ces pratiques, par l'ensemble des liens physiques, cognitifs, historiques, interpersonnels et institutionnels produits (Muchnik *et al.*, 2007), sont ancrées territorialement. Ceci sert de justification pour notre choix initial pour le terme de « système agroalimentaire territorialisé ». Nous regrettons que le terme de SYAM n'intègre pas explicitement cette dimension de territorial. L'accent est mis avant tout sur l'hybridation de ces systèmes, le terme de milieu ayant été retenu pour traduire l'entre-deux dans lequel ces dispositifs se situent (programme PSDR). Toutefois, ceci n'est pas surprenant dans la mesure où le terme de SYAM est inspiré des recherches états-uniennes où la notion de territoire est peu présente (Debarbieux, 1999). En outre, nous pensons que le terme de système alimentaire, et *a fortiori* celui de système alimentaire du milieu, ne sont pas intelligibles ou opérationnels pour des agents de développement.

Selon les termes des chercheurs de l'équipe ASTER, les SYAM sont des formes d'organisations entre des circuits courts et circuits longs (Brives *et al.*, 2015) qui conservent une échelle territoriale limitée et se basent sur des valeurs partagées (Brives *et al.*, 2017). Selon notre lecture, cela revient à dire que ces systèmes sont fondés sur des proximités : à la fois

géographiques par l'ancrage territorial des activités ainsi qu'institutionnelles par la référence à des valeurs communes. Ces proximités sont aussi d'intérêts et de pratiques.

La dimension d'action collective est peu abordée dans la littérature sur les SYAM à savoir comment les collectifs se mettent en mouvement pour aller vers la formation de système. C'est ce que notre thèse peut apporter à la littérature sur ces concepts.

12.2. Les référentiels théoriques mobilisés

12.2.1. Quels cadres théoriques sont mobilisés par l'étude des SYAM, SYAL, circuits courts, circuits de proximité etc. ?

Il est difficile de le dire pour les SYAM, objets d'une littérature très récente. Par contre, pour les SYAL, une diversité de disciplines et de cadres conceptuels sont mobilisés (Muchnik *et al.*, 2007). Notion dérivée des districts industriels et des SPL, l'étude des SYAL mobilise notamment l'économie industrielle.

Concernant le champ de recherche sur les circuits courts, circuits de proximité et systèmes hybrides alimentaires, une série d'auteurs se réfèrent notamment à la (nouvelle) sociologie économique (Chiffoleau, Le Velly). Ils s'inspirent des travaux de Granovetter et Polanyi, et explorent le concept d'encastrement (embeddedness) pour décrire les formes d'inscription des échanges marchands dans le contexte social (Chiffoleau, 2009; Le Velly, 2002). Cette sociologie économique est souvent couplée avec la sociologie des réseaux (Chiffoleau, 2003 ; Chiffoleau et Degenne, 2010) ou encore la sociologie des agencements marchands (Le Velly et Dufeu, 2016 ; Le Velly, 2017).

Une deuxième série de chercheurs, notamment en sciences de gestion, se réfère à la théorie néo-institutionnelle pour analyser le travail institutionnel (Lanciano et Saleilles, 2011 ; 2016) ou encore les stratégies collectives (Poisson et Saleilles, 2012 ; Lanciano *et al.*, 2016).

Enfin, une troisième série d'auteurs mobilisent l'économie de proximités. Nous détaillerons ce point dans le paragraphe suivant. À noter que les recherches menées par Fourcade sur les SYAL combinent à la fois les stratégies collectives et les proximités (Fourcade, 2006).

D'autres cadres théoriques sont bien évidemment utilisés, tels que la sociologie de la consommation (par exemple, Dubuisson-Quellier, 2009, citée par Deverre et Lamine, 2010).

12.2.2. L'économie de proximités : un cadre de lecture pertinent

L'économie de proximités, si elle ne constitue pas le cadre théorique principal pour étudier les circuits alimentaires courts et/ou de proximité, est largement mobilisée (Praly et al., 2009 ; Hérault-Fournier et Prigent-Simonin, 2012 ; Poisson et Saleilles, 2012 ; Mundler, 2013 ; Chevallier *et al.*, 2014 ; Praly *et al.*, 2014 ; Noël et Le Grel, 2018). Dans ces travaux, elle est utilisée pour fournir une grille de lecture ou d'analyse des stratégies dans les processus de relocalisation (Praly *et al.*, 2014 ; Noël et Le Grel, 2018). Dans Praly *et al.* (2014), l'analyse se concentre sur la façon dont l'activation des proximités permet de dégager une meilleure valorisation pour les producteurs. Dans le cas de l'arboriculture de la moyenne vallée du Rhône, l'activation de proximité géographique temporaire par les producteurs contribue à la recherche d'accessibilité pour les consommateurs. En outre, la valorisation d'un délai de mise en étalage court est permise par la proximité géographique et organisée entre les différents opérateurs jouant sur la fraîcheur des produits proposés.

L'économie de proximités a par ailleurs été adaptée à l'étude du comportement du consommateur dans ces circuits (Bergadaà et Del Bucchia, 2009 ; Hérault-Fournier *et al.*, 2012 ; Dufeu et Ferrandi, 2013).

L'étude des proximités permet d'apporter une lecture des caractéristiques de ces objets de recherche (modalités de fonctionnements, stratégies de relocalisation etc.) et d'en comprendre le fonctionnement (Praly *et al.*, 2009): « le cadre d'analyse par la proximité permet d'appréhender la caractéristique commune de ces circuits alimentaires - la valorisation d'une proximité géographique et organisée entre producteurs et consommateurs - et de décliner leurs différentes modalités : spatiale, fonctionnelle, relationnelle, économique » (Praly *et al.*, 2014, p. 473). Elle permet de produire notamment des typologies de ces circuits, sous le prisme des proximités (Chaffotte et Chiffoleau, 2007 ; Prigent-Simonin *et al.*, 2012).

Dans notre recherche, nous avons mobilisé la proximité comme cadre de lecture des interactions. L'activation des proximités est étudiée dans sa façon d'influencer la construction du projet collectif. Elle est particulièrement intéressante dans l'analyse de l'émergence de l'action collective, car elle permet d'ouvrir l'analyse des interactions liées aux projets. D'une part, elle ouvre sur l'analyse des interactions antérieures au projet. Notre étude questionne alors la préexistence (ou non) de liens de proximités, ce qui vient ancrer notre objet d'étude dans son contexte. D'autre part, elle ouvre sur l'analyse des interactions « extérieures » c'est-à-dire qui mettent en jeu des entités qui participent au projet mais dont les interactions ne se font pas dans le cadre de ce projet, qui peuvent cependant jouer indirectement un rôle. Ceci renvoie à la capacité d'ubiquité des acteurs (Rallet et Torre, 2004). L'économie de proximités permet de rendre compte de l'existence des différents espaces par lequel est caractérisé un agent (dans le cas de AGR5.Als, il appartient à la sphère agricole économique et politique mais aussi est relié par un lien familial au chantier d'insertion). Enfin, elle permet de voir comment

ces espaces s'imbriquent et au travers de quelles entités et d'approfondir les jeux d'interactions entre les types de proximités.

Nous pensons que l'économie de proximités fournit avant tout un cadre de lecture, une approche pertinente pour regarder ces objets de recherche en cela qu'elle mêle relationnel et spatial, géographique, économie et sociologie. C'est d'ailleurs une économie reprise par des sociologues et des géographes.

Dans le cas de notre recherche, l'économie de proximités ne permet pas d'accéder à un cadre de compréhension plus détaillé du pourquoi les agents sont proches culturellement, cognitivement, socialement. Muchnik *et al.* soulignent leur crainte sur le développement « d'une certaine confusion sémantique autour de cette notion et sa portée interprétative en ce qui concerne les Syal » (Muchnik *et al.*, 2008, p. 515). Nous nous sommes effectivement rendu compte au cours de notre analyse que la grille de lecture « originelle » proposée n'était pas assez détaillée dans sa caractérisation des types de proximités. La proximité institutionnelle cognitive recouvre en effet un langage commun, des valeurs communes, des intérêts communs etc. Ceci nous a conduit à préciser les indicateurs faisant référence aux trois types de proximité (PG, PIC, PIP) et de construire *in itinere* un tableau de codage proposé dans la partie 1.

À noter que certains auteurs font le choix de créer d'autres catégories de proximités (Fournier *et al.*, 2005 ; Prigent-Simonin *et al.*, 2012), les auteurs fondateurs de la proximité y compris. Nous partageons ici pleinement le parti pris de Praly *et al.* (2009) sur l'économie de proximités qui ne souhaite pas alimenter le débat sur la création de nouveaux types de proximités « mais bien de souligner le fait que cette base théorique consensuelle de la "proximité géographique/organisée" conserve suffisamment de souplesse pour être déclinée à l'analyse des circuits courts alimentaires » (ibid., p. 5).

À l'instar de Kirat et Talbot (Talbot et Kirat, 2005), nous souhaitons réaffirmer l'utilité d'intégrer la dimension politique à la proximité. Elle renvoie à l'existence « d'un espace de hiérarchisation, de choix et de régulation collective » (Talbot, 2008, p. 295) qui facilite la mobilisation de la capacité d'action des acteurs ainsi que l'exploitation des bénéfices que peuvent engendrer les autres types de proximités.

Si les clés de compréhension de l'existence de proximités entre des acteurs sont limités, l'économie de proximités permet, par sa grille lecture, *a minima* de la questionner. C'est pourquoi, elle demeure une approche qui nous paraît nécessaire. En outre, cette heuristique correspond à un contexte d'émergence particulier au début des années 1990 qui était un héritage de l'économie industrielle et l'économie spatiale. Elle visait à endogénéiser l'espace à l'analyse (Bouba-Olga *et al.*, 2008). Elle permettait donc de renouveler une vision de l'économie en intégrant la spatialité et l'aspect relationnel des échanges. Par ailleurs, l'économie de proximités met aussi en évidence « l'existence et la permanence de liens entre individus ou entreprises, qui contredit l'hypothèse d'une mondialisation destructrice des relations locales » (Gilly et Torre, 2000, p. 10).

12.2.3. La sociologie de la traduction : un cadre d'analyse original

Un cadre d'analyse pertinent de la construction réseaux

La sociologie de la traduction, à l'inverse de l'économie de proximités, est peu mobilisée sur les systèmes agroalimentaires alternatifs. Elle est largement citée comme référence mais n'a pas encore été utilisée de façon approfondie pour travailler sur ces objets de recherche (Le Velly et Dufeu, 2016 ; Le Velly, 2017). Or, c'est justement un cadre théorique que préconise Le Velly dans « Comment étudier les systèmes alimentaires alternatifs ? ». À ce titre, Le Velly et Dufeu mobilisent la sociologie des agencements marchands issue de la sociologie du réseau sur l'étude d'une AMAP par exemple.

À noter que la sociologie de la traduction est mobilisée par des auteurs comme Goodman (1999) pour rendre compte de l'articulation entre nature et société dans le secteur alimentaire.

Notre objectif était de la mobiliser pour étudier les stades de constitution des systèmes, analysés comme des réseaux.

Elle permet de ne pas raisonner uniquement en termes de projet et de valeurs car elle suppose « un raisonnement en termes d'associations et de réseaux dans lequel les entités humaines, matérielles et naturelles se définissent mutuellement » (Le Velly, 2017, p. 37). Elle permet ainsi de faire des itérations analytiques entre la façon dont se constitue le réseau et dont il se définit, et ainsi de ne donner une primauté ni à l'un ou à l'autre dans la construction de ces systèmes. Ceci permet d'éviter l'écueil que souligne Le Velly en reprenant Friedberg où seules les valeurs partagées fondent l'action collective. Sachant que ceci aurait pu être un angle d'entrée au vu de notre question de recherche, centrée sur la question des valeurs.

Le cadre analytique proposé par Callon (1986) offre une certaine souplesse dans sa mise en œuvre. En témoigne l'hétérogénéité des champs d'application dans lesquels on le retrouve (changement d'un système d'information, implantation d'un outil de gestion comptable, et le premier de tous, la domestication des coquilles Saint-Jacques et des marins-pêcheurs dans la baie de Saint-Brieuc). Par ailleurs, si à première vue, la grille d'analyse de la traduction paraît procédurière (quatre phases successives et de nombreux concepts qui s'y rattachent), les auteurs insistent sur le fait que ce n'est que par souci de simplification qu'elle est présentée telle quelle. En effet, ces opérations de construction-déconstruction peuvent dans la réalité se chevaucher.

PPO, dispositif d'intéressement : des spécificités dans nos études de cas

Callon développe la notion de point de passage obligé (*ibid*.). Il donne l'exemple des marins-pêcheurs qui, s'ils entendent préserver leur intérêt économique à long terme, doivent participer à cette alliance. Dans notre objet de recherche, cela pose question car la source de revenus pour des producteurs est diversifiée. Dans le cas du Pays de Rennes, le projet SALT montre qu'à l'époque, les producteurs en circuits courts passent par au moins par trois types

de débouchés, justement dans un souhait de maîtrise et de diversification de leur commercialisation. Il en va de même pour le cas de l'Alsace où l'analyse des débouchés des personnes interrogées montrent une diversification importante. Dans le cas de la Loire-Atlantique, pour certains éleveurs, il peut s'agir d'un « vrai » point de passage obligé c'est-à-dire que toute leur stratégie est basée sur la découpe et la transformation par l'outil DELTA. Pour d'autres, c'est anecdotique.

Ainsi, le point de passage n'est que rarement une « obligation », une nécessité. On peut citer l'exemple de l'enrôlement du quatrième grossiste alsacien qui met en évidence que l'alliance n'est pas forcément profitable pour lui économiquement parlant. Il peut d'ailleurs continuer à faire fonctionner son activité sans cette alliance. S'il évoque l'existence d'intérêts stratégiques (profitable au sens de la visibilité qu'il souhaite donner comme un grossiste travaillant sur le « localement bon, localement frais »), il s'agit pour lui d'un « point de passage souhaitable ».

Sur le même raisonnement, Callon précise que « le dispositif d'intéressement fixe les entités à enrôler, tout en interrompant d'éventuelles associations concurrentes et en construisant un système d'alliances » (Callon, 1986, p. 189). Dans nos études de cas, d'éventuelles associations concurrentes ont déjà lieu. Nous avons montré justement les tensions que cela provoquait dans le cas de Solibio où les agriculteurs étaient partagés entre l'approvisionnement de leurs autres circuits de commercialisation et celui de Solibio. Ainsi, quid de l'interruption d'éventuelles associations concurrentes quand il s'agit du « marché » ? Callon (*ibid*.) évoque comme obstacle-problème (à leur but) des marins-pêcheurs le « profit à court terme », ce que nous avons appelé l'opportunisme agricole. Dans le cas de l'Alsace, cela génère des tensions, tandis que ce n'est pas (ou peu) le cas en Loire-Atlantique et sur le Pays de Rennes.

Ainsi, le dispositif d'intéressement, tel qu'il est défini par Callon, n'est jamais vraiment complet dans notre objet de recherche.

12.2.4. De fortes complémentarités entre les cadres théoriques mobilisés

Les travaux mobilisant conjointement la sociologie de la traduction et l'économie de proximités sont peu nombreux. Nous pouvons citer le travail de Weppe (2011) qui s'intéresse aux relations de proximité entre humains et non-humains dans la construction de connaissances. Il mobilise la sociologie de la traduction et la notion de proximité, tout en ne faisant jamais référence explicitement aux travaux de l'économie de proximités.

S'ils sont à première vue très différents, ces deux cadres théoriques possèdent des complémentarités, en termes d'approche et d'analyse.

Ils s'intéressent tous les deux à la mise en lien d'entités. Là où l'économie de proximités permet de caractériser des liens entre deux entités, la sociologie de la traduction s'intéresse aux processus de mise en lien. La sociologie de la traduction, par la notion d'actants et le fait de considérer des intermédiaires humains et non humains, « enrichit l'observation de la

proximité en incluant la médiation des objets » (Gomez *et al.*, 2011, p. 19). Par ailleurs, Callon souligne qu'un processus de traduction réussi « *generates a shared space, equivalence and commensurability*[53] » (Callon, 1990, p. 144), ce qui se rapproche de l'espace de sens et de rapports que mettent en œuvre les proximités. La différence majeure et notable est que, dans l'économie de proximités, l'espace de sens et de rapports précède la coordination : « toute coordination suppose en préalable tout autant la construction d'un espace de sens commun que d'un espace de hiérarchisation, de choix et de régulation collective » (Talbot, 2008, p. 7). Dans la sociologie de la traduction, c'est le produit de processus de coordinations.

En outre, comme nous l'avons souligné plusieurs fois, la sociologie de la traduction permet de rendre compte du fait que le bon projet n'est pas nécessairement celui qui recueille des soutiens sur la base des qualités intrinsèques qu'on lui reconnaît, mais c'est parce que le projet recueille des soutiens qu'on lui reconnaît des qualités. L'économie de proximités permet justement de caractériser ces « soutiens » et les bases de proximité sur lesquelles ils se font. Dans le cas de l'Alsace, c'est par l'enchevêtrement de proximités initiales qui créent des soutiens qu'on reconnaît à Solibio des qualités. Ceci est d'autant plus marqué lorsque s'opère un « passage à l'échelle ». Le soutien d'un syndicat agricole reconnu (OPABA en Alsace) ou encore d'acteurs de la recherche (cas du Pays de Rennes) entraîne une adhésion d'acteurs de dimension territoriale (départementale, régionale voir nationale). De la même façon, sur le cas alsacien, la société de restauration permettant d'accéder au marché de la Ville de Strasbourg créé un partenariat avec Solibio, car la plateforme possède déjà le soutien d'un grossiste avec lequel la société de restauration travaille déjà : il s'agit ici des logiques de proximités d'appartenance entre Solibio et le grossiste, le grossiste et la société de restauration, la société de restauration et la Ville de Strasbourg. On observe ainsi que le soutien de la Ville de Strasbourg est obtenu car ce projet reçoit déjà le soutien d'entités dont elle est proche. Économie de proximités et sociologie de la traduction entrent ici en résonance.

Nous avons aussi mobilisé ponctuellement les économies de la grandeur. La mobilisation conjointe de la sociologie de la traduction et des économies de la grandeur présente moins d'originalité. Elles sont toutes les deux mises en avant comme nouvelles approches sociologiques (Amblard *et al.*, 1996). Callon fait référence aux cités développées par Boltanski et Thévenot et s'inspire des investissements de forme développés par Thévenot. À ce titre, Callon conclut son article sur les réseaux technico-économiques en remerciant ces deux auteurs pour leurs commentaires. De façon générale, il existe une forte proximité entre la sociologie de la traduction de Callon et Latour et les économies de la grandeur de Boltanski et Thévenot : analyse commune des controverses, partage de concepts (investissements de forme notamment) (Amblard *et al.*, 1996). La traduction est « une méthodologie d'élaboration des compromis, ceux-ci constituent le socle (provisoire et sans cesse renouvelé) sur lequel les

[53] Un processus de traduction réussi génère un espace partagé, une équivalence et une commensurabilité.

réseaux se constituent ». (*ibid.*, p.175). Dans les champs de recherche qui nous intéressent, Murdoch *et al.* (2000) font le lien entre ces cadres théoriques.

12.3. L'analyse des valeurs : perspectives et limites

12.3.1. Interroger les valeurs, entre expression et révélation

La méthodologie d'analyse des valeurs a été conçue spécifiquement pour notre recherche, notamment par ce que « la tradition sociologique n'est pas riche en modèles permettant de faire de la question des valeurs un objet d'investigation spécifiquement sociologique, c'est-à-dire traité de façon non pas normative mais descriptive, non pas seulement théorique, mais aussi empirique, et non pas abstraite mais pragmatique, à partir des actions en situation concrète » (Heinich, 2006, p. 287)

Nous avons procédé à une « révélation dynamique des valeurs » c'est-à-dire que les valeurs sont révélées par l'analyse du matériau de recherche, de façon synchronique, plutôt que dans leur expression directe lors des entretiens. Ceci peut être nuancé dans la mesure où nous nous appuyons sur la façon dont les personnes interrogées qualifient le projet (définitions et mises en œuvre du projet, sens donné, vocabulaire employé, etc.), mais les valeurs sont déduites de l'ensemble du matériau de recherche plutôt que des questions posées directement à leur sujet.

Nous avions fait le choix de ne pas interroger directement les personnes sur leurs valeurs individuelles et collectives afin d'éviter des réponses convenues ou consensuelles. Nous ne sommes pas en mesure de faire une comparaison entre une interrogation directe et une interrogation indirecte puisque nous n'avons appliqué que la deuxième. De façon inductive, nous pensons que cette approche permet d'ouvrir le spectre des valeurs. Certains entretiens ont fait émerger des réponses que nous pourrions considérer comme consensuelles. Toutefois, nous avons jugé, dans une posture compréhensive, qu'elles constituent aussi le pool de valeurs, même si elles proviennent d'un discours « clé en main » : « le sens donné par les personnes à ce qu'elles font est retenu comme fondateur de la situation dans laquelle elles sont » (Amblard *et al.*, 1996, p. 106). Il n'y a pas d'autre sens à donner, qui serait caché. Nous appliquons une forme « neutralité axiologique » (Weber, 1919, cité par Amblard *et al.*, 1996). La neutralité axiologique est une approche appliquée dans la sociologie de la traduction (*ibid.*).

Bien souvent, ce sont toujours les mêmes personnes qui font la promotion d'un projet vis-à-vis de l'extérieur, ce qui suggère d'avoir un discours « rôdé ». Le fait d'interroger plusieurs cercles d'appartenance permet aussi de se prémunir contre un résultat trop consensuel. Que ce soit en Alsace ou en Loire-Atlantique, il est arrivé que certaines personnes contactées pour des entretiens nous renvoient, de prime abord, vers le porte-parole du projet (AGR5 en Alsace,

AGR1 en Loire-Atlantique) en invoquant le fait que c'est lui qui a une meilleure connaissance du projet. Nous avons justement expliqué à ces personnes que nous cherchions à interroger la diversité des visions sur un même projet.

12.3.2. Une méthodologie difficile à mettre en œuvre

De façon inductive, nous avons réalisé un regroupement des valeurs par familles, suite à l'analyse de discours et de contenu. Cette analyse a été difficile à mettre en œuvre, notamment la catégorisation des familles de valeurs, ce qui fait appel à la subjectivité du chercheur.

Par ailleurs, le regroupement a été fait selon des catégories « normatives » pour faciliter la lecture, tout en gardant une visée descriptive et empirique.

Les limites de notre méthodologie sont celles pointées par Heinich (2006), avec un mélange entre le « principe de valorisation » et « l'objet valorisé », mis parfois sur le même plan : « comment savoir si "la famille" est valorisée en tant qu'elle incarne la solidarité, la tradition ou la proximité ? Comment savoir si l'objectif de "bien gagner sa vie" est valorisé au nom de la richesse ou au nom de l'autonomie ? » (Heinich, 2006, p. 308).

Sur ce point, nous avons tenté de nous prémunir d'une interprétation erronée en regroupant plusieurs principes de valorisation, quitte à faire des redondances, pour montrer leurs interactions. Dans le cas du Pays de Rennes, la création de valeur économique est valorisée au nom de la performance et l'autonomie. Toujours sur ce terrain, nous montrons aussi qu'un objet valorisé peut l'être au nom de plusieurs principes de valorisation : l'identité paysanne et fermière est à la fois entendue au nom de la tradition, l'activité manuelle et la frugalité et au nom du devoir moral, de lien social et de confiance.

12.3.3. Apport de la notion de valeurs

Notre objectif n'était pas d'être exhaustif sur le pool de valeurs constitutif d'un projet mais de mettre en évidence avant tout des processus jouant sur les valeurs. L'analyse de l'évolution des valeurs dans le temps et par rapport à la construction du réseau permet cela. Cette analyse dynamique des valeurs, au côté de l'analyse statique, s'avère capitale puisqu'elle met en évidence des changements dans la façon dont se définissent les valeurs et surtout comment elles s'expriment par rapport aux différentes phases de construction du réseau.

C'est pour nous un apport épistémologique important à l'échelle de notre thèse. Les valeurs sont des référentiels mobiles qu'il faut donc étudier de façon synchronique pour mettre en évidence leurs liens avec la consolidation et la fragilisation des SYAM.

Plus généralement, notre but n'était pas d'alimenter le débat sur la notion de valeurs, mais bien de nous servir de cette notion comme support à notre réflexion, c'est-à-dire de ne pas axer notre propos sur ce que sont les valeurs « en soi » mais ce que sont les valeurs pour les

acteurs dans des contextes bien définis (Heinich, 2006). Notre méthodologie nous a permis d'appréhender le lien entre valeurs et identité d'un collectif. Les entretiens montrent que les valeurs sont aussi exprimées par rapport à comment le collectif se positionne par rapport à un autre collectif ou un autre réseau. C'est une façon pour lui de se définir.

Par ailleurs, l'étude des valeurs a contribué à mettre en lumière une autre composante de la coordination entre acteurs : celle des pratiques et de l'articulation entre ces deux composantes, à savoir que le sens commun se construit (et peut se déconstruire) dans l'action.

L'analyse des valeurs nous a aussi permis de nous interroger sur le degré de formalisation et de conscientisation des valeurs au sein des réseaux étudiés. Ce degré est lié à l'importance que les acteurs donnent à ces valeurs. Ceci permet de dissocier plusieurs types de valeurs :

- les valeurs affichées et exprimées, explicites dans les supports de communication par exemple (site internet, plaquette etc.) ;
- des valeurs exprimées (mais non affichées) qui sont explicitées lors des entretiens ;
- des valeurs « révélées » c'est-à-dire qu'elles ne sont pas exprimées et cela pour diverses raisons (elles sont implicites, elles sont intégrées aux comportements ; il s'agit de valeurs vécues ; elles ne sont pas formalisées ; elles ne sont pas valorisées). Nos analyses ont montré que certaines valeurs ne se révélaient que dans la pratique.

En revanche, notre méthodologie ne nous a pas permis d'affiner le processus de formation des valeurs collectives à partir (ou non) des valeurs individuelles.

CHAPITRE 13 : PERSPECTIVES DE LA RECHERCHE ET PROLONGEMENT OPÉRATIONNEL

Nous avons étudié des réseaux d'acteurs fonctionnant en système plus ou moins stabilisé, mais tous porteurs d'une ou plusieurs actions collectives. Nous avons pointé les processus de consolidation et de fragilisation de ces réseaux. Il nous paraît intéressant d'opérationnaliser notre recherche c'est-à-dire de traduire ces processus en cadre pour l'action. Ceci permet d'aller dans le sens d'un meilleur accompagnement de l'émergence de ces actions collectives mais aussi leur stabilisation dans le temps. Nous viendrons donc interroger la place et le rôle des personnes actrices de cet accompagnement à savoir des agents de développement, des chargés de mission, des chefs de projets etc.

Nous reviendrons tout d'abord sur les perspectives de recherche qu'apporte notre thèse pour l'entreprise dans laquelle nous avons réalisé notre thèse, appréhendée comme réseau d'acteurs en construction. En outre, ceci permet de donner un exemple de la généralisation possible de certains de nos résultats au-delà d'un objet d'étude sur les systèmes hybrides alimentaires.

Ensuite, nous mettrons en lumière les approches et résultats de recherche qui nous paraissent saillants pour servir l'action et ses acteurs.

13.1. Retour sur le cadre de réalisation de la recherche, analysé sous le prisme de notre référentiel théorique

13.1.1. Une thèse en entreprise, dans le cadre d'une convention CIFRE

Jusqu'alors peu abordée dans notre manuscrit, nous proposons de revenir dans cette sous-partie sur la réalisation de la thèse en CIFRE (Convention Industrielle de Formation par la Recherche). Au-delà d'une source de financement, ce type de convention implique des spécificités dans l'exécution de la recherche.

Le déroulement de notre thèse est dit mixte (Morillon, 2008). Le temps a été partagé à 50% en entreprise et 50% au laboratoire de recherche, avec un lissage sur trois ans. Nos missions

ont été partagées entre la thèse, des tâches de recherche non spécifiques à la thèse et des tâches opérationnelles en lien avec la thèse (terrain de la Lozère) ou non (liées à la vie d'équipe par exemple)

De façon générale, j'ai bénéficié d'un cadre assez libre pour réaliser ma thèse, contrairement aux expériences relatées dans la littérature (Foli et Dulaurans, 2013). Cette liberté a été acquise grâce à la volonté, à saluer, de la part de La FTI, de respecter « l'esprit des CIFRE » (Gaglio, 2008) où le temps doit être consacré à la recherche. Elle peut aussi reliée à la complexité des liens entre mes sujets avec ceux de l'entreprise. La Fabrique des Territoires Innovants (La FTI) est une jeune entreprise s'inscrivant dans le mouvement collaboratif. Le vocable qu'elle utilise est axé autour du « co » (co-construit, co-conception, co-management) et du design (*lean startup* etc.). Elle se compose de deux pôles : un pôle opérationnel (appelé *do-tank*), qui s'apparente à une activité de conseil et accompagnement de projets sur le « mieux vivre ensemble » (mieux vieillir, mieux manger, etc.) et un pôle recherche[54] (appelé *think-tank*). La place d'un sujet comme le nôtre, concernant les interactions dans les systèmes humains mais appliqué aux mondes agricole et rural, peut donc poser question sur l'intérêt que peut avoir une telle entreprise pour financer un poste dans ce domaine. Les SYAM peuvent être envisagés sous le prisme de l'entreprise comme autant de formes d'entrepreneuriat collectif territorial. Nos résultats apportent des éclairages sur les processus de mise en action collective et peuvent donc être transposés ou du moins venir questionner les collectifs accompagnés par l'entreprise. Ils nourrissent, tant en termes de recherche qu'opérationnellement, la préoccupation initiale de l'entreprise qui est d'étudier et d'accompagner ces formes d'entrepreneuriat collectif territorial. En retour, les observations réalisées en entreprise, en tant qu'elle s'apparente à un collectif en train de se construire[55], offrent une réflexivité sur nos terrains.

En pratique, cette autonomie a permis de pouvoir consacrer le temps nécessaire à la réalisation de la thèse. Mais elle a aussi contribué à rendre difficile la valorisation de mes applications en milieu agricole et rural au sein de l'entreprise. La dimension « territoriale » des projets et les terrains associés ont peu à peu disparu, au profit des sujets autour des transformations managériales, de ressources humaines etc. Une complexité s'est ainsi présentée : dans une entreprise qui ne travaille pas sur les thématiques spécifiques visées par la recherche, comment valoriser le travail d'une thèse visant la construction d'une expertise particulière dans un champ donné ?

L'entreprise n'a donc pas pu poursuivre son engagement de contribuer à l'élaboration de « territoires innovants » comme terrains de recherche-action. Un terrain sur lequel nous avions commencé à travailler dans le Jura a été abandonné et un terrain de recherche que nous souhaitions construire à partir d'un travail réalisé en Alsace en tant que consultante-

[54] Les thèmes de recherche et d'expérimentation de la FTI portent sur les modalités de « l'entrepreneuriat social et collaboratif », c'est-à-dire de formes d'entrepreneuriat visant à atteindre un impact social positif par l'implication des parties prenantes. En pratique, peu de projets en lien avec l'agriculture et l'alimentation ont été développés.

[55] La FTI a été créée en même temps que le premier jour de notre contrat.

chercheuse n'a pas été accepté pour des raisons budgétaires. Le terrain de La Lozère entièrement construit par moi-même n'a pas abouti. Le travail qu'a représenté le montage de ce projet (formation sur la recherche-action participative, réunions téléphoniques stratégiques etc.) est difficilement visible dans un travail de recherche. Toutefois, ce travail invisible a nourri la réflexion puisqu'il a contribué à une démarche d'induction.

Des ajustements ont donc été nécessaires dans la conduite de notre recherche. Nous avons débuté notre thèse sans terrains tangibles. Nous avons attendu septembre 2016 (soit un an et demi après le début de la thèse) pour mettre en place notre premier terrain (Solibio en Alsace). Nous avons à ce titre bénéficié de contacts établis en Alsace au travers de l'entreprise mais le « démarchage » a été réalisé sans elle. Le terrain de Loire-Atlantique a été proposé par nos soins à la lecture d'un article. L'accès au terrain a été donc l'une des difficultés majeures à la réalisation de la thèse.

13.1.2. Quelle entre-définition du fait et du réseau ?

L'expérience vécue en entreprise a mis en évidence la difficulté en externe mais aussi en interne que la recherche éprouve à trouver une place légitime dans les projets.

Il existe un vrai souhait d'affirmer la recherche au sein de La FTI. Les co-fondateurs présentent des proximités avec la recherche, notamment le directeur qui est chercheur associé de l'École de management de Lyon. Toutefois, malgré l'acculturation de l'organisation à la discipline scientifique (Foli et Dulaurans, 2013), l'analyse de l'évolution de la recherche, tant par la façon dont elle est définie au sein de l'entreprise que par les personnes qui la mettent en œuvre en interne, montre des difficultés à stabiliser cet objet.

En termes de ressources humaines, c'est-à-dire de réseau associé à la recherche, nous avons observé des enrôlements et désenrôlements au cours des 3 ans et demi passés dans l'entreprise. Un pôle "think-tank" a existé depuis la création de l'entreprise ; deux doctorantes en CIFRE, dont moi, ont été embauchées au démarrage. Le poste de responsable de la recherche a été placée directement sous la responsabilité du « gérant » de l'entreprise jusqu'en avril 2015 (au bout de 6 mois), qui n'a toutefois pas développé d'actions précises pour exercer cette responsabilité. Le poste est resté vacant pendant un an, ; par comparaison, la responsable du pôle opérationnel a été embauchée dès janvier 2015 (au bout de 3 mois). En avril 2016, une responsable de la recherche est recrutée et vient compléter l'équipe composée de deux doctorantes CIFRE (dont moi). Fin 2016, le think-tank s'élargit et intègre deux nouvelles personnes dont une docteure et une personne « transférée » du pôle do-tank. Fin 2016, l'équipe compte 6 personnes. Après une année de fonctionnement, l'équipe think-tank connaît une phase de désenrôlements : elle passe de 6 personnes à 2 personnes effectives. Au début de l'année 2018, l'entreprise supprime le principe d'équipe pour aller vers une « entreprise

fractale[56] ». La prise d'effet de cette mesure est postérieure à notre départ de l'entreprise (après avril 2018).

L'analyse en termes de stratégie et communication met aussi en évidence une difficulté de stabiliser le fait, qui se traduit par les changements de termes pour qualifier l'entreprise et le recherche en son sein. À la création de l'entreprise (octobre 2014), on parle de think-tank et do-tank , puis respectivement de « fabrique à idées » et « fabrique à projets » en 2015, puis à nouveau de think-tank et do-tank en 2016, puis de « recherche et influence »[57] et « opérationnel » en 2017. Finalement, en mars 2018, La FTI devient un seul do-tank, par conjonction de l'activité de think-tank et de conseil. Les questions deviennent alors : comment doit s'organiser le think tank de la FTI pour atteindre au mieux les objectifs stratégiques de la FTI ? Comment dénommer (en interne et en externe) le think tank de la FTI ? Ces questionnements internes se posent aussi pour la stratégie et visibilité en externe. Si apparaît une offre « Recherche pour l'influence », en mars 2017, le mot « recherche » disparaît de la promesse client (i.e. « S'il ne fait aucunement débat à la FTI que la création et la diffusion de savoir par la recherche et développement est l'un des objectifs de notre organisation, devons-nous l'afficher et vendre de la recherche à nos clients ? »). La recherche est mise au service d'objectifs divers : moyen financier (l'entreprise bénéficie du Crédit Impôt Recherche et les subventions octroyées par la MGEN sont destinées en partie à la recherche), caution, outil au service du do-tank ou activité à part entière.

Cette configuration fait écho à la sociologie de la traduction. Des reconfigurations du réseau, en l'occurrence des équipes, réinterrogent la place et les fonctions de ces mêmes équipes. Parallèlement, des redéfinitions de l'identité des équipes questionnent leur composition et les compétences affiliées. La non-stabilisation du fait entraîne une non-stabilisation du réseau, qui en retour réinterroge la pertinence du fait autour duquel il se construit. Il existe un fonctionnement dialogique : « le contenant (contexte) et contenu s'épaulent pour exister ou s'ensevelir mutuellement » (Amblard *et al.*, 1996, p. 136). En comparaison, le pôle dit opérationnel a connu une meilleure stabilisation du réseau et du fait.

À l'échelle de l'entreprise, la logique que nous avons observée est qu'il y a eu une forme de « non-action » dans l'attente que l'un ou l'autre (le fait ou le réseau) se stabilisent.

Pour aller plus loin, si, comme on l'a souligné, l'intérêt de la recherche au sein de l'entreprise est reconnu, nous observons qu'il y a une réelle difficulté à spécifiquement définir ce qu'est la recherche, à quoi elle sert et comment la mettre à profit. Il y a une difficulté à objectiver

[56] Modèle théorique d'organisation du travail fondé sur les compétences des salariés de l'entreprise, où les mêmes principes et fonctionnements s'appliquent, que l'on se situe au niveau global, d'une division, d'un département ou d'une équipe de travail. Ses paradigmes fondamentaux se retrouvent dans le mouvement des « entreprises libérées » (Site internet FractalTeams), centré sur les individus.

[57] En 2016 deux métiers mis en avant : la recherche-action et la création de savoirs et influence.

l'apport de la recherche, parfois par les chercheurs eux-mêmes. Cette difficulté s'explique certes par une déstabilisation du réseau mais aussi par une confusion entre vision idéologique, vision stratégique et vision pratique, autrement dit la question du passage des valeurs aux pratiques. Nous avons observé de très nombreuses réunions de travail qui abordaient ces visions de façon concomitante. Ceci entraîne un questionnement permanent ne permettant pas d'acter des décisions (exemple : si on met telle action en place, est-ce que cela correspond bien à nos valeurs ? Si non, ne faut-il pas changer nos valeurs ? Quid de la stratégie à mettre en place ?). Nous pensons qu'une première solution serait de dissocier les espaces d'échanges qui ont trait à la vision idéologique, de ceux qui ont trait à la vision stratégique et de ceux en rapport avec la vision pratique.

13.1.3. Représentations et vision commune

L'objectivation de l'apport de la recherche, et donc des personnes qui mènent cette activité, est une forme d'évaluation et de reconnaissance au travail. Ce manque d'objectivation a été source de tensions voire de souffrance partagée au travail. Il nous suffit ici de faire le rapprochement avec un de nos résultats de thèse. Ces conflits (d'intérêt, idéologiques, épistémologiques) reposent et alimentent des représentations, représentations relevées dans une thèse en sociologie (Gaglio, 2008). Nous avons noté par exemple une forme de critique de la recherche (ça prend trop de temps, les textes sont trop longs, la recherche va nous apporter les réponses : est-ce que tu peux me dire quelles sont les clés de réussite de la coopération. etc.). Ces représentations traduisent le fait que les conditions de réalisation d'une recherche ne sont pas forcément appropriées en sciences humaines et sociales (*ibid.*).

Ces représentations différenciées ont entraîné des oppositions entre d'un côté un pôle recherche et de l'autre un pôle opérationnel, renforcées par des habitudes de travail et des fonctionnements différents. Ceci renvoie à l'existence de « deux mondes », quand bien même notre posture de CIFRE comprenait cette double appartenance. Ainsi, à l'image des réflexions développées dans la thèse, il existe au sein de l'entreprise deux communautés de pratiques qui n'ont pas réussi à converger vers la création d'une nouvelle communauté pendant le temps du contrat CIFRE.

Selon nous, l'opposition ne se situe pas uniquement entre chercheurs et opérationnels mais aussi entre scientifiques et profanes. La posture du chercheur qui est un construit social permet d'accéder à ce que Bourdieu appeler une autorité scientifique qui est une capacité technique mais aussi un pouvoir social (Bourdieu, 1976). Cette légitimé donnée aux chercheurs conduit à créer des rapports de force.

Des éléments favorables à la création de communauté existent cependant. De la même façon que sur les cas d'Alsace et de Loire-Atlantique, des partenariats se sont formés « de pair-à-pair » par un binôme opérationnelle-chercheuse sur certains territoires d'accompagnement de l'entreprise. En outre, d'autres pistes ont été envisagées au sein de l'entreprise pour aller

dans le sens d'une meilleure convergence des communautés. Ces pistes passent par un apprentissage collectif :

- la créations d'ateliers de réflexion et d'échanges de pratiques avec des chercheurs et des praticiens ;
- la mise en œuvre de formations scientifiques et opérationnelles en interne pour toute l'équipe qui correspondent ici à un courtage de connaissances où les connaissances sont rendues intelligibles et utilisables (Munerol *et al.*, 2013) par l'autre communauté.

Par ailleurs, nous relevons que la responsable de la recherche embauchée en avril 2016 peut faire figure d'acteur interface. Sociologue, elle a aussi travaillé en tant que consultante pendant plusieurs années pour des entreprises du monde industriel et des services. Notre immersion dans l'entreprise nous a permis de mettre en évidence qu'elle avait eu tantôt un rôle de *translator* selon (Brown, Duguid, 1998, cités par Bootz, 2009) et tantôt un rôle de courtière de connaissances. Ceci a permis à plusieurs reprises de faciliter les collaborations et coopérations au sein de l'entreprise, sans toutefois permettre une irréversibilisation.

Nous rajouterons que « la cohérence de la firme suppose la formation d'un sens commun et d'une vision commune qui guident les acteurs hétérogènes et concilient leurs intérêts antinomiques » (Cohendet et Diani, 2003, p. 699). À ce titre, le travail réalisé en entreprise nous a permis de comprendre que la vision partagée était loin d'être la somme des visions individuelles et que concilier (de façon consensuelle) toutes les visions individuelles ne fonctionnent pas car il n'y a pas de création d'une nouvelle vision propre au collectif à laquelle il peut d'ancrer. La convergence de communautés de pratiques pourrait être un moyen de créer du sens du commun dans la mesure où le bon fonctionnement de l'entreprise repose aussi sur la coordination entre ces communautés. Il faut toutefois veiller à se prémunir d'une harmonisation forcée des valeurs vers une vision commune ou encore un effacement de la diversité pour aller vers la création d'une seule communauté d'entreprise.

Nous nous sommes retrouvée dans une situation paradoxale où à la fois la place donnée à la recherche était réduite (en termes de budget surtout) et où il y avait une reconnaissance implicite du statut du chercheur. À ce titre, l'entreprise prônait le « tous chercheurs » (l'inverse – « on est tous des praticiens, ou des opérationnels » – n'ayant jamais été exprimé). Si nous partageons la volonté de décloisonner la recherche « à tous », pour inclure d'autres acteurs aux projets de recherche notamment (par la RAP par exemple), nous pensons qu'on gagne à ne pas gommer les singularités liées à ces statuts et leurs compétences.

En ce sens, et en réponse à la confusion entre vision idéologique, vision stratégique et vision pratique, une deuxième solution serait de réaliser les échanges autour de ces visions, en « groupes homogènes », quand cela est pertinent. Au cours des trois ans et demi passés en entreprise, l'équipe recherche (et influence) a très peu abordé « en huis-clos » la vision idéologique et la vision stratégique.

13.2. Prolongement opérationnel : enseignements pour l'action

Cette thèse cherche à servir l'action et les acteurs qui mènent ou accompagnement des actions collectives autour de projets agroalimentaires territorialisés. En évitant les écueils des recettes clés en main, nous défendons plutôt une approche c'est-à-dire une manière d'appréhender un objet, un sujet, une problématique etc. Elle se situe à la fois en amont dans la façon d'observer et de comprendre l'objet mais aussi en aval dans la façon de l'analyser et de le faire vivre.

13.2.1. La posture du chercheur-acteur : ambivalence entre logique de recherche et logique commerciale

La configuration dont nous avons fait l'expérience questionne la posture de chercheuse et la place de la recherche dans l'action. La posture d'une chercheuse en thèse CIFRE s'apparente à celle d'un « praticien-chercheur » qui « est un professionnel et un chercheur qui mène sa recherche sur son terrain professionnel, ou sur un terrain proche, dans un monde professionnel présentant des similitudes ou des liens avec son environnement ou son domaine d'activité » (De Lavergne, 2007, p. 28). Nous nous trouvons dans cette dernière modalité où nous avons été une chercheuse qui pratique ainsi qu'une praticienne qui cherche (*ibid.*).

Par ailleurs, en tant que praticienne nous avons dû répondre aux cadres commerciaux de l'activité de l'entreprise (rédaction et présentation d'une proposition commerciale, réponse aux attentes des commanditaires etc.).

Nous avons donc fait l'expérience d'alterner entre posture de recherche et posture commerciale, sachant toutefois notre posture de recherche a toujours été majoritaire. Conjuguer ces deux postures n'est pas sans difficulté, ce que le montage du terrain de la Lozère permet d'illustrer. Le choix de réaliser une recherche-action participative supposait d'adopter une posture commerciale pour vendre de la recherche. Or, d'après notre expérience, la recherche est peu vendue sous forme de prestation de service, bien souvent parce que ce sont les chercheurs qui viennent « gratuitement » en échange du temps que consacrent les personnes à répondre aux entretiens, à participer à des ateliers collectifs etc. Deux solutions sont alors possibles : facturer la recherche, malgré les résistances ou accepter qu'une partie ou l'intégralité de l'activité de recherche soit « gratuite », et financée donc par d'autres activités commerciales de l'entreprise. En juin 2017, l'entreprise La FTI projette par exemple de distinguer la recherche (pure) « qui doit être mise à disposition du plus grand nombre » de l'activité facturée par la mise en place de deux comptabilités distinctes. Ceci n'a pas (encore)

eu lieu. Le revers de cette situation est qu'une entreprise qui se finance par la prestation de services, aura tendance à ne pas développer des projets non rémunérateurs.

Par ailleurs, les négociations commerciales avec certains acteurs de la Lozère (Chambre d'agriculture notamment) ont montré qu'il existait une certaine méfiance envers la posture de consultant ou de chargé de bureau d'études. Compte tenu de leur refus de créer un partenariat, la construction d'un terrain de recherche-action avec les acteurs a été bloquée, ce qui a donc posé problème pour l'intégration du terrain dans notre thèse. En outre, le développement d'un terrain uniquement dédié à la recherche a été fragilisé, car cela a rendu difficile l'accès aux personnes à interroger.

En termes d'enseignement à l'accompagnement, nous retiendrons que l'échec de la mise en place de ce terrain est lié au fait que l'entreprise n'était pas implantée sur le terrain et qu'en plus le terrain n'était pas facilement accessible (une journée de trajet). Le manque d'expériences et d'expertise dans l'accompagnement de projet, qui plus est, sur ces thématiques a pesé aussi.

13.2.2. Quelles échelles d'analyse à regarder pour l'action ?

Projet et territoire

Notre recherche a combiné deux échelles d'analyse : celle du projet et celle du territoire. Cette approche analytique est peu mobilisée dans l'étude des objets de recherche sur lesquels nous travaillons.

Dans le numéro « Ce que comparer veut dire » de la Revue Terrains & Travaux, Lefrançois (2012) interroge l'articulation de différentes échelles d'analyse dans la comparaison. L'auteure étudie la mise en œuvre des politiques pour favoriser le retour à l'emploi au Royaume-Uni et en France (sur la manière dont elles ciblent les chômeurs âgés et sur les argumentaires construits par les intermédiaires de l'emploi pour favoriser leur embauche.). Son travail met en évidence que « la construction du public des chômeurs âgés se comprend à l'articulation des logiques européennes et nationales » (*ibid.*, p.95).

C'est aussi ce que nous souhaitons montrer dans cette thèse : la construction SYAM se comprend à l'articulation entre des logiques à l'échelle du projet et à celle du territoire. Ainsi, dans la mise en œuvre de projet, nous pensons que l'échelle analytique du collectif projet, si elle est primordiale, ne se suffit pas à elle-même. À l'inverse, la construction d'un acteur-territoire se comprend aussi à l'articulation entre des logiques projet et territoriales. Ceci constitue le cœur du chapitre 10 de cette thèse qui met en évidence que ces échelles s'alimentent et se régulent l'une l'autre. Cela renvoie aussi à la notion des solidarités territoriales du chapitre 9.

Pour reprendre Poisson et Saleilles (2012, p. 14), « la dynamique sociale agricole locale constitue une véritable ressource latente à activer dans les territoires ». Muchnik *et al.* (2008) posaient déjà la question de savoir comment transformer les liens au territoire en actifs

spécifiques. Les cas de Loire-Atlantique et du Pays de Rennes montrent à quel point la dynamique sociale agricole bénéficie à la construction de projet. L'étude de ces cas met en évidence que cette activation passe en réalité par des processus longs, qui peuvent échapper à l'action d'un agent de développement présent sur une mission spécifique. En outre, comme le soulignent les auteurs, ces dynamiques peuvent constituer des facteurs de blocage voire d'exclusion. En effet, ces dynamiques peuvent gérer des « biens clubs » qui sont des biens collectifs « consommés par un groupe exclusif, composé d'un nombre fini de membres et fondé sur la base d'un mécanisme d'exclusion à l'entrée » (Torre, 2002, p. 42). Si ce mécanisme d'exclusion présente des avantages (incitation à l'adhésion, réduction des phénomènes d'encombrement), il contribue à un manque de diversité, et probablement, à un certain stade, un manque d'innovation (la nouveauté évite de l'entre-soi). Il exclut les parties prenantes qui ne partagent pas les mêmes valeurs, ou qui ne sont pas dans les sphères de proximité. Une sélection par les proximités peut en effet s'opérer. Comment toucher les autres ?

Dans le cas de la valorisation du lait bovin en Lozère, et plus généralement dans le Massif Central, un chef de projet à l'Institut de l'élevage nous explique justement que, si certains trouvent des créneaux particuliers pour se sortir de la crise, il n'en va pas forcément de même pour les personnes qui ne sont hors de ces espaces de proximités :

> *« Moi quand je vous parle, je parle du "gros de la troupe" […] Sinon il y a aussi les gens en circuits courts par exemple. Mais bon…il faut aussi avoir en tête que les circuits courts ce n'est pas la solution à tout. Si vous êtes à Clermont ça va mais si vous êtes dans des petites villes, il n'y a pas la place pour 10 fromagers sur le marché non plus. Et puis il ne faut pas oublier non plus que c'est du travail en plus. Qui dit réappropriation de l'échelon commercial dit plus de main d'œuvre. Puis l'activité de commercialisation c'est encore un autre métier. »* (ORG4.Loz)

En outre, le cas de la Lozère pose la question de savoir comment activer cette dynamique lorsqu'elle n'a pas d'assise dans les territoires, au-delà d'un niveau micro-local, là où il n'y a pas de terreau.

Territoire pertinent d'action

Nous pensons qu'il n'est pas systématiquement nécessaire d'activer cette dynamique locale. Nous reposerons la question de la sorte : pour l'action, sur quoi (se) mobiliser à une échelle territoriale et sur quoi (se) mobiliser à une échelle projet ?

Le cas de la Lozère illustre le fait que passer par une échelle territoriale peut être problématique. En effet, dans ce cas, l'échelle territoriale se confond avec l'échelle institutionnelle : celle du département. Elle suppose une intervention des collectivités. Le périmètre d'intervention découle des périmètres d'action qui incombent à ces structures. Nous nous sommes posé la question dans notre intervention qui suscitait des résistances s'il fallait les outrepasser par conviction du bienfondé de l'action ou les comprendre comme un marqueur de la non-pertinence du projet à l'échelle du territoire.

Une possibilité envisagée pour contourner les blocages et s'affranchir des jeux institutionnels aurait pu être de s'appuyer sur un autre territoire que celui des coordinations institutionnelles. Nous avions proposé de resserrer l'intervention à l'échelle d'un « micro-territoire » non institutionnel, pour mieux ancrer notre recherche-action.

De façon plus générale, l'analyse de l'ensemble de ces échecs vient interroger la question du territoire pertinent d'action, notamment dans le cas où plusieurs espaces s'imbriquent.

Dans le cas de la Lozère, nous avons vu que les différents cadres contextuels portés par des entités différentes, n'ont pas la même définition ni la même vision du territoire (cf. tableau 28).

Tableau 28 – Définition du territoire donnée par les différentes parties prenantes du projet de RAP (Source : Auteure, 2018)

	Cadre de recherche	Cadre entrepreneurial	Cadre institutionnel	Cadre opérationnel
Personne(s) morale(s) ou physique(s) porteuse(s)	Julie Lequin Agrocampus Ouest	La Fabrique des Territoires Innovants	CD48 LD48	Producteurs laitiers Laiterie Rissoan
Définition du territoire	Espace construit et vécu socialement, marqué culturellement et régulé institutionnellement (Lopez et Muchnik, 1997) qui ne peut être postulé, décrété	Alliances d'acteurs	Territoire administratif (département)	(non interrogé)

L'analyse des réseaux projets montrent qu'ils s'appuient sur des proximités avec des entités hors Lozère. Selon nous, ces proximités sont à prendre en compte pour considérer le territoire pertinent d'action.

Individus et projet

Nous avons en réalité mobilisé une troisième échelle d'analyse lorsque cela permettait d'approfondir certaines interactions : celle des individus. Certains travaux sur nos objets de recherche s'appuient sur des analyses réseaux notamment par une approche interactionniste. Deux approches peuvent être développées (Chiffoleau et Degenne, 2010) : l'analyse d'un réseau complet (analyse d'acteurs et de leurs interactions) ou l'analyse des réseaux personnels

(analyse des relations qu'un individu entretient avec son entourage comme la famille, les amis etc.).

Dans leur analyse longitudinale des réseaux entre producteurs dans le cas de deux systèmes de vente directe, marché de producteurs et vente par paniers, Chiffoleau et Degenne (2010) favorisent l'analyse d'un réseau complet notamment pour « dépasser les limites de certains travaux en sociologie économique exagérant la dimension "personnelle" des liens » (*ibid.*, p.1). Nos analyses montrent que pour comprendre ces systèmes, les deux analyses doivent être mobilisées.

À ce titre, dans l'étude sur les coopérations entre agriculteurs et artisans commerçants dans les circuits alimentaires de proximité, Aubrée *et al.* montrent bien que « la construction d'un circuit court et de proximité est encastrée dans des relations interpersonnelles construites sur la confiance » (Aubrée *et al.*, 2018, p. 59). Il y a une forme de « crainte » des chercheurs à circonscrire l'analyse des interactions de ces circuits aux relations interpersonnelles, mais celles-ci jouent un rôle non négligeable même si elles n'expliquent pas tout. Cette crainte correspond aussi à une approche spécifique, à laquelle les chercheurs prennent garde : « Cet encastrement souvent supposé a priori amplifie la dimension interpersonnelle du lien marchand et rend peu visibles la diversité et la dynamique des relations » (Chiffoleau et Degenne, 2010, p. 1).

13.2.3. Alignement des intérêts et communauté d'animation des valeurs

Notre recherche nous a amenée à considérer aux côtés de la notion de valeurs, celles des pratiques et des intérêts. Elle a permis de rendre compte des liens qui existaient entre ces concepts. Nous pensons qu'une perspective de recherche serait d'approfondir l'étude de ces liens, et notamment comment les intermédiaires et les acteurs-interfaces agissent sur et dans ces communautés. À ce titre, l'existence de communautés interface ou encore d'espaces interfaces pourrait être questionnée.

Pour l'action, ces notions de communautés de valeurs, d'intérêts et de pratiques sont intéressantes. Tout d'abord, il est possible de porter des actions collectives sans l'existence d'une communauté de valeurs. Il peut y avoir une communauté de valeurs qui peut permettre une émergence de l'action collective sans qu'elle ne puisse se pérenniser dans le temps.

Cela étant dit, ces notions peuvent aussi appréhendées séparément. On peut s'interroger sur comment « agir » sur ces communautés.

Les intérêts

Sur la question des intérêts, nous allons dans le sens de Gundolf *et al.* qui mettent en évidence que « l'intégration des objectifs collectifs aux objectifs individuels est fondamentale pour la pérennité de la stratégie collective » (Gundolf *et al.*, 2006, p. 150)

Dans notre cas, nous employons le terme d'intérêts. Nous pensons qu'au démarrage d'un projet, il est nécessaire de faire un « alignement des intérêts ». Terme très managérial, nous l'entendons ici comme un alignement, au sens de Callon, qui vise à créer un espace partagé (communauté d'intérêts) où il y a une équivalence entre les intérêts individuels et l'intérêt collectif. Ce dernier est lié à la stratégie collective, qui peut évoluer en fonction du temps, au même titre que les intérêts individuels. Tout d'abord, nous pensons qu'il est nécessaire de ne pas occulter (voire nier) l'existence d'intérêts individuels (et la volonté d'y répondre, malgré l'appartenance à un collectif). Cela peut conduire à un manque de transparence, comme le montre le cas de l'Alsace, malgré la motivation et l'envie d'entreprendre ensemble etc. Par ailleurs, c'est bien dans ce sens que doit être considéré le processus : l'intégration ou l'alignement des intérêts collectifs aux intérêts individuels (et non l'inverse – ou l'inverse peut avoir lieu dans un processus de résilience, mais la première modalité doit être remplie).

> *« L'alignement des intérêts c'est très important, mais surtout, et ça c'est vraiment important, l'alignement des intérêts dans la durée car le projet change, évolue. Il est nécessaire de rappeler de temps en temps quelles sont les valeurs, les ambitions du projet et de bien vérifier que tout le monde est d'accord, que tout le monde partage cela et faire des ajustements si besoin. Ça permet aussi d'éviter des départs précipités ou en mauvais terme, car là une personne peut partir en disant "oui et bien c'est vrai que cela ne correspond plus à mes propres valeurs/ambitions mais c'est transparent". C'est clair, et personne ne peut en vouloir à personne. Il faut suivre cet alignement et l'accompagner aussi. »* (ORG2.Als)

À ce titre, l'action collective est « une action commune ayant pour but d'atteindre des fins partagées » (Mann, 1991, cité par Candau, 2017). Dans un séminaire de recherche que nous avons organisé pour notre entreprise, Jacqueline Candau, sociologue à l'IRTSEA, précisait qu'il est possible de distinguer plusieurs degrés d'action collective. D'une part, il peut y avoir le cas où le partage de fins est « complet » et celui où il y a coopération entre acteurs mais dans lequel ces derniers ne partagent pas forcément les mêmes objectifs. En reprenant les termes de Livet, elle distingue ce deuxième cas « d'action ensemble » (Livet, 1997 cité par *ibid.*).

Qu'en est-il de l'intégration des objectifs territoriaux aux objectifs collectifs? À l'instar de (Lanciano *et al.*, 2016), nous avons effectivement étudié un troisième niveau d'analyse. Cela peut être utile dans le cas d'un encastrement institutionnel pour se décharger de quelques fonctions, mais aussi aller chercher des financements. L'encastrement institutionnel est en mesure de procurer des ressources aux acteurs (Gundolf *et al.*, 2006). Toutefois, cela peut créer une confusion entre ce qui tient du projet collectif et ce qui tient du projet territorial, comme dans le cas de la Loire-Atlantique où l'encastrement est très important (à cause de la dépendance financière mais aussi parce que des agriculteurs ont aussi une double casquette). Ceci pouvant mener à une désappropriation du projet collectif. C'est le cas où l'intégration est inversée : les intérêts collectifs sont intégrés aux intérêts territoriaux.

Dans le cas de la Lozère, l'intégration des objectifs territoriaux aux objectifs collectifs s'est réalisée dès le démarrage du projet. Une institutionnalisation du projet s'est opérée : le

premier atelier de rencontres des parties prenantes est devenu une validation politique et commerciale de la démarche par les structures institutionnelles. Ainsi, l'intégration a porté préjudice à la bonne réalisation de la démarche.

Les valeurs

Nous avons mis en évidence que **les valeurs constituaient des référentiels mobiles**. Au même titre que l'alignement des intérêts collectifs aux intérêts individuels, il peut être pertinent d'aligner les valeurs collectives aux valeurs individuelles.

Nous tenons à préciser qu'il ne s'agit pas de prôner une homogénéité dans les valeurs individuelles, ou d'aller nécessairement à la recherche du plus petit dénominateur commun. S'il existe une hétérogénéité des valeurs, cela n'est pas fatalement un problème pour mener une action collective. Il faut le voir en termes de diversité, mais aussi questionner à quel point cette hétérogénéité ou diversité peut poser problème pour le collectif.

Nous reprendrons le terme de « communauté d'animation des valeurs » utilisé lors d'un entretien (ORG2.L-A). Cette communauté s'entretient, elle-aussi, dans le temps.

Une des propositions que nous souhaitons apporter est que l'animation des valeurs et des intérêts est possible par la recherche-action. Nous souhaitions intégrer une restitution participative sur le cas de Solibio à notre recherche mais cela n'a pas pu être mené à bien. Nous avions choisi le cas de Solibio car c'est le premier terrain que nous avons mené et l'analyse était soit la plus avancée. Par ailleurs, si Solibio présente un projet considéré comme « réussi », nos entretiens ont montré que la dynamique collective tendait à s'essouffler.

Cette restitution participative poursuit deux objectifs. Tout d'abord, elle permet de présenter, enrichir et critiquer les analyses et résultats obtenus jusqu'alors par la participation des acteurs concernés par le projet avec l'idée que cela serve à la fois aux membres de Solibio et à notre recherche. Le deuxième objectif est de penser la redéfinition de l'action avec les acteurs concernés en identifiant leur contribution possible/souhaitée au sein de la structure et l'orientation qu'ils souhaitent donner à leur collectif.

La démarche s'adresse à l'ensemble des acteurs du projet collectif (qui sont les sociétaires). Elle a aussi une finalité pour la doctorante, son entreprise (thèse CIFRE) et son laboratoire de recherche car elle permet de réalimenter la collecte de données ainsi que les premières analyses.

En outre, nous souhaitions inverser la posture en évitant de mener une restitution trop « descendante » pour imposer des solutions. Notre approche était de ne pas tant passer par le conseil mais plutôt en disant aux acteurs : « c'est votre projet, c'est à vous de décider ce que vous souhaitez en faire ».

Nous avons, à ce titre, désigné un outil appelé « Valeurs, intérêts, positions » en nous inspirant largement des travaux de Chevalier *et al.* (2013) dans le « Guide de la recherche-action, la planification et l'évaluation participatives ». Le but d'un tel outil est de comparer les

positions que différents acteurs adoptent à l'égard d'un projet (ou d'une série d'actions) à la lumière de leurs intérêts et des valeurs ou principes auxquels ils adhèrent. Cet outil combine :

- une représentation graphique (cf. figure 58) : individuellement les personnes se positionnent sur chacun des axes suivants : correspondance du projet à mes valeurs/principes et intérêt/utilité du projet par rapport à mon projet personnel (« utilité relative » : je gagne plus que je ne perds ou je perds plus que je ne gagne à participer à ce projet) ;
- une discussion pour déterminer les pertes ou les gains encourus par chacun des membres de Solibio (l'intérêt pour Solibio est ici de repenser la stratégie en correspondance avec les intérêts individuels et collectifs exprimés).

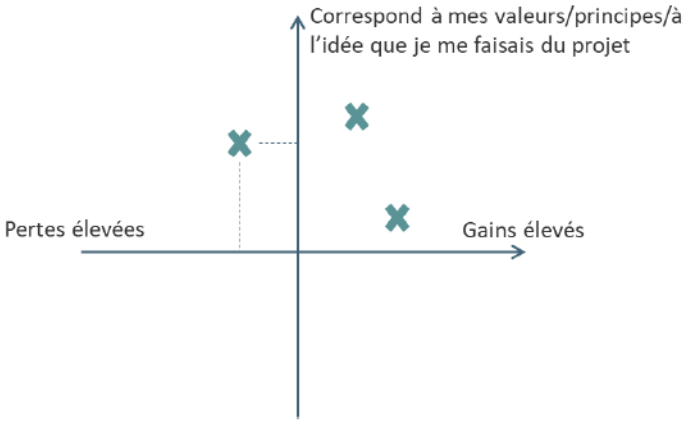

Figure 58 – Représentation graphique de l'outil « valeurs et intérêts »
(Source : Auteure, 2018)

Les pratiques

La création de communautés de pratiques passe par des apprentissages organisationnels, comme nous avons pu le mettre en évidence, qu'il est possible de faciliter.

Nous avons travaillé dans le cadre de notre entreprise, en tant que consultante-chercheuse sur un projet de structuration d'une « filière locavore » au profit des acteurs alsaciens de l'ESS. Nous avons contribué à l'expérimentation sur une entreprise de l'ESS. Un de nos apports, en partenariat avec les autres acteurs, a été de proposer la construction d'une charte des valeurs et des pratiques comme outil de formalisation de la vision commune :

> *« Nous pensons que la rédaction d'une charte est un outil adapté pour formaliser les fondamentaux qui animent la création de l'organisation collective. Elle est le reflet de nos philosophie et projet politique et sert à mettre un point d'honneur à l'entière transparence que nous prônons dans la création de cette filière locavore. »* (extrait de la charte)

La charte est utilisée pour traduire des valeurs, mais elle permet aussi de traduire ces valeurs en outils (cf. figure 59). Elle est issue d'itérations en premier lieu entre les membres du comité de pilotage dont nous avons fait partie (après un premier comité de pilotage, nous avons réalisé un travail « en chambre » d'une charte pour retraduire la vision des membres avec une proposition de notre part au deuxième comité de pilotage avec ajustements et validation). En deuxième lieu, les itérations ont eu lieu avec les producteurs participants à la démarche d'approvisionnement.

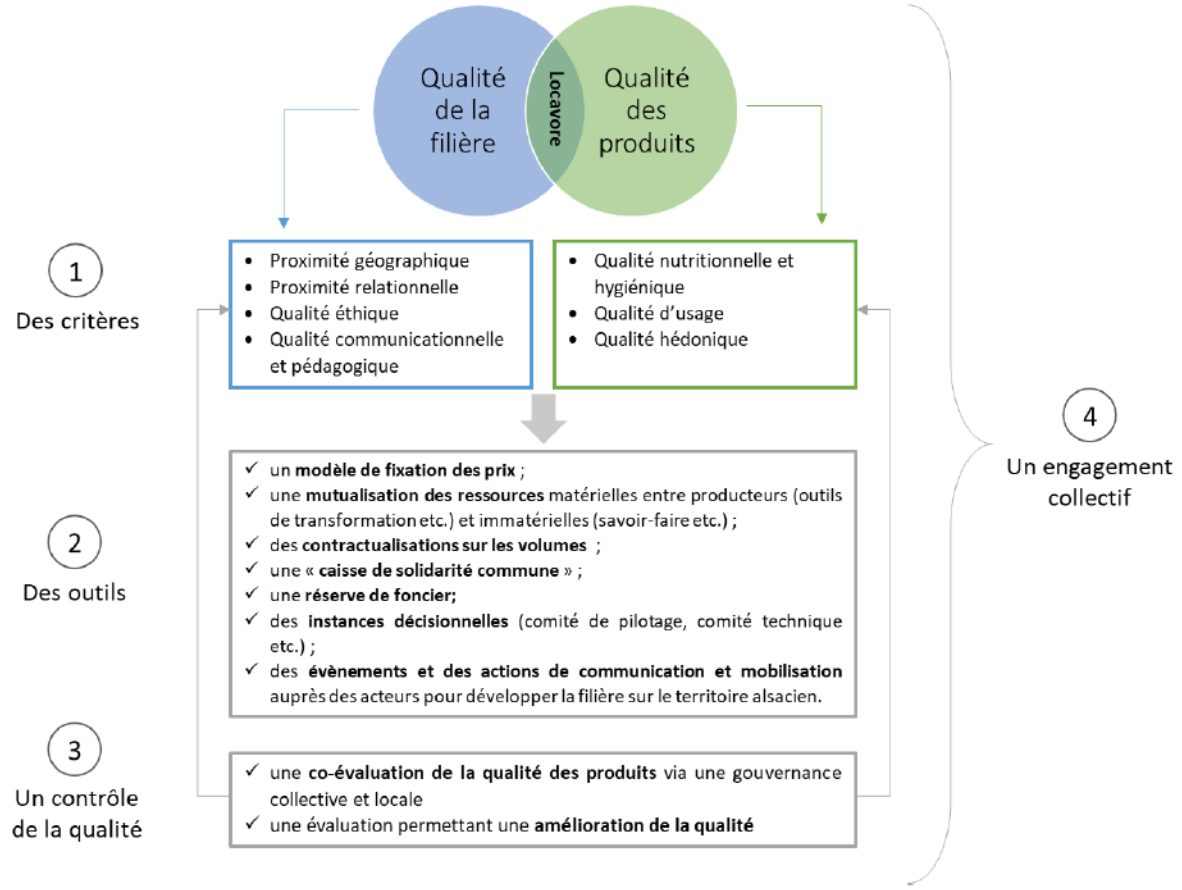

Figure 59 – Schéma bilan de la charte locavore
(Source : Charte locavore, réalisée par Auteure, 2018)

Conclusion

L'objectif de notre thèse est d'apporter des éclairages sur les processus d'émergence des collectifs au sein de systèmes agroalimentaires alternatifs. Nous avons choisi de réinterroger ces processus d'émergence en analysant des processus d'adhésion à un système commun de valeurs (Gilly et Torre, 2000) autour de SYstèmes Alimentaires du Milieu (SYAM) (Brives et al, 2015). Concept récent dans la recherche française, les SYAM sont des systèmes hybrides qui impliquent plusieurs opérateurs économiques entre la production et la consommation (grossistes, industries de l'agroalimentaire, restaurateurs ou distributeurs etc.), dont certains sont engagés dans des systèmes alimentaires industriels, tout en conservant une échelle territoriale de proximité et en s'appuyant sur une base de valeurs portées par les circuits courts (Brives *et al.*, 2015, 2017). Nous avons cherché à répondre à la question suivante : au travers de quels processus le système commun de valeurs sur lequel s'adosse un SYAM peut-il d'une part émerger puis se consolider et, d'autre part porter l'irréversibilisation du réseau des parties prenantes du système ?

Notre travail poursuit à la fois des objectifs de recherche, mieux comprendre les dynamiques de construction des SYAM par l'étude des processus qui sous-tendent leur émergence et leur développement, et un objectif opérationnel : mieux accompagner leur développement.

Nous avons choisi de fonder notre réflexion sur l'étude de cas empiriques de manière à observer simultanément la construction de réseaux d'acteurs porteurs d'un SYAM et la convergence de ces mêmes acteurs autour de valeurs, les interactions dynamiques entre les réseaux et les valeurs, que ce soit lors de phases de consolidation des réseaux ou lors de phases de mise à l'épreuve.

L'ensemble des cas étudiés présentent une diversité tant par les acteurs qui composent le réseau et les promesses de différence (Le Velly, 2017) qu'ils mettent en jeu, que par les actions collectives qu'ils mènent et leur lien au territoire. Notre objectif était de rendre compte de régularités (Verdalle *et al.*, 2012) dans les processus de construction des SYAM étudiés. Ainsi, malgré cette diversité, l'analyse comparative a permis de réaliser de nombreux rapprochements entre les trois études de cas principales.

Notre recherche apporte certes des éléments d'analyse sur les dynamiques de construction des SYAM, mais peut également alimenter les réflexions portant plus généralement sur des dynamiques multi-acteurs autour de l'agriculture et l'alimentation (PAT par exemple). Nous avons aussi mis en évidence que certains de nos résultats pouvaient être extrapolés à des objets « non agricoles ou alimentaires », comme une entreprise de service, entreprise dans laquelle j'ai réalisé ma thèse CIFRE. Le point commun entre tous ces objets est la diversité d'acteurs aux

intérêts parfois divergents, aux croyances variées, aux pratiques spécifiques qui se réunissent au sein d'une même action collective et doivent converger.

L'adhésion est un processus constitué par une alternance de phases d'élargissement et de contraction du réseau qui ne s'irréversibilise jamais complètement

La thèse vient tout d'abord préciser le phénomène d'adhésion. Appréhendée comme un processus et non comme un état, la recherche met en avant le fait que l'adhésion n'est un processus ni binaire, ni linéaire. Elle est composée d'une phase de primo-convergence ainsi que d'une série de phases de convergence et d'irréversibilisation (Callon, 1990) plus ou moins stables. La construction de ces étapes ne suit pas nécessairement un processus linéaire. Elles se recombinent temporellement, si bien qu'elles sont imbriquées avec des phases de divergence et de réversibilisation. Ces dernières sont marquées par des controverses qui témoignent d'une « non-adhésion ». Toutefois, les phases de divergence d'un réseau peuvent contribuer à la construction d'une plus grande convergence entre certains membres d'un réseau recombiné. Ceci montre que le phénomène d'adhésion ne peut se comprendre qu'en lien avec le réseau auquel il se rattache.

Dans les trois études de cas principales, trois périodes structurantes de construction des SYAM, marquées par la convergence des parties prenantes autour de PPO sensiblement proches, ont été observées : une période d'émergence, une période visant la professionnalisation et le développement et une période de recentrage à caractère « introspectif ». De la même façon, si on ne retrouve peut-être pas systématiquement ces trois périodes dans tous les SYAM étudiés (l'échantillon étant trop restreint pour généraliser), on peut faire l'hypothèse qu'on observe une alternance entre des phases de développement et de recentrage.

Nous n'observons pas ici d'irréversibilisations des réseaux. Notre recherche montre que les phases *a priori* de stabilité ne sont en réalité jamais définitives : les réseaux sont irréversibilisés jusqu'au moment où ils ne le sont plus. Nous constatons donc que les réseaux se consolident *via* une alternance de phases d'élargissement et de contractions, sans jamais s'irréversibiliser complètement.

À l'inverse, notre recherche ne décrit pas des systèmes instables.

Tout d'abord, il existe des conditions qui facilitent la primo-convergence, considérée comme la première étape de rapprochement entre acteurs et correspondant à la phase de problématisation et d'émergence du réseau. Nous montrons le rôle central joué par les proximités institutionnelles cognitives et politiques (Talbot, 2008) préexistantes à l'action et qui vont être activées collectivement ou individuellement pour favoriser les mises en lien. Ces proximités dépassent parfois la sphère du projet : le (réseau) territoire véhicule aussi des proximités de valeurs et de pratiques qui leur donnent un ancrage. Les réseaux professionnels agricoles (syndicats notamment) et économiques agricoles (autres projets collectifs comme de la vente collective en paniers) jouent un rôle important dans l'ancrage de ces proximités. Dans

certains cas, ces réseaux participent à véhiculer des références identitaires territoriales. Les proximités institutionnelles peuvent être activées par des proximités géographiques (temporaires), au travers de ces réseaux. L'activation peut aussi être facilitée par l'existence d'acteurs-interfaces (Bootz, 2009) qui, par leur multi-appartenance à des espaces sociaux ou encore des milieux professionnels, vont établir des connections physiques ou relationnelles entre les parties prenantes. Cette multi-appartenance leur confère aussi une légitimité et une capacité d'action favorisant la primo-convergence. Trois types d'acteurs-interfaces ont été identifiés : l'acteur-frontière, le translator et le courtier de connaissances (Bootz, 2009). Ces mêmes acteurs peuvent jouer un rôle au-delà de la primo-convergence.

En outre, la promesse de différence (Le Velly, 2017) est un intermédiaire (Callon, 1986) qui créé une proximité cognitive et politique entre acteurs. Le rassemblement autour de cette promesse agit comme un catalyseur de la convergence en renforçant l'agir projectif des acteurs c'est-à-dire leur capacité « à envisager d'autres états du monde plus désirables et à prendre l'initiative de nouvelles activités de régulation » (Le Velly, 2017, p. 31).

Ensuite, il existe des processus qui facilitent la convergence entre acteurs pour aller vers une irréversibilisation du réseau. Mais notre recherche montre aussi que la convergence d'un réseau fait face à des mises à l'épreuve. Le partage de valeurs, la mise en place de relations de confiance, la complémentarité des intérêts ou des pratiques sont autant de processus qui sont mis en tension dans l'action (cf. tableau 29), car, tout en construisant, ils sont porteurs d'une part d'incertitude (Le Velly, 2002 ; Dupuy et Torre, 2004 ; Eymard-Duvernay *et al.*, 2006 ; Bréchet et Prouteau, 2010).

Tableau 29 – Synthèse des mises à l'épreuve en jeu dans les dynamiques de construction des SYAM (Source : Auteure, 2018)

Mises en tensions des valeurs	• Les valeurs sont mises à l'épreuve du terrain. Les valeurs sont aussi confrontées à la pratique ou la pratique ne renvoie pas aux valeurs. • Les mises en tension peuvent avoir lieu entre certaines valeurs. Cela entraîne dans certains cas des tensions chroniques car aucun compromis n'est trouvé, dans d'autres cas les acteurs opèrent une hiérarchisation des valeurs. • Ces phénomènes de mise en tension peuvent être renforcés ou atténués par des effets conjoncturels ou structurels : soit liés aux politiques publiques soit à des opportunités de marché
Rencontre de mondes distincts	Dans les systèmes hybrides que sont les SYAM, les collectifs sont confrontés à la rencontre de mondes socio-professionnels distincts. Ces mondes présentent des cultures professionnels différentes, témoins de divergence de valeurs et/ou de pratiques qui sont susceptibles de remettre en question les coopérations.
Relations de confiance	• La confiance fonctionne de façon dialogique : considérée comme une donnée, elle peut conduire à l'établissement d'une « confiance aveugle » entre les acteurs, susceptible d'être remise en question lors de l'instauration de

	conflits ; considérée comme un construit, elle permet de créer de la convergence entre acteurs. • Ce fonctionnement dialogique peut lui-même être renforcé (négativement ou positivement) par de la préexistence de proximités (qui court-circuitent la construction d'un cadre de confiance et par l'existence de « courtiers de confiance », qui sont des acteurs transfèrent des éléments d'une relation de confiance à une autre pour créer une nouvelle relation de confiance entre d'autres acteurs.
Élargissement et contraction du réseau	• Le développement du réseau est marqué par des phases d'élargissement ou de contraction du réseau. Ces phases fonctionnent de façon dialogique : elles peuvent aussi bien renforcer que fragiliser la convergence. Tantôt l'élargissement permet de densifier le réseau, tantôt cet élargissement induit une complexité qui peut le fragiliser. Tantôt la contraction permet de stabiliser le réseau notamment dans la manière dont il se définit, tantôt cette contraction peut conduire à des effets d'entre soi. • L'élargissement du réseau contribue à mettre en tension certaines valeurs, ce qui induit de fait des contractions du réseau, qui se reconfigure au gré de ces tensions.
Intérêts individuels, collectif et général territorialisé	• Les SYAM mettent en jeu une articulation complexe entre les intérêts individuels des acteurs, l'intérêt collectif et l'intérêt général territorialisé. • Un intérêt individuel économique faible tend à affaiblir l'engagement d'un acteur au sein du projet collectif. Cet affaiblissement peut être pallier par l'existence d'un intérêt individuel idéologique (à participer dans le projet). De façon générale, « l'intégration des objectifs collectifs aux objectifs individuels est fondamentale pour la pérennité de la stratégie collective » (Gundolf *et al.*, 2006, p. 150). • L'intérêt collectif et l'intérêt général territorialisé peuvent être mis en tension, notamment car le second peut être valorisé au détriment du premier, lorsque les acteurs institutionnels sont fortement impliqués dans le projet.
Accompagnement	Les salariés et chargés de mission sont autant d'individus aux compétences essentiels qui jouent un rôle structurant dans les projets. Un manque d'animation du collectif peut jouer sur le maintien de la convergence.

Interactions dynamiques entre SYAM et communautés de proximités

Nous avons défini une communauté de valeurs comme un groupe d'agents partageant des valeurs communes ou adhérant à un système commun de valeurs. Nous pouvons nous interroger sur la nécessité de l'existence d'une telle communauté pour la coordination entre acteurs. Notre recherche présente des cas où l'existence de cette communauté n'est pas une condition *sine qua non* de la coordination : elle n'a *a minima* pas d'impact ou alors elle facilite certaines interactions. D'autres cas montrent, en revanche, qu'elle peut rendre difficile certaines interactions. Le partage de valeurs communes peut aussi bien constituer un cadre qui donne ou redonne sens à l'action que, parfois, un cadre qui la limite.

Dire qu'il n'existe jamais un système commun de valeurs serait présomptueux. Les économistes des proximités évoquent un caractère « plus ou moins fort » de ce système (Gilly et Torre, 2000). Notre thèse précise ce caractère : d'abord, ce système commun de valeurs n'aboutit pas nécessairement à la constitution d'une communauté de valeurs. Ensuite, à l'instar de Friedberg, de Reynaud et Richebé (2007) ou encore de Le Velly (2017), les valeurs accompagnent l'action collective, mais ne sont pas nécessairement premières (ne précèdent pas nécessairement l'action).

Aux côtés de la notion de communauté de valeurs, nous ajoutons celle de communauté d'intérêts, définie comme un groupe d'agents aux intérêts individuels servant un intérêt collectif qu'ils partagent et celle de communauté de pratiques définie comme « un groupe d'agents engagés dans la même pratique, et communicant régulièrement à travers des mécanismes divers » (Dupouët *et al.*, 2003, p. 93).

Notre recherche a montré qu'une communauté d'intérêts supporte toujours l'action collective. Lorsque cette communauté n'est pas présente (en pratique, les acteurs n'ont pas identifié qu'elle était incomplète), la dynamique collective en pâtît. Précisions qu'il ne suffit pas d'avoir des intérêts complémentaires pour former cette communauté. À l'instar de Gundolf et Jaouen (2006) qui affirment que « l'intégration des objectifs collectifs aux objectifs individuels est fondamentale pour la pérennité de la stratégie collective » (Gundolf *et al.*, 2006, p. 150), nous pensons que **l'équilibre d'une communauté d'intérêts repose sur l'intégration de l'intérêt collectif aux intérêts individuels**. Cette intégration passe notamment par un processus de transformation des intérêts (Callon et Law, 1982).

La communauté de pratiques, telle qu'elle est définie dans la littérature scientifique, ne préexiste pas à l'action puisqu'elle émerge de la coordination. La formation de ces communautés devient indispensable dès que des tensions apparaissent, que des détours doivent être consentis, que des compromis doivent être trouvés – ce qui semble être les situations les plus fréquentes. Ces communautés ont un caractère éphémère : elles se construisent pour répondre à une situation donnée. Mais, elles peuvent aussi prendre une forme plus durable en mettant en jeu des processus d'apprentissage collectif et en entérinant des principes de fonctionnement que nous assimilons à des dispositifs cognitifs collectifs (Favereau, 1989), mis dans des boîtes noires (Callon et Latour, 2006).

Interactions dynamiques entre projet et territoire

Notre recherche met en évidence que réseau territoire et réseaux projets sont intrinsèquement liés par des phénomènes de régulation : **le réseau territoire fournit une assise aux actions collectives des projets, qui eux-mêmes alimentent le maillage territorial par des processus d'accumulation collective de savoirs et savoir-faire** (François *et al.*, 2006). Notre analyse met en évidence qu'à l'échelle territoriale, le réseau s'élargit par la mise en place de dispositifs de proximités géographiques et institutionnelles (magasin de producteurs,

formations etc.). Ces dispositifs agissent, dans leur sphère de proximité, comme des « points-relais » participant à la diffusion de valeurs et de pratiques. Ils mettent en œuvre des effets de contournement et de régulation s'appuyant sur des proximités qui permettent de consolider le réseau. Le réseau s'élargit aussi par la création d'alliances avec des acteurs « hors monde agricole » qui fondent sa reconnaissance et sa légitimité.

Au gré de ces constructions communes, qui témoignent du caractère construit du territoire, ce dernier peut devenir une référence identitaire (Muchnik *et al.*, 2008, p. 514) qui favorise le développement de nouveaux réseaux projets ou le renforcement de ceux déjà existant. L'agir projectif collectif est de fait relayé par le territoire. Ainsi, un « projet peut lui-même devenir une ressource pour d'autres projets de développement local et une ressource territoriale » (Poisson et Saleilles, 2012, p. 20). Le réseau territoire est à la fois un « territoire support » et, par les projets qui le constituent, un « territoire acteur » permettant de générer du capital humain territorial (Muchnik *et al.*, 2008).

Il existerait donc une régulation positive entre les réseaux : les dynamiques collectives engendrent à leur tour d'autres dynamiques collectives, *via* le réseau territoire. Notre recherche nuance ce propos en montrant qu'il existe aussi une régulation négative : l'absence de territoire support freine le développement d'un « territoire acteur », qui lui-même ne peut pas contribuer, en retour, au maillage territorial. Ceci s'explique notamment par le fait que si la densité institutionnelle (constituée par les institutions telles que les collectivités territoriales, les chambres consulaires, les agences de développement etc.) « élargit et approfondit l'offre en ressources » (Clark, Smith-Canham, 1991, cités par Gundolf *et al.*, 2006, p. 144), la « minceur » du tissu institutionnel peut être, à l'inverse, une barrière au développement local.

Il existe donc des phénomènes d'imbrication entre les échelles collectives et territoriales, sans que nous puissions déterminer précisément (parce que ce n'est pas l'objet de cette thèse) la primo-origine du phénomène. Nous dirons d'ailleurs que les échelles s'alimentent et se régulent l'une l'autre.

L'accompagnement à l'émergence et au renforcement des SYAM

De l'analyse des mises à l'épreuve rencontrées au sein des SYAM résultent des enseignements pour l'accompagnement à l'émergence et au renforcement des SYAM.

En considérant les SYAM comme des systèmes hybrides composés d'acteurs hétérogènes, les phénomènes liés à la rencontre de mondes distincts et l'articulation des intérêts sont des éléments sur lesquels un agent de développement ou les actants de l'action collective doivent porter une attention toute particulière. Les notions de communautés de valeurs, d'intérêts et de pratiques permettent d'alimenter une approche opérationnelle prenant en compte ces éléments.

L'accompagnement de SYAM repose sur la recherche d'un équilibre entre ces trois communautés sur lesquelles repose l'action collective. Chaque communauté peut (ou doit)

prendre une place plus ou moins importante selon le contexte et le stade d'avancement du projet. Lors de l'émergence du projet, on pourra se concentrer sur la formation d'une communauté d'intérêts par l'alignement des intérêts entre eux et par rapport à l'intérêt collectif. Cela rejoint la transformation des intérêts de Callon et Law (1982) : un travail doit être réalisé pour faire ressortir les intérêts de chaque acteur à participer au sein de l'action collective considérée. Cette étape est à considérer comme un élément constitutif de la problématisation telle qu'elle est envisagée par Callon (1986), aux côtés de l'entre-définition des acteurs (le réseau) et d'un point de passage obligé. La grille d'analyse des processus de traduction peut servir de guide opérationnel (Latour, 2005). L'entre-définition des acteurs permet d'établir hypothétiquement l'identité des acteurs et ce qui les lient (Callon, 1986). Notre recherche montre que les individualités dans les projets collectifs ne sont que très peu prises en compte. À propos de cette entre-définition, nous compléterons qu'elle doit d'abord passer par une définition des acteurs : il est important de comprendre ce qu'est chacun, avant de comprendre ce qu'est le groupe. La définition des identités passe par la compréhension de ce que chacun est susceptible d'apporter (ressources matérielles ou immatérielles) et de quelle façon (modes de fonctionnement). Ceci permet d'identifier les lacunes, donc ce qu'il manquera pour réaliser l'action collective, notamment les acteurs manquants. Ce n'est qu'après que peut être envisagée l'entre-définition des acteurs et la définition « définitive » d'un PPO, comme un objectif commun autour duquel les acteurs convergent. Envisagée de cette façon, la problématisation se confond avec l'intéressement. Cette combinaison d'étapes en une phase commune présente l'intérêt ne pas scinder théorie et pratique, dans la mesure où les acteurs « ne se mettent en forme et ne s'ajustent que dans l'action » (Callon, 1986, p. 185).

Lors du développement du projet, plusieurs configurations sont possibles : parfois la construction d'une communauté de valeurs entre acteurs ne fera pas sens pour l'action (notamment lorsqu'ils ont des visions très hétérogènes), parfois elle sera nécessaire car elle sert de référentiel pour ses acteurs. Nous parlerons plutôt de communauté d'animation de valeurs, où le système commun de valeurs est susceptible d'évoluer au gré des élargissements et contractions du réseau. Cette notion d'animation de valeurs aura un intérêt spécifique dans les périodes de recentrage à caractère « introspectif ». Enfin, les communautés de pratiques reposent sur des processus d'apprentissage et d'acquisition de connaissances nouvelles (Wenger, 2005) ayant un caractère endogène. Leur construction peut toutefois être facilitée par la mise en œuvre de dispositifs de régulation (techniques, décisionnels etc.).

À ce titre, nous avons montré le rôle clé des personnes ayant accompagné les projets, notamment à leur émergence, et parfois le défaut d'accompagnement de la vie des collectifs à des stades de développement plus avancé. Nous réaffirmons l'importance que l'accompagnement doit être incarné par des individus extérieurs au projet. Leur neutralité leur permet d'être garant, face à certains travers liés à des phénomènes d'entre-soi (proximités trop fortes), comme par exemple lors de l'établissement de relations de confiance. Au-delà des questions financières que cela pose, nous pensons que cette personne doit occuper une place

dans la durée pour pouvoir réinterroger les besoins d'alignement des valeurs, des intérêts ou des pratiques. Une solution alternative peut être de former les parties prenantes à leur propre animation de vie de groupe. L'accompagnateur a pour rôle de faciliter l'appropriation des acteurs. Il peut identifier certains acteurs-interfaces comme ressource et/ou porte-parole pour l'action.

Enfin, le développement de SYAM demande de penser les structures juridiques, notamment dans les SYAM d'intérêt général qui sont détenus par un collectif (cas de l'Alsace et de L-A), mais aussi dans les SYAM « archipel » constitué par un réseau de collectifs, où les liens sont plus distendus (Praly *et al.*, 2009). Le statut de SCIC peut constituer une alternative intéressante car il permet de répondre à la fois à des enjeux commerciaux et sociaux et d'intégrer une pluralité d'acteurs. À l'inverse, il suppose un engagement financier mais aussi en termes de temps qui peut conduire à des mises en tension.

Nous avons analysé les processus d'émergence et de construction des SYAM avec la grille de la sociologie de la traduction proposé par Callon (1986). Cette grille, tout en étant perfectible (nous proposons quelques pistes d'ajustement), se révèle être un référentiel pertinent dans l'analyse des SYAM et un guide précieux pour accompagner l'émergence et le développement des SYAM.

Bibliographie

AGENCE BIO, (2014), *La bio dans les territoires*, Agence française pour le développement et la promotion de l'agriculture biologique, 9 p.

AGRAPRESSE, (2007, janvier 22), Loire-Atlantique : la Confédération paysanne à l'épreuve du pouvoir, *Site Agrapresse*.

AGRESTE, (2012), *Commercialisation des produits agricoles. Un producteur sur cinq vend en circuit court* (n°275), Agreste, 4 p.

AGRESTE, (2014), *Le statut juridique des exploitations agricoles : évolutions 1970-2010* (n° 20), Agreste, 27 p.

AMBLARD, H., BERNOUX, P., HERREROS, G. ET LIVIAN, Y.-F., (1996), *Les nouvelles approches sociologiques des organisations*, Editions du Seuil, Paris, 245 p.

AMEMIYA, H., (2007), *L'agriculture participative. Dynamiques bretonnes de la vente directe*, Presses Universitaires de Rennes, Rennes, 210 p.

ANGEON, V. ET CALLOIS, J.-M., (2005), Fondements théoriques du développement local: quels apports du capital social et de l'économie de proximité ?, *Économie et Institutions*, n°6 et 7, p. 19-49.

APCA, (2012), *Cahier des charges magasin de producteurs. Bienvenue à la ferme*, Assemblée permanente des Chambres d'agriculture, 14 p.

ASSOCIATION DES RÉGIONS DE FRANCE, (2014), Déclaration de Rennes du 4 juillet 2014 : pour des systèmes alimentaires territorialisés. URL : *http://www.familyfarmingcampaign.net/archivos/documentos/declaration_sat_rennes_4_juillet_2014.pdf* (page consultée le 26 juillet 2018)

AUBRÉE, P., CHIFFOLEAU, Y. ET VILLARROËL, A., (2018), Coopération entre agriculteurs et artisans commerçants dans les circuits alimentaires de proximité, *Innovations Agronomiques*, vol. 63, p. 57-69.

AUDIAR, (2011), *Observatoire de l'agriculture périurbaine du Pays de Rennes*, Agence d'urbanisme et de développement intercommunal de l'agglomération rennaise, 52 p.

BAGLA-GÖKALP, L., (2000), Quelques approches sociologiques de réseaux sociaux, *ASp., La revue du GERAS*, n°27-30, p. 201-229.

BARITAUX, V. ET BILLION, C., (2018), Rôle et place des détaillants et grossistes indépendants dans la relocalisation des systèmes alimentaires : perspectives de recherche, *Revue de l'organisation responsable*, vol. 13, n°1, p. 17-28.

BERGADAÀ, M. ET DEL BUCCHIA, C., (2009), La recherche de proximité par le client dans le secteur de la grande consommation alimentaire, *Management & avenir*, n°1, p. 121-135.

BERGER, B., DARROT, C. ET NOËL, J., (2015, avril 29), *Des systèmes alimentaires territorialisés (SAT) plus solidaires. Retour d'expériences sur le projet de recherche-action SOLALTER en Bretagne (2013-2015),* Présenté à Comité opérationnel du projet SOLALTER, Durtal, 29 avril 2015.

BERTAUX, D., (2010), *Le récit de vie : l'enquête et ses méthodes*, Armand Colin, Paris, 126 p.

BIDET, A., QUÉRÉ, L. ET TRUC, J., (2011), Ce à quoi nous tenons, Dewey et la formation des valeurs., In : J. DEWEY, *La formation des valeurs*, La Découverte, Paris, p. 5-64.

BOLTANSKI, L., (2009), *De la critique : précis de sociologie de l'émancipation*, Gallimard, Paris, 294 p.

BOLTANSKI, L. ET THÉVENOT, L., (1987), Les Économies de la grandeur, *Cahiers du centre d'études de remploi. Presses Universitaires de France*, n°31.

BOLTANSKI, L. ET THÉVENOT, L., (1991), *De la justification : les économies de la grandeur*, Gallimard, Paris, 483 p.

BONNEFOY, S. ET BRAND, C., (2014), Régulation politique et territorialisation du fait alimentaire : de l'agriculture à l'agri-alimentaire, *Géocarrefour*, vol. 89, n°1-2, p. 95-103.

BONNY, S., (2005), Les systèmes de production agricole dans la chaîne agroalimentaire : position et évolution, *Économie rurale*, n°288, p. 91-98.

BOOTZ, J.-P., (2009), Les communautés d'apprentissage : Structuration de la littérature, illustrations et perspectives, *Gestion 2000*, n°4. URL : *https://www.researchgate.net/publication/316714309_Les_communautes_en_pratique_leviers_de_changements_pour_l'entrepreneur_et_le_manager* (page consultée le 26 juillet 2018).

BOUBA-OLGA, O., CORIS, M. ET CARRINCAZEAUX, C., (2008), Avant-propos, *Revue d'Économie Régionale & Urbaine*, n°3, p. 279-287.

BOUCHE, R. ET MOITY-MAIZI, P., (2011), Ancrage territorial et hybridation des savoir-faire au sein d'un système agroalimentaire localisé. Le cas des fromages corses, *Économie rurale*, vol. 322, n°2, p. 24-38.

BOUCHER, F., CARIMENTRAND, A. ET REQUIER-DESJARDINS, D., (2009), Chapitre 15 : Agro-industrie rurale et lutte contre la pauvreté au Pérou : les systèmes agroalimentaires localisés contribuent-ils au renforcement des « capabilités » ?, In : G. DUTEURTRE et B. FAYE (éd.), *L'élevage, richesse des pauvres*, Éditions Quæ, Versailles, p. 221.

BOURDIEU, P., (1976), Le champ scientifique, *Actes de la recherche en sciences sociales*, vol. 2, n°2, p. 88-104.

BOUTINET, J.-P., DESREUMAUX, A. ET RICHEBÉ, N., (2011), Le projet dans l'action collective, *Humanisme et Entreprise*, n°4, p. 5-12.

BRÉCHET, J.-P. ET DESREUMAUX, A., (2010), Agir projectif, action collective et autonomie, *Management international*, vol. 14, n°4, p. 11-21.

BRÉCHET, J.-P. ET PROUTEAU, L., (2010), À la recherche de l'entrepreneur. Au-delà du modèle du choix rationnel : une figure de l'agir projectif, *Revue Française de Socio-Économie*, n°6, p. 109-130.

BRIVES, H., CHAZOULE, C., FLEURY, P. ET VANDENBROUCKE, P., (2015), La notion « d'agriculture du milieu » est-elle un cadre pertinent pour renouveler l'analyse de l'agriculture de Rhône-Alpes ?, Présenté à Colloque de la Société Française d'Économie Rurale : Structures d'exploitation et exercice de l'activité agricole, continuités, changements ou ruptures ?, Rennes, 12-13 février 2015, p. 17.

BRIVES, H., CHAZOULE, C., FLEURY, P. ET VANDENBROUCKE, P., (2017), La notion d'"agriculture du milieu" est-elle opérante pour l'analyse de l'agriculture de Rhône-Alpes ?, *Économie rurale*, vol. 357, n°1, p. 41-56.

BROWN, J. S. ET DUGUID, P., (1998), Organizing knowledge, *California Management Review*, vol. 40, n°3, p. 90-111.

CALLON, M., (1986), Éléments pour une sociologie de la traduction: la domestication des coquilles Saint-Jacques et des marins-pêcheurs dans la baie de Saint-Brieuc, *L'Année sociologique*, vol. 36, n°2, p. 169-208.

CALLON, M., (1990), Techno-economic networks and irreversibility, *The Sociological Review*, vol. 38, n°1 (supplément), p. 132-161.

CALLON, M. ET LATOUR, B., (2006), Le grand Léviathan s'apprivoise-t-il ?, In : M. AKRICH, M. CALLON et B. LATOUR, *Sociologie de la traduction. Textes fondateurs*, Presses de l'École des Mines, Paris, p. 11-31.

CALLON, M. ET LAW, J., (1982), On interests and their transformation: enrolment and counter-enrolment, *Social studies of science*, vol. 12, n°4, p. 615-625.

CANDAU, J., (2017), Action collective, participation, capacitation : que regarde-t-on avec chacune de ces notions ?, Présenté à Séance 3 du séminaire de recherche de la Fabrique des Territoires Innovants : Appréhender la collaboration par les pratiques, collaborations et coopérations dans les territoires, Paris, 8 décembre 2017.

CARON, P., (2017), Chapitre 1 : Entre promesses et risques, l'usage du mot territoire dans la pensée du développement agricole, In : P. CARON, É. VALETTE, T. WASSENAAR, G. COPPENS D'EECKENBRUGGE et V. PAPAZIAN (éd.), *Des territoires vivants pour transformer le monde*, Éditions Quæ, Versailles, p. 15-22.

CAUDEN, J. ET SYLVESTRE, G., (2015), Utilisation du logiciel GEPHI pour l'analyse cartographique, *Master Intelligence économique et stratégies compétitive, Université d'Angers*. URL : *https://master-iesc-angers.com/utilisation-du-logiciel-gephi-pour-lanalyse-cartographique/* (page consultée le 24/05/18)

CESER PAYS DE LA LOIRE, (2010), *Les circuits-courts alimentaires une démarche éco-citoyenne ?*, Conseil économique et social environnemental des Pays de la Loire, 23 p.

CGAAER, (2011), *Filière Abattoir : synthèse des études et données économiques et sanitaires disponibles fin 2010* (Rapport n° 10227), Conseil général de l'alimentation, de l'agriculture et des espaces ruraux, 45 p.

CHAFFOTTE, L. ET CHIFFOLEAU, Y., (2007), Vente directe et circuits courts: évaluations, définitions et typologie, *Les Cahiers de l'Observatoire CROC*, n°1-2, p. 1-8.

CHAMBRE D'AGRICULTURE D'ALSACE, (s. d.), L'agriculture alsacienne. Ses régions naturelles, *Site internet de la Chambre d'agriculture d'Alsace*. URL : *http://www.alsace.chambagri.fr/menu-horizontal/agrialsace/ses-contours.html* (page consultée le 12/09/18)

CHAMBRE D'AGRICULTURE DE LOZÈRE, (2016), *Observatoire des filières, entreprises et produits*, Chambre d'agriculture de Lozère, 100 p.

CHAMBRE D'AGRICULTURE DES PAYS DE LA LOIRE, (2014), *Panorama socio-économique de l'agriculture des Pays de la Loire. Données régionales et spécificités départementales.*, Chambre d'agriculture des Pays de la Loire, 72 p.

CHAMBRE D'AGRICULTURE D'ILLE-ET-VILAINE, (2014), *Chiffres clés de l'agriculture en Ille-et-Vilaine*, Chambre d'agriculture d'Ille-et-Vilaine, 1 p.

CHAZOULE, C., FLEURY, P. ET VITROLLES, D., (2013), Filières agroalimentaires biologiques de proximité en Rhône-Alpes: diversité des modes d'organisation et éclairages sur la notion de proximité, *Innovations agronomiques*, vol. 32, p. 163-173.

CHEVALIER, J. M., BUCKLES, D. J. ET BOURASSA, M., (2013), *Guide de la recherche-action, la planification et l'évaluation participatives*, SAS[2] Dialogue, Ottawa, Canada, 155 p.

CHEVALLIER, M., DELLIER, J., PLUMECOCQ, G. ET RICHARD, F., (2014), Dynamiques et structuration des circuits courts agroalimentaires en Limousin : distance institutionnelle, proximités spatiale et relationnelle, *Géographie, économie, société*, vol. 16, n°3, p. 339-362.

CHIFFOLEAU, Y., (2003), Apprentissage de nouvelles formes de coordination et construction des marchés en viticulture de qualité. L'évolution du conseil en agriculture et les métiers du développement, In : *Actes du séminaire sur l'évolution du conseil en agriculture et les métiers du développement*, Guyancourt (France), 23-24 avril 2003.

CHIFFOLEAU, Y., (2005), Learning about innovation through networks: the development of environment-friendly viticulture, *Technovation*, vol. 25, n°10, p. 1193-1204.

CHIFFOLEAU, Y., (2009), From politics to co-operation: the dynamics of embeddedness in alternative food supply chains, *Sociologia ruralis*, vol. 49, n°3, p. 218-235.

CHIFFOLEAU, Y., (2017), Dynamique des identités collectives dans le changement d'échelle des circuits courts alimentaires, *Revue Française de Socio-Économie*, vol. 18, n°1, p. 123-141.

CHIFFOLEAU, Y. ET DEGENNE, A., (2010), L'analyse des réseaux sociaux, clé d'analyse et d'intervention pour le développement des circuits courts alimentaires : applications en France, Présenté à Séminaire Maison Franco-Japonaise : Les circuits courts visant à la sécurité et souveraineté alimentaire, étude comparée France, États-Unis, Asie orientale, Tokyo (Japon), 20 avril 2010.

CHIFFOLEAU, Y. ET PATUREL, D., (2016), Les circuits courts alimentaires « pour tous », outils d'analyse de l'innovation sociale, *Innovations*, n°2, p. 191-210.

CIRAD-SAR, (1996), *Systèmes agroalimentaires localisés : organisations, innovations et développement local*, Orientations et perspectives issues de la consultation du CIRAD « Stratégies de recherche dans le domaine de la socio-économie de l'alimentation et des industries agroalimentaires », CIRAD-SAR, 28 p.

CLAUDE-BRONNER, C., (s. d.), Les origines de l'agriculture biologique en Alsace, *Chemins bio en Alsace*. URL : *https://www.cheminsbioenalsace.fr/2016/02/01/les-origines-de-l-agriculture-biologique-en-alsace/* (page consultée le 12/09/2018)

CLOT, Y., (2010), *Le travail à cœur. Pour en finir avec les risques psychosociaux*, La Découverte, Paris, 192 p.

COHENDET, P., CRÉPLET, F. ET DUPOUËT, O., (2003), Innovation organisationnelle, communautés de pratique et communautés épistémiques : le cas de Linux, *Revue française de gestion*, vol. 29, n°146, p. 99-121.

COHENDET, P. ET DIANI, M., (2003), L'organisation comme une communauté de communautés croyances collectives et culture d'entreprise, *Revue d'économie politique*, vol. 113, n°5, p. 697-720.

COLLETIS, G., GILLY, J.-P., LEROUX, I., PECQUEUR, B., PERRAT, J., RYCHEN, F. ET ZIMMERMANN, J.-B., (1999), Construction territoriale et dynamiques productives, *Sciences de la société*, vol. 48, p. 25-46.

COLLETIS, G. ET PECQUEUR, B., (1993), Intégration des espaces et quasi intégration des firmes : vers de nouvelles rencontres productives, *Revue d'Économie Régionale & Urbaine*, n°3, p. 489-508.

COLONNA, P., FOURNIER, S. ET TOUZARD, J. M., (2011), Chapitre 4 : Systèmes alimentaires, In : C. ESNOUF, M. RUSSEL et N. BRICAS (dir.), *duALIne - durabilité de l'alimentation face à de nouveaux enjeux. Questions à la recherche*, INRA-Cirad, France, p. 60-85.

CONFÉDÉRATION PAYSANNE, (2012), *1987-2007. Une histoire de la Confédération Paysanne*, Confédération Paysanne, Bagnolet, 136 p.

COURLET, C., (2002), Les systèmes productifs localisés, *Études et recherche sur les systèmes agraires et le développement. INRA Éditions*, n°33, p. 27-40.

DAMERON, S., (2000), Processus de coopération dans l'organisation : construction d'une grille de lecture appliquée au cas d'une équipe projet, Présenté à IXème Conférence de l'AIMS, Montpellier, 24-26 mai 2000.

DANTIER, B., (2008), Outils de l'enquête sociologique et enquête sur les outils sociologiques : Georges Granai, Techniques de l'enquête sociologique. URL : *http://classiques.uqac.ca/collection_methodologie/granai_georges/outils_enquete_sociologique/outils_enquete_sociologique_texte.html* (page consultée le 15 février 2016)

DE LAVERGNE, C., (2007), La posture du praticien-chercheur : un analyseur de l'évolution de la recherche qualitative, *Recherches qualitatives*, vol. 3, p. 28-43.

DEBARBIEUX, B., (1999), Le territoire: histoires en deux langues. A bilingual (his-)story of territory, In : C. CHIVALLON, P. RAGOUET et M. SAMERS (éd.), *Discours scientifique et contextes culturels. Géographies françaises à l'épreuve postmoderne*, Maison des Sciences de l'Homme d'Aquitaine, Bordeaux, p. 33-46.

DÉCARSIN, A., (2012), La souveraineté alimentaire ou le droit des peuples à décider de leurs politiques agricoles, *IdeAs [En ligne]*, n°3. URL : *https://journals-openedition-org.inshs.bib.cnrs.fr/ideas/538* (page consultée le 2 octobre 2018).

DELFOSSE, C. ET BERNARD, C., (2007), Vente directe et terroir, *Méditerranée*, n°109, p. 23-29.

DENÉCHÈRE, F., DURAND, G. ET MARÉCHAL, G., (2008), Chapitre 12 : Systèmes alimentaires territorialisés : les circuits courts comme vecteurs de développement territorial, In : G. MARÉCHAL (coord.), *Les circuits courts alimentaires : bien manger dans les territoires*, Éducagri, Dijon, p. 161-174.

DEVERRE, C. ET LAMINE, C., (2010), Les systèmes agroalimentaires alternatifs. Une revue de travaux anglophones en sciences sociales, *Économie rurale*, n°317, p. 57-73.

DIAZ, M., (2015), *La transition territoriale vers la durabilité du système agri-alimentaire. Contributions pour une adaptation de la MLP,* Thèse de doctorat, Rennes, Agrocampus Ouest.

DUBUISSON-QUELLIER, S. ET LE VELLY, R., (2008), Chapitre 8 : Les circuits courts entre alternative et hybridation, In : G. MARÉCHAL (éd.), *Les circuits courts alimentaires : bien manger dans les territoires*, Éducagri, Dijon, p. 105-112.

DUFEU, I. ET FERRANDI, J.-M., (2013), Les ressorts de l'engagement dans une forme particulière d'échange collaboratif entre producteur et consommateurs : les AMAP, *Décisions Marketing*, vol. 72, p. 157-178.

DUPOUËT, O., YILDIZOGLU, M. ET COHENDET, P., (2003), Morphogenèse de communautés de pratique, *Revue d'économie industrielle*, vol. 103, p. 91-110.

DUPUY, C. ET BURMEISTER, A., (2003), *Entreprises et territoires : les nouveaux enjeux de la proximité*, La documentation française, Paris, 134 p.

DUPUY, C. ET TORRE, A., (1998), Liens de proximité et relations de confiance : le cas des regroupements localisés de producteurs dans le domaine alimentaire, In : M. BELLET, T. KIRAT et C. LARGERON (dir.), *Approches multiformes de la proximité*, Hermes Science Publications, Paris, p. 175-192.

DUPUY, C. ET TORRE, A., (2004), Confiance et proximité, In : B. PECQUEUR et J.-B. ZIMMERMANN (dir.), *Économie de proximités*, Hermes-Lavoisier, Paris, p. 65-87.

ELVERDÍN, J. H., MAGGIO, A. ET MUCHNIK, J., (2011), Facteurs d'ancrage territorial des activités agricoles. Soja et élevage en Argentine, *Économie rurale*, n°322, p. 64-78.

ERÉTÉO, G., (2009), *Analyse des réseaux sociaux et web sémantique : un état de l'art*, Projet ISICIL : Intégration Sémantique de l'Information par des Communautés d'Intelligence en Ligne, 44 p.

ESNOUF, C. ET BRICAS, N., (2011), Chapitre 1 : De nouveaux enjeux pour les systèmes alimentaires, In : C. ESNOUF, M. RUSSEL et N. BRICAS (dir.), *duALIne - durabilité de l'alimentation face à de nouveaux enjeux. Questions à la recherche*, INRA-Cirad, France, p. 9-26

ESNOUF, C., RUSSEL, M. ET BRICAS, N., (2011), *duALIne - durabilité de l'alimentation face à de nouveaux enjeux. Questions à la recherche*, INRA-Cirad, France, 236 p.

EVERAERE, C., (2011), Valeurs et pratiques de GRH dans l'économie sociale, *Revue française de gestion*, n°8, p. 15-33.

EYMARD-DUVERNAY, F., FAVEREAU, O., ORLÉAN, A., SALAIS, R. ET THÉVENOT, L., (2006), Valeurs, coordination et rationalité. L'économie des conventions ou le temps de la réunification dans les sciences économiques, sociales et politiques, In : F. EYMARD-DUVERNAY (dir.), *L'économie des conventions. Tome 1 : Méthodes et résultats*, La Découverte, Paris, p. 23-44.

FAURE, G., CHIFFOLEAU, Y., GOULET, F., TEMPLE, L. ET TOUZARD, J.-M., (2018), *Innovation et développement dans les systèmes agricoles et alimentaires*, Éditions Quæ, Versailles, 260 p.

FAVEREAU, O., (1989), Marchés internes, marchés externes, *Revue économique. L'économie des conventions*, vol. 40, n°2, p. 273-328.

FILIPPI, M., (2004), Réorganisations dans la coopération agricole : proximités et solidarité territoriale, *Économie rurale*, vol. 280, n°1, p. 42-58.

FILIPPI, M. ET TORRE, A. (ÉD.), (2005), *Proximités et changements socio-économiques dans les monde ruraux*, Editions Quæ, Versailles, 324 p.

FNCUMA, (2017), Les Chiffres-clés des Cuma, *Site internet de la FNCUMA*. URL : *http://www.cuma.fr/content/les-chiffres-cles-des-cuma* (page consultée le 4 septembre 2018)

FOLI, O. ET DULAURANS, M., (2013), Tenir le cap épistémologique en thèse CIFRE. Ajustements nécessaires et connaissances produites en contexte, *Études de communication*, n°40, p. 59-76.

FOURCADE, C., (2006), Les systèmes agroalimentaires comme modalités collectives, *Revue française de gestion*, vol. 32, n°167, p. 183-202.

FOURCADE, C., MUCHNIK, J. ET TREILLON, R., (2010), *Coopérations, territoires et entreprises agroalimentaires*, Éditions Quæ, Versailles, 136 p.

FOURNIER, S. ET MUCHNIK, J., (2011), Le système agroalimentaire localisé pour analyser le territoire, *Travaux et Innovations*, n°181, p. 27-30.

FOURNIER, S., MUCHNIK, J. ET REQUIER-DESJARDINS, D., (2002), Enjeux et contraintes du développement de la filière huile de palme au Bénin : une approche par les systèmes agro-alimentaires localisés, *Les Cahiers d'Outre-Mer*, vol. 55, n°220, p. 475-494.

FOURNIER, S., MUCHNIK, J. ET REQUIER-DESJARDINS, D., (2005), Proximité et efficacité collective, In : M. FILIPPI et A. TORRE (dir.), *Proximités et changements socio-économiques dans les mondes ruraux*, Éditions Quæ, Versailles, p. 163-179.

FRANÇOIS, H., HIRCZAK, M. ET SENIL, N., (2006), Territoire et patrimoine : la co-construction d'une dynamique et de ses ressources, *Revue d'Économie Régionale & Urbaine*, n°5, p. 683-700.

FRCIVAM BRETAGNE, (2005), *Le bulletin de la FRCIVAM Bretagne* (n° 10), Fédération Régionale des CIVAM de Bretagne.

FRCIVAM BRETAGNE, (2013), *Les circuits courts alimentaires en Bretagne*, Fédération Régionale des CIVAM de Bretagne, 3 p.

FTTE, (2016), Brochure syndicale. Des petits paysans à la CNT, *Fédération des Travailleurs de la Terre et de l'Environnement*. URL : *http://www.cnt-f.org/ftte/spip.php?article3* (page consultée le 15 septembre 2018).

FUKUYAMA, F., (1995), *Trust, the social virtues and the creation of prosperity*, The Free Press, New York, 457 p.

GAGLIO, G., (2008), En quoi une thèse CIFRE en sociologie forme au métier de sociologue? Une hypothèse pour ouvrir le débat, *Socio-logos [En ligne]*, n°3. URL : *https://journals-openedition-org.inshs.bib.cnrs.fr/socio-logos/2093* (page consultée le 12 août 2018).

GILLY, J.-P. ET LUNG, Y., (2004), Proximités, secteurs et territoires, Présenté à 4ème Journées de la Proximité : Proximité, réseaux et coordination, Marseille, 17-18 juin 2004.

GILLY, J.-P. ET TORRE, A. (DIR.), (2000), *Dynamiques de proximité*, L'Harmattan, Paris, 302 p.

GIS SYAL, (2009), *Bilan du Groupement d'Intérêt Scientifique Systèmes Agroalimentaires Localisés (2001-2007)* (Bilan scientifique), Bilan scientifique, GIS SYAL, 56 p.

GODIN, P., (2014), L'essor des Systèmes Alimentaires Territoriaux dans le monde, Présenté à Séances hebdomadaires de l'Académie d'Agriculture de France : Systèmes alimentaires territorialisés, Montpellier, 22 janvier 2014.

GOMEZ, A. ET NAVES, P., (2018), Le gouvernement des circuits courts et de proximité à l'épreuve des territoires: une illustration dans quatre départements, *Revue française de Socio-Économie*, vol. 20, n°1, p. 259-277.

GOMEZ, P.-Y., (1995), Des règles du jeu pour une modélisation conventionnaliste, *Revue française d'économie*, vol. 10, n°3, p. 137-171.

GOMEZ, P.-Y., ROUSSEAU, A. ET DERUMEZ, I. V., (2011), Distance et proximité, *Revue française de gestion*, n°4, p. 13-23.

GRANOVETTER, M., (1973), The strength of Weak Ties, *American Journal of Sociology*, vol. 78, p. 1360-1380.

GUIOMAR, X., (2012), De la reterritorialisation à la relocalisation des filières, avec ou sans terroir, *Pour*, vol. 3, n°215-216, p. 147-160.

GUNDOLF, K. ET JAOUEN, A., (2009), Emergence et pérennité des stratégies collectives territorialisées: le rôle de l'entrepreneuriat collectif, In : K. MESSEGHEM, M. POLGE et L. TEMRI (coord.), *Entrepreneur et dynamiques territoriales*, Éditions EMS, p. 291-306.

GUNDOLF, K., JAOUEN, A. ET LOUP, S., (2006), Institutions locales et TPE dans le cas du tourisme, *Revue française de gestion*, vol. 32, n°167, p. 141-156.

HEINICH, N., (2006), La sociologie à l'épreuve des valeurs, *Cahiers internationaux de sociologie*, n°121, p. 287-315.

HÉRAULT-FOURNIER, C., (2010), Les circuits courts : définition(s) et enjeux, *Les Carnets Pro de Liproco*, n°1, p. 10.

HÉRAULT-FOURNIER, C., LANCIANO, É., MAURINES, B., POISSON, M., PRIGENT-SIMONIN, A. H., SALEILLES, S., BERGER, B., MONTET, C. ET SCHEFFER, S., (2012), Introduction, In : C. HERAULT-FOURNIER et A. H. PRIGENT-SIMONIN (coord.), *Au plus près de l'assiette*, Éditions Quæ, Versailles, p. 15-22.

HÉRAULT-FOURNIER, C. ET PRIGENT-SIMONIN, A. H., (2012), *Au plus près de l'assiette: pérenniser les circuits courts alimentaires : Pérenniser les circuits courts alimentaires*, Éditions Quæ ; Éducagri, Versailles; Dijon, 262 p.

INSEE, (2014), Population en 2014. Recensement de la population, *Site internet de l'Institut national de la statistique et des études économiques*. URL : *https://www.insee.fr/fr/statistiques/3137409* (page consultée le 4 septembre 2018).

JACQUIER, C., (2011), Qu'est-ce qu'une communauté ? En quoi cette notion peut-elle être utile aujourd'hui ?, *Vie sociale*, vol. 2, n°2, p. 33.

KIRAT, T. ET LUNG, Y., (1995), Innovations et proximités: le territoire, lieu de déploiement des processus d'apprentissage, *Coordination économique et apprentissage des firmes*, p. 206-227.

KRA DJATO, K. K., DUGUE, P. ET PECQUEUR, B., (2006), Interventions publiques pour le Développement d'un système agroalimentaire localisé dans le secteur de la production rizicole irriguée en Côte d'Ivoire, *Mondes en développement*, vol. 136, n°4, p. 101-118.

KUTY, O., (2007), *La négociation des valeurs. Introduction à la sociologie*, De Boeck, Bruxelles, 384 p.

LA FRANCE AGRICOLE, (2007), Résultats du collège des exploitants. URL : *http://www.lafranceagricole.fr/r/Publie/FA/p1/Infographies/Web/2007-02-07/05809_1.pdf* (page consultée le 7 septembre 2018).

LAMINE, C., (2008), *Les AMAP : un nouveau pacte entre producteurs et consommateurs ?*, Yves Michel, Paris, 163 p.

LAMINE, C., (2012), « Changer de système » : une analyse des transitions vers l'agriculture biologique à l'échelle des systèmes agri-alimentaires territoriaux, *Terrains & travaux*, vol. 1, n°20, p. 139-156.

LAMINE, C. ET CHIFFOLEAU, Y., (2012), Reconnecter agriculture et alimentation dans les territoires : dynamiques et défis, *Pour*, vol. 3, n°215-216, p. 85-92.

LANCIANO, É., POISSON, M. ET SALEILLES, S., (2016), Comment articuler projets individuel, collectif et de territoire ? Le cas d'un collectif de transformation et commercialisation en circuits courts, *Gestion 2000*, vol. 33, n°2, p. 75.

LANCIANO, E. ET SALEILLES, S., (2011), Le travail institutionnel du mouvement des AMAP, *Revue française de gestion*, n°8, p. 155-172.

LANCIANO, E. ET SALEILLES, S., (2016), L'émergence d'un champ de l'alimentaire alternatif en région lyonnaise: processus de construction d'un cadre commun, Présenté à RIODD 2016 : Énergie, environnement et mutations sociales, Saint-Etienne, 6-8 juillet 2016.

LATOUR, B., (2005), *Reassembling the social. An introduction to actor-network theory*, Oxford University Press, Oxford, 320 p.

LE CARO, Y., (2006), La vente directe dans le tissu socio-spatial en Bretagne : contribution d'un géographe, *ESO Travaux et Documents*, n°24, p. 23-27.

LE GUEN, R. ET CORDELLIER, S., (2009), Le vote des agriculteurs aux élections professionnelles 1983-2007, *Économie rurale*, n°312, p. 14-31.

LE VELLY, R., (2002), La notion d'encastrement: une sociologie des échanges marchands, *Sociologie du travail*, vol. 44, n°1, p. 37-53.

LE VELLY, R., (2008), La détermination du prix équitable: Vices et vertus du prix de marché, *Gestion*, vol. 33, n°1, p. 59-65.

LE VELLY, R., (2011), Si loin, si proches : la difficile association entre circuits courts et commerce équitable, *Revue Tiers Monde*, vol. 207, n°3, p. 133-149.

LE VELLY, R., (2012), La relocalisation des approvisionnements de la restauration collective et le code des marchés publics, *Pour*, vol. 3, n°215-216, p. 269-274.

LE VELLY, R., (2016), La promesse de différence des systèmes alimentaires alternatifs : la place du projet dans la structuration de l'action collective, Présenté à XVIème Rencontres Inter-universitaires de l'Économie Sociale et Solidaire, Montpellier, 25-17 mai 2016.

LE VELLY, R., (2017), *Sociologie des systèmes alimentaires alternatifs. Une promesse de différence*, Presses de l'École des Mines, Paris, 200 p.

LE VELLY, R. ET DUFEU, I., (2016), Alternative food networks as "market agencements": Exploring their multiple hybridities, *Journal of rural studies*, vol. 43, p. 173-182.

LEFRANÇOIS, C., (2012), Articuler différentes échelles d'analyse dans la comparaison, *Terrains & travaux*, n°21, p. 93-108.

LÉGER, F., VOLLET, D. ET URBANO, G., (2006), Le Contrat Territorial d'Exploitation : La rencontre difficile d'un instrument à vocation territoriale et de la tradition sectorielle de la politique agricole française, *Revue Internationale des Sciences Administratives*, vol. 72, n°3, p. 405-419.

LEROUX, B., (2006), Entre la bio et le bio… Quelles normes alimentaires ?, *Journal des anthropologues*, n°106-107, p. 43-60.

MALPEL, G.-P., (2012), *Rapport sur l'agriculture en Lozère*, Ministère de l'agriculture, de l'alimentation, de la pêche, de la ruralité ; Conseil général de l'alimentation, de l'agriculture et des espaces ruraux, 77 p.

MARÉCHAL, G. (ÉD.), (2008), *Les circuits courts alimentaires: bien manger dans les territoires*, Éducagri, Dijon, 213 p.

MARGÉTIC, C., NOEL, J., DUFEU, I. ET LE GREL, L., (2016), Organisations collectives territorialisées. Le département comme référence, In : *Alimentation et proximités : jeux d'acteurs et territoires*, Éducagri, p. 131-149.

MEIER, O., MISSONIER, A. ET MISSONIER, S., (2012), Analyse des systèmes d'interactions à l'œuvre au sein d'un projet TI : mise en évidence d'une perspective dynamique et relationnelle, *Systèmes d'information et management*, vol. 17, n°1, p. 7-48.

MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE, DE L'AGROALIMENTAIRE ET DE LA FORÊT, (2014), *Construire votre projet alimentaire territorial*, Ministère de l'Agriculture, de l'Agroalimentaire et de laForêt. URL : *http://agriculture.gouv.fr/telecharger/84247?token=744b4333c193eb87d7d6816969ef77e3* (page consultée le 26 septembre 2018)

MOISIÈRE, X., (2007), *Les circuits courts alimentaires à Rennes Métropole. La caractérisation de l'offre et de la demande : première approche d'un territoire*, Mémoire de Master, Université Rennes 2, 90 p.

MOLLARD, A. ET PECQUEUR, B., (2007), De l'hypothèse au modèle du panier de biens et de services. Histoire succincte d'une recherche, *Économie rurale*, n°300, p. 110-114.

MONDY, B. ET TERRIEUX, A., (2015), Systèmes alimentaires territorialisés et AB : Innovations socioéconomiques, Présenté à 8ème Journées de la Proximité : Construire les proximités dans un monde global : enjeux territoriaux, organisationnels et sociétaux, Tours, 20-22 mai 2015.

MORILLON, L., (2008), De l'idylle au détournement, quels apports des CIFRE en Sciences de l'Information et de la Communication, Présenté à 16ème congrès de la SFSIC, Compiègne, 11-13 juin 2008.

MORIN, E., (1990), *Science avec conscience*, Le Seuil, Paris, 315 p.

MUCHNIK, J., (2002), Les systèmes agroalimentaires localisés : intérêt, approche, interrogations, Présenté à Colloque SYAL, Montpellier, 16-18 octobre 2002.

MUCHNIK, J. ET DE SAINTE MARIE, C., (2010), *Le temps des Syal. Techniques, vivres et territoires*, Éditions Quæ, Versailles, 320 p.

MUCHNIK, J., REQUIER-DESJARDINS, D., SAUTIER, D. ET TOUZARD, J. M., (2007), Systèmes agroalimentaires localisés, *Économies et Sociétés*, vol. 29, p. 1465-1484.

MUCHNIK, J. ET SANZ CAÑADA, J., (2011), Introduction : Ancrage et identité territoriale des systèmes agroalimentaires localisés, *Économie rurale*, n°322, p. 4-10.

MUCHNIK, J., SANZ CAÑADA, J. ET TORRES SALCIDO, G. T., (2008), Systèmes agroalimentaires localisés : état des recherches et perspectives, *Cahiers Agricultures*, vol. 17, n°6, p. 513-519.

MUNDLER, P., (2007), Les Associations pour le maintien de l'agriculture paysanne (AMAP) en Rhône-Alpes, entre marché et solidarité, *Ruralia [En ligne]*, n°20. URL : *http://journals.openedition.org.inshs.bib.cnrs.fr/ruralia/1702* (page consultée le 27 aout 2018).

MUNDLER, P., (2013), Le prix des paniers est-il un frein à l'ouverture sociale des AMAP ? Une analyse des prix dans sept AMAP de la Région Rhône-Alpes, *Économie rurale*, n°336, p. 3-19.

MUNDLER, P. ET LAUGHREA, S., (2015), *Circuits alimentaires de proximité. Quels bénéfices pour le développement des territoires ? Étude de cas dans trois territoires québécois*, Rapport de recherche, Université de Laval, Montréal, Québec, 155 p.

MUNEROL, L., CAMBON, L. ET ALLA, F., (2013), Le courtage en connaissances, définition et mise en œuvre: une revue de la littérature, *Santé publique*, vol. 25, n°5, p. 587-597.

MURDOCH, J., MARSDEN, T. ET BANKS, J., (2000), Quality, nature, and embeddedness: Some theoretical considerations in the context of the food sector, *Economic geography*, vol. 76, n°2, p. 107-125.

NOËL, J. ET LE GREL, L., (2018), L'activation des proximités dans les filières alimentaires relocalisées. L'exemple de deux organisations collectives territorialisées en Pays-de-la-Loire, *Revue de l'Organisation Responsable, ESKA [En ligne]*. URL : *https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-01718368/document* (page consultée le 3 septembre 2018).

OPABA, (2010), *L'observatoire de la production biologique alsacienne*, Organisation Professionnelle de l'Agriculture Biologique en Alsace, 24 p.

OPABA, (2012), *Analyse territoriale du potentiel de développement de l'agriculture biologique en Alsace*, Organisation Professionnelle de l'Agriculture Biologique en Alsace, 79 p.

OPABA, (2016), *La production biologique alsacienne. Les chiffres de 2016*, Organisation Professionnelle de l'Agriculture Biologique en Alsace, 15 p.

PECQUEUR, B. ET ZIMMERMANN, J.-B. (ÉD.), (2004), *Économie de proximités*, Hermes - Lavoisier, Paris, 264 p.

PERRIER-CORNET, P., (2009), Chapitre 2 : Les systèmes agroalimentaires localisés sont-ils ancrés localement ? Un bilan de la littérature contemporaine sur les SYAL, In : F. AUBERT, V. PIVETAU et B. SCHMITT (dir.), *Politiques agricoles et territoires*, Éditions Quæ, Versailles, p. 49-68.

PEYON, J.-P., (1992), Coopératives et syndicats agricoles dans l'Ouest. L'exemple de la Loire-Atlantique, *Économie rurale*, vol. 207, n°1, p. 33-36.

PEYRACHE-GADEAU, V., PERRON, L. ET JANIN, C., (2010), Les temporalités de la ressource territoriale-Enseignement à partir d'expériences en Rhône-Alpes, Présenté à 47ème Colloque de l'ASRDLF : Identité, Qualité et Compétitivité Territoriale, Aoste (Italie), 20-22 septembre 2010.

PHILIPPON, P., CHIFFOLEAU, Y. ET WALLET, F., (2017), *Et si on mangeait local ? Ce que les circuits courts vont changer dans mon quotidien*, Éditions Quæ, Versailles, 168 p.

PLEIN CHAMP, (2014, novembre), Les coopératives demandent une aide pour collecter le lait en montagne, *Plein Champ [En ligne]*. URL : *https://www.pleinchamp.com/elevage/bovins-lait/actualites/les-cooperatives-demandent-une-aide-pour-collecter-le-lait-en-montagne* (page consultée le 4 octobre 2017).

POISSON, M. ET SALEILLES, S., (2012), Déterminants et processus d'émergence des systèmes agroalimentaires localisés alternatifs, *Économies et Sociétés*, vol. 34, n°10-11, p. 2077-2096.

PRALY, C., CHAZOULE, C., DELFOSSE, C., BON, N. ET CORNÉE, M., (2009), La notion de « proximité » pour analyser les circuits courts, Présenté à 46ème Colloque de l'ASRDLF, Clermont-Ferrand, 6-8 juillet 2009.

PRALY, C., CHAZOULE, C., DELFOSSE, C. ET MUNDLER, P., (2014), Les circuits de proximité, cadre d'analyse de la relocalisation des circuits alimentaires, *Géographie, économie, société*, vol. 16, n°4, p. 455-478.

PRIGENT-SIMONIN, A. H., HÉRAULT-FOURNIER, C. ET MERLE, A., (2012), Chapitre 2 : Développer la proximité, In : C. HÉRAULT-FOURNIER et A. H. PRIGENT-SIMONIN (coord.), *Au plus près de l'assiette : Pérenniser les circuits courts alimentaires*, Éditions Quæ, Versailles, p. 47-62.

RALLET, A., (2002), L'économie de proximités. Propos d'étape, *Études et Recherches des systèmes agraires et du développement,* n°33, p. 11-26.

RALLET, A. ET TORRE, A., (2004), Proximité et localisation, *Économie rurale*, vol. 280, n°1, p. 25-41.

RASTOIN, J.-L., (1994), L'industrie alimentaire mondiale : vers un oligopole à franges, In : M. BENOIT-CATTIN, M. GRIFFON et P. GUILLAUMONT (dir.), *Économie des politiques agricoles dans les pays en développement. 1 : Les conditions internationales*, Revue Française d'Economie, Paris, p. 113-127.

RASTOIN, J.-L., (2008), Les multinationales dans le système alimentaire, *Projet*, vol. 307, n°6, p. 61-69.

RASTOIN, J.-L., (2014), Les systèmes alimentaires territorialisés : quelle contribution à la sécurité alimentaire. Introduction, Présenté à Séances hebdomadaires de l'Académie d'Agriculture de France : Systèmes alimentaires territorialisés, Montpellier, 22 janvier 2014.

RASTOIN, J.-L. ET GHERSI, G., (2010), *Le système alimentaire mondial : concepts et méthodes, analyses et dynamiques*, Éditions Quæ, Versailles, 565 p.

RÉGION ALSACE, (2008), *Rapport annuel 2008*, Conseil Régional de l'Alsace, 44 p.

RENARD, J., (2005), Le modèle agricole breton : ses réussites, ses dérives et sa remise en cause (1950-2004), *Espaces et Sociétés*, vol. 23, p. 103-113.

RENTING, H., MARSDEN, T. K. ET BANKS, J., (2003), Understanding alternative food networks : exploring the role of short food supply chains in rural development, *Environment and planning A : Economy and Space*, vol. 35, n°3, p. 393-411.

REQUIER-DESJARDINS, D., (2007), Systèmes agroalimentaires localisés et qualification : une relation complexe, Présenté à Colóquio Internacional : Desenvolvimento Territorial Sustentável, Florianópolis (Brésil), 22-25 août 2007.

REQUIER-DESJARDINS, D., (2010), L'évolution du débat sur les SYAL : le regard d'un économiste, *Revue d'Économie Régionale & Urbaine*, n°4, p. 651-668.

RESOLIS, (2015), *Systèmes alimentaires territorialisés en France. 100 initiatives locales pour une alimentation responsable et durable* (n° 4), Journal RESOLIS, 56 p.

REYNAUD, J.-D. ET RICHEBÉ, N., (2007), Règles, conventions et valeurs, *Revue française de sociologie*, vol. 48, n°1, p. 3-36.

RONZON, T., PAILLARD, S. ET CHEMINEAU, P., (2011), Chapitre 9 : Elements de réflexion prospective sur l'alimentation durable, In : C. ESNOUF, M. RUSSEL et N. BRICAS (dir.), *duALIne - durabilité de l'alimentation face à de nouveaux enjeux. Questions à la recherche*, INRA-Cirad, France, p. 146-163.

SACK, R. D., (1986), *Human territoriality : its theory and history*, Cambridge University Press, Cambridge, 256 p.

SANZ CAÑADA, J., (2013), Eau, énergies, terres, emplois Quelles ressources pour nourrir les villes ? Synthèse et conclusion, Présenté à Colloque annuel international de la Chaire UNESCO « Alimentations du monde », Montpellier, 1er février 2013.

SCHWARTZ, S. H., (2006), Les valeurs de base de la personne : théorie, mesures et applications, *Revue française de sociologie*, vol. 47, n°4, p. 929-968.

SITE INTERNET DE L'ADAGE, Historique. URL : *http://www.adage35.org/association-adage/historique/* (page consultée le 15 septembre 2018).

SITE INTERNET DE DEMETER, Historique de l'agriculture biodynamique. URL : *http://www.demeter.fr/consommateurs/historique/* (page consultée le 15 septembre 2018).

SITE INTERNET DE NATURE ET PROGRÈS, Nature et Progrès, 50 ans d'initiatives pour un avenir en bio. URL : *http://www.natureetprogres.org/50ans-nature-progres/50-ans-dinitiatives/* (page consultée le 15 septembre 2018).

SITE INTERNET FRACTALTEAMS. URL : *http://www.organisationfractale.com/* (page consultée le 20 septembre 2018)

TALBOT, D., (2005), Les proximités, entre contrainte et libération de l'action : le cas d'EADS, *Économie et institutions*, n°6-7, p. 153-180.

TALBOT, D., (2008), Les institutions créatrices de proximités, *Revue d'Économie Régionale & Urbaine*, n°3, p. 289-310.

TALBOT, D., (2009), L'approche par la proximité : quelques hypothèses et éléments de définitions, Présenté à XVIIIème conférence de l'AIMS, Grenoble, 2-5 juin 2009.

TALBOT, D. ET KIRAT, T., (2005), Proximité et institutions: nouveaux éclairages, *Économie et Institutions*, n°6-7, p. 9-15.

TANDILLE, C. ET POIRIER, B., (2015), Les champs urbains du SCoT du Pays de Rennes, *Publication annuelle Paysage de conseils*, p. 149-156.

TÉTILLON, P., (2010), *La construction d'une politique publique dans un environnement cognitif hétérogène. Le cas des circuits courts en agriculture à Rennes Métropole*, Mémoire de 4e année, Rennes, SciencesPo Rennes.

TORRE, A., (2000), Économie de la proximité et activités agricoles et agro-alimentaires. Éléments d'un programme de recherche, *Revue d'Économie Régionale & Urbaine*, n°3, p. 407-426.

TORRE, A., (2002), Les AOC sont-elles des clubs ? Réflexions sur les conditions de l'action collective localisée, entre coopération et règles formelles, *Revue d'économie industrielle*, n°100, p. 39-62.

TORRE, A. ET BEURET, J.-E., (2012), *Proximités territoriales*, Economica-Anthropos, Paris, 105 p.

TORRE, A. ET CARON, A., (2005), Réflexions sur les dimensions négatives de la proximité : le cas des conflits d'usage et de voisinage, *Économie et institutions*, vol. 6, p. 183-220.

TOUZARD, J.-M., (2012), Les systèmes alimentaires alternatifs face aux enjeux sanitaires, Présenté à Colloque : Systèmes alimentaires internationalisés, nouveaux risques, nouvelles régulations, Paris, 25 juin 2012.

TOUZARD, J.-M., CHIFFOLEAU, Y. ET DREYFUS, F., (2008), Analyser l'innovation dans un Système agroalimentaire localisé: construction interdisciplinaire en Languedoc, *Cahiers agricultures*, vol. 17, n°6, p. 526-531.

TROMPETTE, P. ET VINCK, D., (2009), Retour sur la notion d'objet-frontière, *Revue d'anthropologie des connaissances*, vol. 3, n°1, p. 5-27.

VERDALLE, L. DE, VIGOUR, C. ET BIANIC, T. L., (2012), S'inscrire dans une démarche comparative, *Terrains & travaux*, n°21, p. 5-21.

WALSH, I. ET RENAUD, A., (2010), La théorie de la traduction revisitée ou la conduite du changement traduit. Application à un cas de fusion-acquisition nécessitant un changement de Système d'Information, *Management & Avenir*, n°39, p. 283-302.

WENGER, E., (2005), *La théorie des communautés de pratique. Apprentissage, sens et identité*, Presses de l'Université Laval, 328 p.

WEPPE, X., (2011), Proximité entre humains et non-humains dans la construction de connaissances, *Revue française de gestion*, n°4, p. 91-107.

ZIMMERMANN, J.-B., (2005), Entreprises et territoires : entre nomadisme et ancrage territorial, *Revue de l'IRES*, n°1, p. 21-36.

ZIMMERMANN, J.-B., (2008), Le territoire dans l'analyse économique, *Revue française de gestion*, vol. 184, n°4, p. 105-118.

Glossaire

Acteur interface	Acteurs assurant l'interface et l'interconnexion entre deux ou plusieurs communautés (Bootz, 2009)
Action collective	« Action commune ayant pour but d'atteindre des fins partagées » (Mann, 1991, cité par Candau, 2017)
Ancrage territorial	Ensemble des liens physiques, cognitifs, historiques, interpersonnels et institutionnels produit (Muchnik *et al.*, 2007) entre un objet (projet, structure etc.) et son territoire qui participent à créer une « communauté de destin » entre eux (Zimmermann, 2005)
Communauté	« Groupe de personnes (*cum*) qui jouissent de manière indivise d'un patrimoine, un bien, une ressource, ou bien au contraire une obligation, une dette (*munu*s) » (Jacquier, 2011)
Communauté de pratique	Communauté « constituée par un groupe d'agents engagés dans la même pratique, et communicant régulièrement à travers des mécanismes qui peuvent être très divers (e-mails, rencontres face-à-face, séminaires réguliers, etc.) » (Dupouët et al., 2003, p. 93)
Projet	« Les raisons et les finalités qu'un collectif se donne pour justifier son existence et orienter son action » (Le Velly, 2017, p. 32)
Promesse de différence	« La promesse d'une autre modalité d'organisation de la production, des échanges et/ou de la consommation alimentaire, et la promesse de bénéfices associés » (Le Velly, 2017, p. 24)
Réseau	Ensemble de relations composé de liens et de nœuds • considéré à l'échelle d'un projet, nous parlons de « réseau projet » • considéré à l'échelle d'un territoire, nous parlons de « réseau territoire »
Système alimentaire	« La manière dont les hommes s'organisent, dans l'espace et dans le temps, pour obtenir et consommer leur nourriture » (Malassis, 1994, cité par Rastoin et Ghersi, 2010, p. 3).
Système alimentaire du milieu (SYAM)	Systèmes hybrides qui impliquent plusieurs opérateurs économiques entre la production et la consommation (grossistes, industries de l'agroalimentaire, restaurateurs ou distributeurs etc.), dont certains sont engagés dans des systèmes alimentaires industriels, tout en conservant une échelle territoriale de proximité et en s'appuyant sur une base de valeurs portées par les circuits courts (Brives *et al.*, 2015, 2017)
Territoire	Espace géographique délimité, au sein duquel les relations sont organisées et pilotées par des groupes ou des populations particulières, qui se reconnaissent dans des projets communs (Sack, 1986)

Annexes

Liste des annexes

Annexe A	Glossaire de la sociologie de la traduction
Annexe B	Les phases structurantes du concept de SYAL
Annexe C	Liste des entretiens réalisés
Annexe D	À l'origine de la Confédération Paysanne
Annexe E	Alsace : dispositifs institutionnels favorisant le bio
Annexe F	Alsace : circuits de commercialisation des grossistes et effets de concurrence
Annexe G	Loire-Atlantique : une communautéé d'interêts
Annexe H	Loire-Atlantique : une nouvelle entité projet pour faire systeme
Annexe I	Pays de Rennes : l'exemple du P'tit Gallo

ANNEXE A – GLOSSAIRE DE LA SOCIOLOGIE DE LA TRADUCTION

Alignement	Dimension de la convergence qui correspond à la création d'un espace partagé, d'équivalence et de commensurabilité entre acteurs (Callon, 1990). En pratique, l'alignement mesure la proximité entre des dimensions (problématiques, visions, intérêts) avec des normes théoriques de cohérence mutuelle entre ces dimensions (Sabherwales *et al.*, 2001 cités par Walsh et Renaud, 2010)
Controverse	Manifestations par lesquelles est remis en cause, discuté, négocié ou bafoué le processus de traduction (Callon, 1986)
Convergence	Degré d'accord engendré par une chaîne de traductions et la circulation de ses intermédiaires (Callon, 1990). Elle possède deux dimensions : l'alignement et la coordination
Coordination	Dimension de la convergence qui correspond à l'ensemble des mécanismes (structures organisationnelles unifiées, conventions ou contrats d'entente) mis en œuvre pour stabiliser le réseau
Enrôlement	Mécanisme par lequel un rôle est défini et attribué à un acteur qui l'accepte (Callon, 1986)
Entre-définition des acteurs	Composante de la problématisation d'une chaîne de traduction qui correspond à l'explicitation de « en quoi les acteurs sont nécessairement concernés par les différentes questions formulées » (Callon, 1986, p.181)
Intermédiaires	Elément (informations, objets techniques, argent, êtres humains et leurs compétences) qui circule entre les différentes entités d'un réseau dans une chaîne de traduction (Amblard page 161).
Intéressement	Dispositif par lequel une entité impose et stabilise l'identité des autres acteurs défini dans la problématisation (Callon, 1986)
Investissements de forme	« Travail consenti par un acteur-traducteur pour substituer à des entités nombreuses et difficilement manipulables un ensemble d'intermédiaires moins nombreux, plus homogènes et plus faciles à maîtriser et à contrôler » (Callon, 1988, cité par Amblard *et al.*, 1996, p. 161)
Irréversibilisation	Seuil à partir duquel des traductions sont entérinées, et qu'il n'est *a priori* pas possible de les questionner à nouveau (Callon, 1990)
Obstacle-problème	Elément présent « en travers du chemin suivi par un acteur et qui entrave sa progression » (Callon, 1986, p.184)
Point de passage obligé (PPO)	Enoncé qui relie les entités de la problématisation, auxquelles elles doivent adhérer (Callon, 1986 ; Amblard *et al.*, 1996)

Problématisation	Description d'un système d'alliances entre des entités dont la problématisation définit l'identité ainsi que les problèmes qui s'interposent entre elles et ce qu'elles veulent (Callon, 1986). Elle met en jeu deux mécanismes : l'entre-définition des acteurs et la définition d'un point de passage obligé.
Porte-parole	Représentant rendant possible la prise coordonnée de la parole et l'action concertée (Amblard *et al.*, 1996, p.160)
Traducteur	Acteur considéré comme légitime pour être accepté dans le rôle d'opérateur de la traduction (Amblard et al, 1996)

ANNEXE B – LES PHASES STRUCTURANTES DU CONCEPT DE SYAL

Le concept de SYAL est apparu en 1996 comme « un outil théorique permettant d'articuler divers éléments essentiels qui "font système" » (Muchnik *et al.*, 2008, p. 514). Il est issu d'un travail d'évaluation piloté par le Cirad. Il devient ensuite un objet de recherche dont se saisissent l'INRA ainsi que Montpellier SupAgro. À partir de 2000, des instances de recherche sont créées (GIS SYAL en 2001 et ERG SYAL en 2008) pour structurer les acteurs travaillant sur les SYAL, à une échelle nationale d'abord et européenne ensuite.

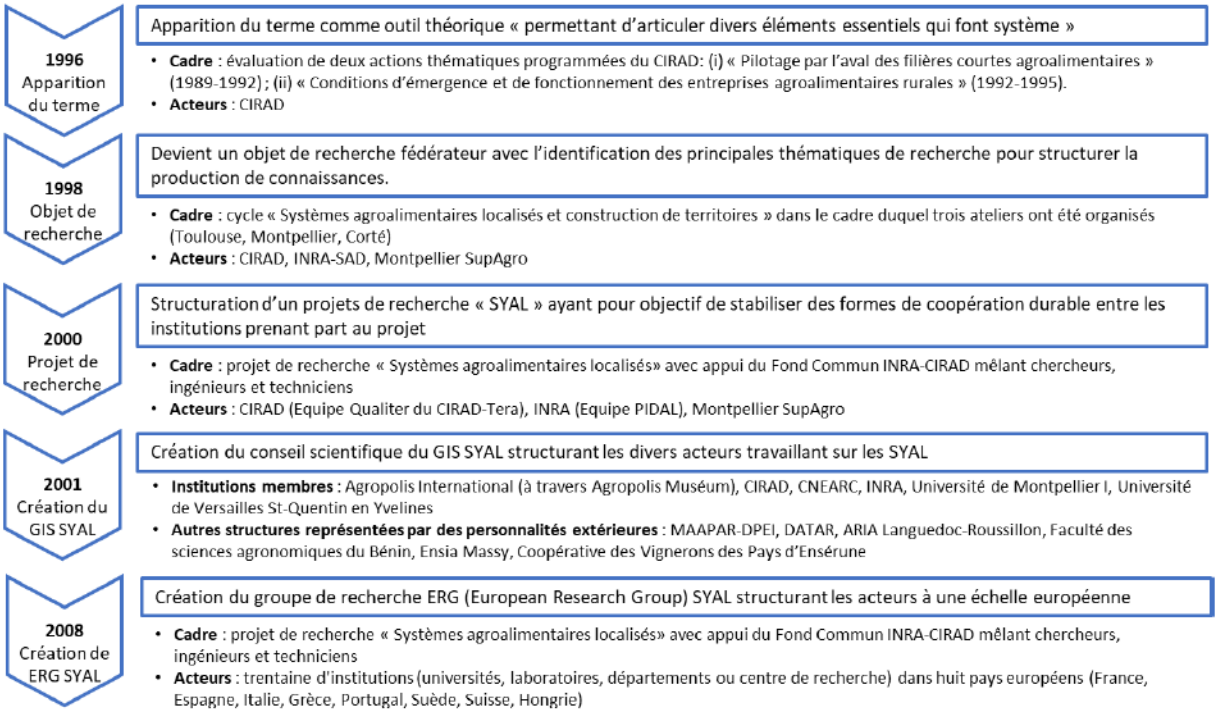

Figure 60 – Phases structurantes de l'émergence et du développement du concept de SYAL, en lien avec le cadre institutionnel de la phase et ses principaux acteurs
(Source : Auteure, 2018)

ANNEXE C – LISTE DES ENTRETIENS RÉALISÉS

Tableau 30 – Liste des entretiens réalisés en Alsace
(Source : Auteure, 2018)

Code	Fonction et structure (production principale)	Date de l'entretien
ORG1.Als *	Directeur(trice) de l'OPABA	15/11/2016
AGR1.Als	Exploitant(e) agricole (viticulture) Président(e) de Solibio d'octobre 2008 à décembre 2017	16/11/2016
ORG2.Als *	Chargé(e) de mission de l'OPABA	02/12/2016
INT1.Als	Gérant(e) - Solibio	05/12/2016
AGR2.Als	Exploitant(e) agricole (viticulture)	05/12/2016
AGR3.Als *	Exploitant(e) agricole (arboriculture)	05/12/2016
AGR4.Als *	Exploitant(e) agricole (maraîchage) Président(e) de Solibio de novembre 2007 (création) à octobre 2008	06/12/2016
AGR5.Als *	Exploitant(e) agricole (maraîchage) Président(e) de l'OPABA de 2004 à 2015 et vice-président de Solibio	07/12/2016
AGR6.Als *	Exploitant(e) agricole (boulangerie)	09/12/2016
AGR7.Als *	Exploitant(e) agricole (maraîchage)	13/02/2017
INT2.Als *	Directeur(trice) – Grossiste ScopBio	14/02/2017
AGR8.Als	Exploitant(e) agricole (maraîchage)	14/02/2017
INT3.Als	Directeur(trice) – Grossiste Approprim	14/02/2017
INT4.Als *	Président(e) et directeur(trice) général – Grossiste Gamcru	15/02/2017
ORG2.Als *	Chargé(e) de mission - OPABA	15/02/2017
AGR9.Als	Exploitant(e) agricole (maraîchage) Président(e) de Solibio depuis décembre 2017	16/02/2017
AGR10.Als	Exploitant(e) agricole (maraîchage)	17/02/2017
INT5.Als	Ancien(ne) stagiaire d'InserAsso	27/02/2017
INT1.Als	Gérant(e) - Solibio	28/02/2017

***** *Personnes considérés comme fondatrices du projet (signataires des premiers statuts en tant que sociétaires).*

Tableau 31 – Liste des entretiens réalisés en Loire-Atlantique
(Source : Auteure, 2018)

Code	Fonction et structure	Date de l'entretien
AGR1.L-A	Exploitant(e) agricole en GAEC (4 associés et 1 salarié) : • Production bovine laitière AB, commercialisée auprès de Biolait et quelques veaux de laits en vente directe (découpe et commercialisation en partie chez DELTA) ; • Production avicole (en conversion AB) commercialisée 100% en vente directe (particulières, RHD etc.).	05/04/2017
AGR2.L-A	Exploitant(e) agricole en exploitation individuelle : • Production ovine labélisée « Agneau du Pays Nantais » commercialisée à 30% en circuits longs, 40% sur « circuit reproducteur » et 30% circuits type Ter'élevage, Agneau Pays Nantais et DELTA ; • Production secondaire bovine de race nantaise, commercialisée en vente directe (DELTA).	26/04/2017
AGR3.L-A	Exploitant(e) agricole en EURL (2 salariés) : Production bovine laitière AB (conversion en 2009) commercialisée chez Biolait (quasi-totalité) et une dizaine de vaches de réformes/an et de veaux de lait en vente directe (découpés chez DELTA)	27/04/2017
AGR4.L-A	Exploitant(e) agricole en SARL (3 associés) : Production bovine laitière commercialisée quasi-intégralement auprès de Lactalis. Une dizaine de veaux de lait/an et 2 bœufs/an commercialisés en vente directe (DELTA)	28/04/2017
AGR5.L-A	Exploitant(e) agricole en GAEC (5 associés) • Production ovine AB (conversion en 1998) transformée en fromages pour $^1/_4$ et commercialisée 100% en vente directe (AMAP, magasins de producteurs, marchés etc.) ; • Productions secondaires gérées par les autres associés (pain, porc, bœuf)	16/05/2017
AGR6.L-A	Exploitant(e) agricole en EARL Production de viande bovine commercialisée en circuits longs et quelques veaux en vente directe (découpe DELTA)	16/05/2017
ORG1.L-A	Directeur de CAP 44	19/05/2017
AGR7.L-A	Exploitant(e) agricole en EARL (2 associés et 2 salariés) : Production porcine AB (conversion en 2011) avec transformation (DELTA) charcutière cuite et crue et commercialisée quasi-intégralement en vente directe (AMAP, Manger Bio 44, La ruche qui dit oui !, etc.)	19/05/2017
AGR8.L-A	Exploitant(e) agricole en GAEC (2 associés) : Production bovine laitière AB (en conversion) collectée par Terrena laita ou commercialisée en vente directe, avec une dizaine de veaux de lait/an et 1-2 vaches par le réseau familial-amical (découpe DELTA)	14/06/2017
ORG2.L-A	Conseiller – Conseil Départemental de Loire-Atlantique de 2004 à 2015 Exploitant(e) agricole (élevage porcin) à temps plein depuis 2015	14/06/2017

Sur les 10 fondateurs, deux éleveurs n'ont pas été interrogés. Le premier est associé en GAEC en production bovin viande AB (conversion en 2016) et le deuxième est associé en EARL en production ovine AB.

Tableau 32 – Liste des entretiens réalisés dans le Pays de Rennes
(Source : Auteure, 2018)

Code	Fonction et structure	Date de l'entretien
AGR1.PdR	Exploitant(e) agricole (maraîchage AB) Président(e) de la GRAB. Co-fondateur(trice) du GIE Giraumon (30% du chiffre d'affaires), apporteur(trice) au GIE Brin d'Herbe et membre du GIE Manger Bio 35	03/05/2017
INT1.PdR	Directeur(trice) de Biocoop Restauration	15/05/2017
ORG1.PdR	Ancien chargé(e) de mission FRCIVAM Bretagne	18/10/2017
ORG2.PdR	Chargé(e) de mission FDCIVAM 35 depuis 2001	09/11/2017
ORG3.PdR	Ancien président(e) Pays de Rennes et vice-président(e) Rennes Métropole	09/11/2017
ORG4.PdR	Chargé(e) de mission FRCIVAM Bretagne depuis 2004	10/11/2017
AGR2.PdR	Exploitant(e) agricole (arboriculture et maraîchage AB) Bénéficiaire d'un dispositif de portage foncier et membre d'un système de vente collective en paniers	14/11/2017
AGR3.PdR	Exploitant(e) agricole (élevage ovin AB avec transformation à à la ferme) Administrateur(trice) de Brin d'Herbe et Président(e) de Paniers des prés. Ancien(ne) salarié(e) de la FDCIVAM Mayenne.	27/11/2017
AGR4.PdR	Exploitant(e) agricole (maraîchage) Magasin à la ferme et bénéficiaire d'un dispositif de portage foncier Terres de Liens. Ancien(ne) salarié(e) d'Agrobio 35	29/11/2017
AGR5.PdR	Exploitant(e) agricole Ancien président(e) de Brin d'Herbe	30/11/2017

Tableau 33 – Liste des entretiens réalisés en Lozère
(Source : Auteure, 2018)

Code	Fonction et structure	Date de l'entretien
ORG1.Loz LOZ	Elu(e) - Conseil Départemental Président(e) - Lozère développement	07/07/2016
ORG2.Loz LOZ	Chargé(e) de mission - Association Terres de vie	13/07/2016
AGR1.Loz	Exploitant(e) agricole dans une coopérative laitière et fromagerie hors Lozère (Plaines Grand Ouest) En 2016 : 45 producteurs de lait de vache en AB et 9 millions de litres de lait collectés/an	12/08/2017
ORG3.Loz	Chercheur(e) - Institut de l'élevage	01/09/2017
AGR2.Loz	Exploitant(e) agricole dans une coopérative laitière hors Lozère (Massif Central) En 2016 : 30 producteurs de lait de vache et 9,2 Millions de litres de lait collectés/an	02/09/2017
INT1.Loz	Directeur(trice) général – Coopérative laitière En 2016 : 1500 producteurs de lait de vache et 730 millions de litres de lait collectés/an	29/09/2016
ORG4.Loz	Chef(fe) de projet - Institut de l'élevage	29/09/2016
AGR3.Loz	Exploitant(e) agricole hors lozère (élevage bovin lait)	04/10/2017
ORG5.Loz	Chercheur(e) - Université Clermont-Ferrand	05/10/2017
AGR4.Loz LOZ	Exploitant(e) agricole (élevage bovin lait) Président(e) du GIE Saveur Lozère	06/10/2017
INT2.Loz LOZ	Gérant(e) de la Laiterie Rissoan	06/10/2017
INT3.Loz LOZ	Gérant(e) - Fromagerie Benoit Chapert	07/10/2017
AGR5.Loz LOZ	Exploitant(e) agricole (élevage bovin lait) Représentant syndical à la Coordination rurale	12/10/2017
ORG5.Loz LOZ	Chef de service élevage de la Chambre d'agriculture de Lozère	25/10/2017
AGR6.Loz LOZ	Exploitant(e) agricole (élevage bovin lait) Apporteur à la Laiterie Rissoan et co-fondateur de l'organisation de producteurs de la laiterie	26/10/2017
ORG5.Loz LOZ	Chargé(e) de mission - Association De Lozère	03/11/2017
ORG6.Loz LOZ	Chargé(e) de mission CIVAM Racines (Gard Lozère)	09/11/2017

ANNEXE D – À L'ORIGINE DE LA CONFÉDÉRATION PAYSANNE

Le premier syndicat agricole « moderne », la FNSEA (Fédération Nationale des Syndicats d'Exploitants Agricoles), a été créé en 1946 (cf. figure 61). Elle dirige la quasi-totalité des Chambres d'agriculture et est à la tête d'une multitude d'associations ou syndicats spécialisés qui maillent de façon très serrée tout le secteur agricole.

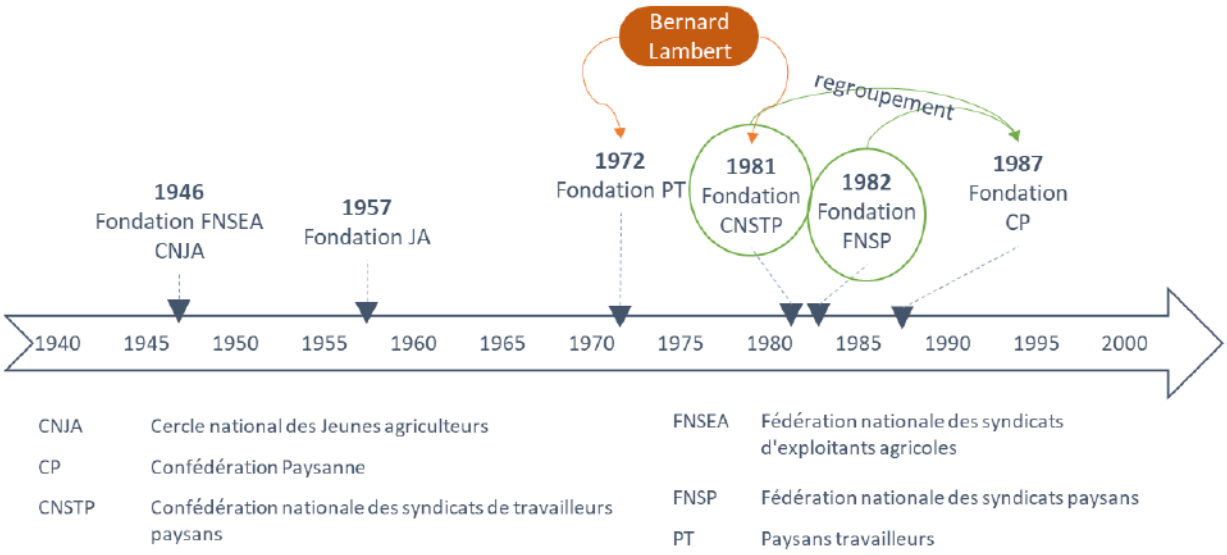

Figure 61 – Chronologie de la fondation de la Confédération Paysanne
(Source : Auteure, 2018)

A l'aune des années 1960, ce syndicat doit faire face à plusieurs mouvements contestataires en interne d'inspiration jaciste (issu de la Jeunesse Agricole Catholique - JAC). Ainsi, une fraction de la FNSEA notamment dans l'Ouest (au sein de la Fédération régionale des syndicats d'exploitants agricoles de l'Ouest, la FRSEAO) choisit de s'orienter « vers une vision plus sociale de la politique agricole » (FTTE, 2016) sous l'impulsion de personnes comme Bernard Lambert, président de la FRSEAO et Bernard Thareau, tous deux de Loire-Atlantique. Toutefois, cette fraction reste divisée entre plusieurs mouvements (contestation au sein de la FNSEA, contestation en opposition à la FNSEA). Ces mouvements dissidents forment dans les années 70 quelques alliances ponctuelles et se renforcent à l'arrivée de la gauche au pouvoir. Ainsi, en 1981 est créée la Confédération nationale des syndicats de travailleurs paysans, par Bernard Lambert (issu du mouvement « Paysans Travailleurs) et, en 1982, la Fédération nationale des syndicats paysans. En 1987, ces deux entités se regroupent pour fonder la Confédération Paysanne (Confédération Paysanne, 2012).

ANNEXE E – ALSACE : DISPOSITIFS INSTITUTIONNELS FAVORISANT LE BIO

L'année 2007 est marquée par la parution de dispositifs institutionnels (lois, règlements, plans nationaux) dans le sens d'un développement de l'AB à la fois en amont de la chaîne (par l'augmentation de la production AB) ainsi qu'en aval (par l'augmentation de la consommation de produits labellisés AB). Ces dispositifs sont résumés sur la figure 62 de la page suivante.

Le ministère de l'Agriculture élabore un projet « Agriculture biologique : horizon 2012 » repris dans le Grenelle de l'environnement en 2007. Il fixe un objectif de développement de la consommation et de la production avec l'objectif au niveau national d'un triplement des surfaces d'ici 2012. La période 2007-2013 a donné lieu à l'établissement d'un plan stratégique national (présentée et validée par la Commission Européenne) appelé « Programme de Développement Rural Hexagonal » (PDRH) sous forme de quatre axes (correspondant à des axes de développement). Ce programme est ensuite décliné dans les régions par les Conseils Régionaux en Document Régional de Développement Régional. Dans le cas de la Région Alsace, l'accent est mis sur le développement des surfaces et du nombre d'exploitants en agriculture biologique.

La démarche de la Région Alsace, initiée dès 2006, correspond à ces orientations. Un plan de développement de l'agriculture biologique alsacienne a été défini par la Région Alsace pour la période 2007-2013. Ce plan de 1,68 million d'euros est tourné vers les nouveaux marchés alsaciens en particulier la grande distribution et la restauration hors domicile (Région Alsace, 2008).

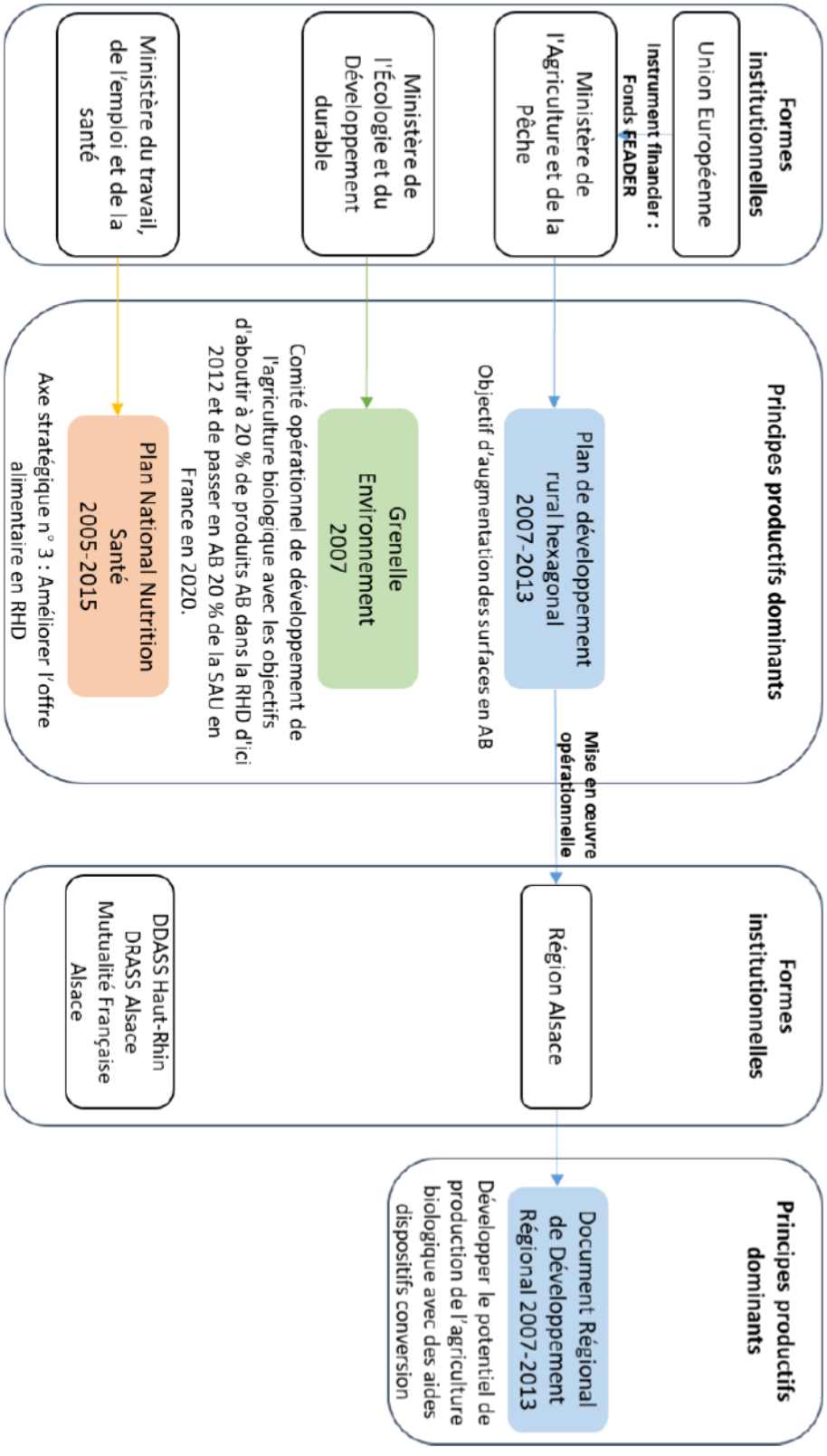

Figure 62 – Dispositifs institutionnels en faveur de l'AB de 2007 à 2015
(Source : Auteure, 2018)

ANNEXE F – ALSACE : CIRCUITS DE COMMERCIALISATION DES GROSSISTES ET EFFETS DE CONCURRENCE

Les grossistes s'inscrivent schématiquement dans deux circuits commerciaux :

- celui de Solibio pour lequel ils sont un prestataire de service dans la relation commerciale entre la plateforme et les clients de Solibio (RHD, magasins spécialisés etc.) ;
- leur circuit « classique » hors Solibio pour lequel ils sont un intermédiaire entre les producteurs et leurs propres clients, qui peuvent aussi être des clients Solibio.

Ces deux circuits ne sont donc pas disjoints, ce qui entraîne des formes de concurrence entre les grossistes et Solibio par rapport aux producteurs et par rapport aux clients.

Dans certains cas, les grossistes traitent avec les mêmes producteurs que Solibio au sein de leur propre circuit (le « réseau historique ») ou indirectement par la plateforme Solibio. Cela devient un premier lieu de concurrence en termes de *sourcing* (cf. figure 63) : l'offre étant limitée en termes de quantité, le producteur favorisera un circuit plutôt qu'un autre. Il aura tendance à vendre au plus offrant.

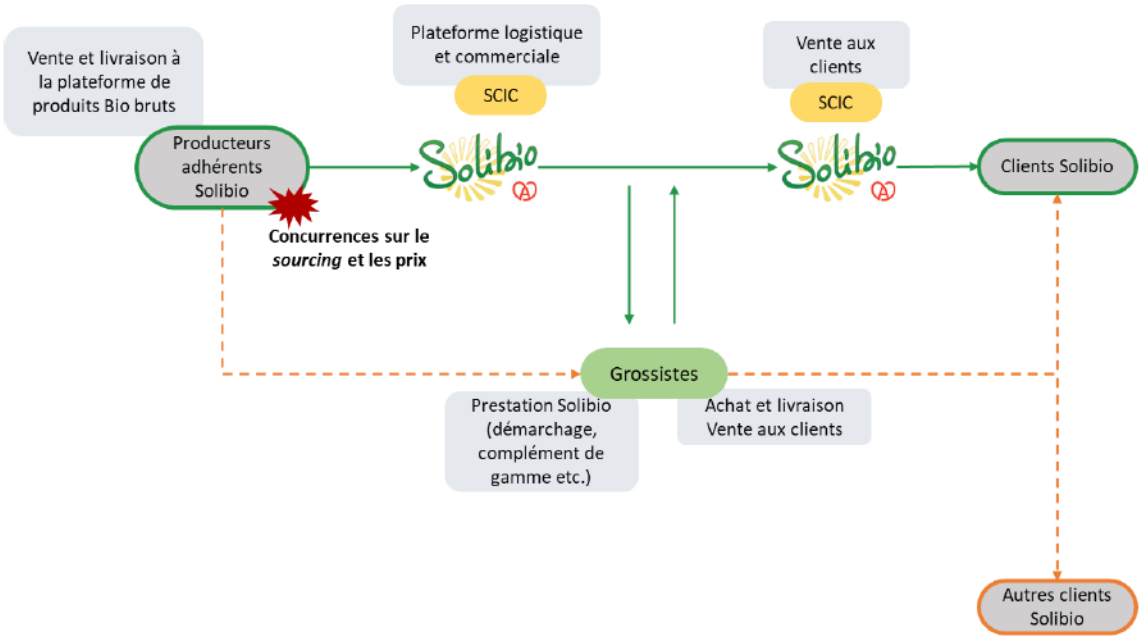

Figure 63 – Effets de concurrence pour le *sourcing* entre Solibio et ses grossistes (Source : Auteure, 2018)

Par ailleurs, les grossistes traitent avec des clients communs à Solibio, en transitant par son circuit classique ou par la plateforme. Solibio et les grossistes sont susceptibles de proposer la même gamme de produits, provenant parfois de producteurs identiques (cf. figure 64). Dans un cas, le grossiste vend directement au client, dans l'autre, Solibio est un intermédiaire. Cette configuration n'est pas rentable pour Solibio qui devient « *revendeur de revendeur* » (INT1.Als). Or, les clients auront tendance à préférer un fournisseur dont les prix sont les moins élevés, logiquement le circuit qui présente le moins d'intermédiaires.

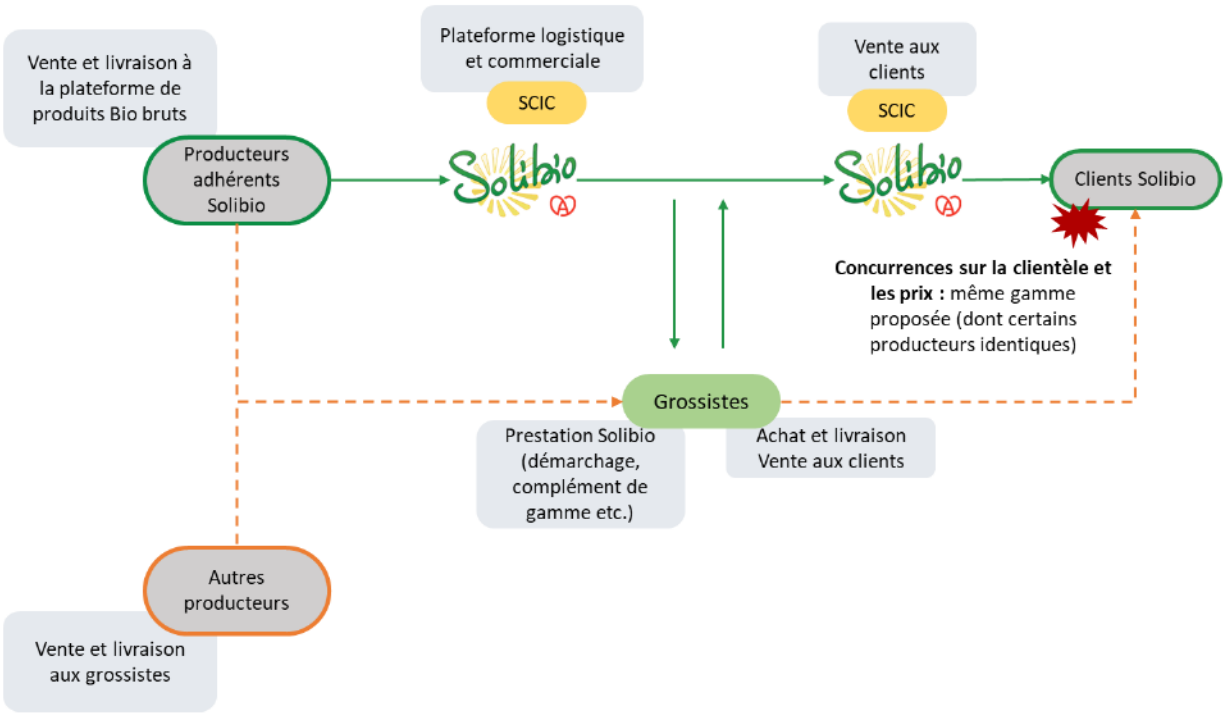

Figure 64 – Effets de concurrence par rapport à la clientèle entre Solibio et ses grossistes (Source : Auteure, 2018)

Enfin, des effets de concurrence sont observés au sein de Solibio dans l'attribution des tâches, notamment par rapport à la logistique gérée à la fois par Solibio et les grossistes.

ANNEXE G – LOIRE-ATLANTIQUE : UNE COMMUNAUTÉ D'INTÉRÊTS

Un premier enjeu qui relie les agriculteurs est le maintien du tissu agricole. L'agriculture en périphérie de Rennes doit faire face à la pression foncière. La ville, notamment de Nantes, représente aussi un bassin de consommation, qui constitue aussi une opportunité économique pour les agriculteurs du territoire. Cette stratégie de maintien du tissu agricole est notamment prônée par la Confédération Paysanne, qui par ailleurs défend des valeurs de développement durable.

> *« L'identité syndicale du département est quand même beaucoup marquée, même si on a perdu la Chambre d'Agriculture, par la Confédération paysanne qui a cette volonté, dans sa logique notamment d'installation, d'avoir toujours des exploitations plus nombreuses pas forcément plus grandes mais plus nombreuses, de recherche d'un équilibre entre la dynamique économique puis l'emploi et l'environnement. C'est un peu ça : c'est très accès développement durable quand même pour faire court. C'est l'idée de se développer mais sans détruire logiquement les emplois dans un bassin urbanisé. Presque tout le département est urbanisé aujourd'hui avec autour de 15 000 à 16 000 habitants nouveaux chaque année. On a un exode urbain venant de la région parisienne et d'ailleurs attiré en cela par un département attractif. […] car en même temps qu'il est attractif, on a aussi une consommation d'espace lié à l'urbanisation. Autant dans les années 70, on était plutôt dans un exode rural, là on s'est aussi retrouvé en exode urbain c'est-à-dire que les parisiens descendent à Nantes et les gens de Nantes viennent par chez nous puis en fonction de leurs moyens ils reculent puis reculent encore plus, puisque plus on s'éloigne des pôles plus le prix du mètre carré constructible est bas. Il y a une pression foncière donc comment on réagit par rapport à ça ? Ce sont aussi des nouveaux clients potentiels d'où l'idée d'aller chercher de la plus-value par la vente directe sur ces nouveaux consommateurs avec une demande sociétale quand-même grandissante autour de ses évolutions là. »* (AGR1.L-A)

Parallèlement, dans une zone d'élevage comme en Loire-Atlantique, les éleveurs partagent aussi le constat du manque d'équipements présents pour l'abattage-découpe-transformation en Nord Loire-Atlantique. En effet, il n'existe qu'un seul abattoir à Châteaubriant au Nord du département, spécialisé dans l'abattage bovins, les autres ayant fermé : Blain, Ancenis, Rezé. Il n'existe par ailleurs qu'un seul prestataire de services de découpe.

En effet, en Loire-Atlantique, à l'image de ce qui se passe en France, on trouve une concentration de l'abattage sur les plus gros établissements industriels. Si les abattoirs publics représentent 102 abattoirs, ils ne couvrent que 8,8 % du tonnage abattu tandis que les abattoirs de groupes industriels sont au nombre de 70 mais couvrent 75,41 % de l'activité d'abattage en viandes de boucherie (CGAAER, 2011). En plus de fonctions pratiques (un abattoir de proximité

permet de diminuer le stress des animaux et donc avoir une meilleure qualité de viande), le rapport précise ainsi que les abattoirs ont des fonctions sociales :

- ils sont le support indispensable à la boucherie traditionnelle qui achète ses animaux sur pied et affiche l'origine locale de sa viande. Elle est appréciée des éleveurs car les prix d'achat des animaux en vif sont stables et rémunérateurs. La boucherie traditionnelle est aussi la plus compétente pour valoriser les appellations d'origine ;
- ils sont d'appui indispensable aux circuits courts de vente directe de viande par les agriculteurs. Pour ces éleveurs qui transportent leurs animaux à l'abattoir avec les moyens de la ferme, la proximité est une nécessité impérative. Le développement des circuits courts est aussi bien adapté à la création d'un emploi complémentaire sur une exploitation et conforte l'objectif d'installation des jeunes en agriculture.

Ainsi, l'existence de ces outils de proximité conditionne le développement de ces circuits : il y a donc un enjeu pour les éleveurs du territoire de développer leur construction.

> *« Il n'y avait pas d'infrastructure aux normes sur la Loire-Atlantique. C'était aussi une espèce de petit vide quand même puisque si tu veux parler de produits de proximité, il faut des outils de proximité. »* (AGR1.L-A)

Enfin, comme beaucoup de projets en circuits courts, c'est en 2000, après la crise de l'ESB, que naît l'opportunité de créer un outil au service des éleveurs en vente directe. Elle devient un moyen de ne plus être dépendants des ateliers privés.

ANNEXE H – LOIRE-ATLANTIQUE : UNE NOUVELLE ENTITÉ PROJET POUR FAIRE SYSTÈME

Une communauté d'enjeux et d'intérêts : l'optimisation de la logistique

Si la construction de l'abattoir reste un point central pour assurer la viabilité économique, les membres de DELTA réfléchissent à des solutions ciblées de manière à optimiser le fonctionnement des ateliers.

Une problématique de la vente directe est l'optimisation des trajets réalisés. En effet, les coûts de transport restent un frein au développement des circuits courts et de proximité. Ainsi, les producteurs souhaitent s'associer entre eux de façon à mutualiser les tournées de livraison pour réaliser des économies. L'objectif est donc d'optimiser les trajets réalisés par DELTA et d'y greffer d'autres produits grâce à une logistique de transport.

Cette problématisation s'appuie donc sur des acteurs précisément identifiés reliés par des enjeux communs (réaliser des économies à l'échelle de l'exploitation au niveau du transport et améliorer de fait l'organisation du travail).

La question même de l'optimisation repose sur la participation de tous, l'optimisation étant possible à partir de l'obtention d'une certaine masse critique. Elle nécessite donc que chacune des entités adhèrent au PPO, admettent ce nouveau circuit logistique dans le sens où il serait profitable pour chacun d'entre eux.

Un projet conjoint avec l'association Terroirs 44, s'appuyant sur des proximités

De la terre à l'assiette choisit de construire ce projet conjointement avec l'association Terroirs 44. Cette structure créée dans les années 1991 est une association de producteurs fermiers (environ 60) en vente directe. Sa mission est de contribuer au développement de la production fermière de proximité à travers l'accompagnement dans projets individuels ou collectifs, la formation etc. Terroirs 44 se réfère à la charte de l'agriculture fermière.

Cette relation partenariale s'appuie sur des intérêts partagés puisque DELTA a besoin des compétences de Terroirs 44 pour réaliser le montage du projet et pour Terroirs 44, au-delà de rentrer dans ses missions, cela constitue une possibilité de s'appuyer sur un réseau déjà maillé des éleveurs adhérents à la CUMA DELTA. Quatre autres producteurs non adhérents sont intéressés pour pérenniser ce fonctionnement.

Cette collaboration repose en outre sur l'existence de relations de travail : les deux entités ont signé en décembre 2008 une convention de partenariat. La collaboration se réalise autour d'évènementiels principalement : mise en place d'une formation à destination des éleveurs

bovins et porcins sur « qualité de la viande, du champ à la fourchette » sur trois jours, organisation en automne 2009 d'un rendez-vous fermier etc. mais, d'après certains éleveurs interrogés, il ne s'agit pas d'une collaboration étroite.

Enfin, certains éleveurs fondateurs, à l'échelle de l'exploitation, sont membres de l'association Terroirs 44.

Une rhétorique développée sur des préoccupations économiques et environnementales pour faciliter les intéressements

Sur le même principe que la rhétorique développée pour l'abattoir de proximité pour élargir le réseau, le réseau autour de la démarche « Terroirs sur la route » développe une nouvelle rhétorique pour intéresser et enrôler d'autres entités. À partir d'une préoccupation économique, le discours évolue pour valoriser des argument d'ordre environnementaux :

> *« Le constat que l'organisation individuelle de leurs livraisons est énergivore : en temps passé sur la route, en carburant et donc en argent. Assurer seul ses livraisons est peu rentable et freine le développement d'autres débouchés commerciaux […] [le dispositif permet] d'accéder à de nouveaux marchés et de faire vivre un réseau tout en contribuant aux économies d'énergies […] de réduire l'impact environnemental des circuits courts » (Propos issu d'une fiche interne DELTA)*

Terroirs 44 enrôle l'IUT logistique de Saint-Nazaire pour réaliser une étude de faisabilité : transformation, traduction des intérêts de manière à se faire financer l'étude. Cette phase exploratoire aura lieu le premier semestre de l'année 2009. L'étude est soutenue financièrement par l'ADEME et l'Europe (FEADER) dans le cadre d'un projet européen 341 B (Ingénierie territoriale). Elle est suivie d'une phase d'expérimentation (mise en place d'une tournée test).

Naissance de Terroirs sur la route

« Terroirs sur la route » prend forme lorsqu'en 2010, Terroirs 44 saisit l'opportunité d'un dispositif d'aide à l'embauche pour employer une salariée (contrat unique d'insertion du Conseil Général et du Conseil régional). Cela permet de lancer réellement l'activité par la mise en place de deux tournées hebdomadaires, correspondant à un service de transport mutualisé destiné à l'enlèvement et la livraison des produits des producteurs dans leurs différents lieux de distribution. Les tournées sont réalisées avec un camion frigorifique mis à disposition par la CUMA DELTA, moyennant une contrepartie financière (0,50 €/km). La CUMA et Terroirs 44 mutualisent le coût kilométrique du camion prenant en compte l'essence, l'entretien et l'amortissement. C'est l'association Terroirs 44 qui assume le portage du projet (salariée, facturation) jusqu'en 2012, même si le projet est mené conjointement par les deux structures. Ainsi, deux fois par semaine, une conductrice (embauchée en CDI) s'approvisionne chez 12 producteurs fermiers et dessert une vingtaine de cantines scolaires et points de vente dans le département, d'Herbignac à Port-Saint-Père en passant par Nantes.

En septembre 2012, la CUMA DELTA crée une section logistique qui embauche alors la salariée en CDI sur un nouveau contrat aidé avec une aide cette fois ci divisée par deux.

Dans le sens de la rhétorique développée sur la dimension environnementale de la démarche, les impacts environnementaux de la logistique sont mis en avant. Une analyse montre ainsi que la mutualisation des tournées a permis de sensiblement réduire le nombre de kilomètres parcourus sur un an : 32 000 km contre 46 000 km si les producteurs, désormais associés, avaient eux-mêmes livrés leurs produits. L'économie kilométrique est donc de 30%, ce qui correspondrait en termes de rejet de CO_2 a une économie du même ordre.

La démarche « Terroirs sur la route » est considérée par les éleveurs comme un projet à part de la dynamique générale du projet. Elle est rarement citée par les personnes interrogées ou alors évoquée succinctement.

ANNEXE I – PAYS DE RENNES : L'EXEMPLE DU P'TIT GALLO

La ferme de la Janaie est une ferme familiale de vaches laitières créée en 1979 et certifiée en AB depuis les années 2000. En 2004, le fils Y. Simon choisit de créer un atelier de transformation laitière ainsi qu'un magasin à la ferme de manière à valoriser et commercialiser sa production (jusqu'alors non transformée et vendue en intégralité à Lactalis). Les choix stratégiques de l'exploitation font écho aux valeurs défendues avec le réseau. :

- sur les systèmes de production par une volonté de mettre en place le pâturage et de faire une transition vers l'AB ;
- sur les systèmes d'exploitation agricole globale par la volonté de se diversifier plutôt que d'agrandir l'exploitation à l'arrivée d'un nouvel ETP.

Par ailleurs, d'autres proximités sont en jeu et permettent de faire la mise en lien :

- le père, J.-C. Simon, collabore avec l'ADAGE ainsi qu'Agrobio 35, ce qui permet de se rapprocher de BDH, même s'il ne possédait pas, à l'époque, de relations interpersonnelles avec les membres. Cette proximité géographique temporaire est accompagnée de proximités cognitives ;
- le fils, en se rapprochant de BDH, crée un partenariat économique s'appuyant sur des intérêts complémentaires : Y. Simon a besoin de débouchés pour ses produits transformés, débouchés que BDH est prêt à lui garantir. De son côté, BDH souhaite élargir sa gamme avec de produits laitiers.

À la suite de son installation, de nouvelles proximités se créent au travers du magasin à la ferme. Des produits de producteurs de BDH et de Manger Bio 35 (Ferme du Pressoir, Vergers de l'Ille etc.) sont vendus dans le magasin en tant que produits de dépôts-vendeurs. Ceci contribue à mailler le réseau en créant des points relais en local.

Liste des abréviations, sigles et acronymes

AB	Agriculture biologique
ADAGE	Agriculture durable par l'autonomie, la gestion et l'environnement
AMAP	Association pour le maintien d'une agriculture paysanne
AOP	Appellation d'origine protégée
AUDIAR	Agence d'urbanisme et de développement intercommunal de l'agglomération rennaise
BDH	Brin d'herbe
CA	Chambre d'agriculture
CCI	Chambre de commerce et d'industrie
CD	Conseil départemental
CdC	Communauté de communes
CDJA	Centre départemental des jeunes agriculteurs
CEDAPA	Centre d'études pour un développement agricole plus autonome
CGAD	Confédération générale de l'alimentation de détail
CIFRE	Convention industrielle de formation par la recherche
CIVAM	Centre d'initiatives pour valoriser l'agriculture et le milieu rural
Cirad	Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement
CMA	Chambre de métiers et de l'artisanat
CR	Conseil régional
CRESS	Chambre régionale de l'économie sociale et solidaire
CP	Confédération Paysanne
CTE	Contrat territorial d'exploitation
CUMA	Coopérative d'utilisation de matériel agricole
CUS	Communauté urbaine de Strasbourg
DELTA	De la terre à l'assiette
DI	District industriel
DZA	Douz'arômes
EPCI	Établissement public de coopération intercommunale
EPLEFPA	Établissement public local d'enseignement et de formation professionnelle agricole
ETP	Équivalent temps plein
ESB	Encéphalopathie spongiforme bovine (maladie de la « vache folle »)
ESS	Économie sociale et solidaire
FDCIVAM	Fédération départementale des centres d'initiatives pour valoriser l'agriculture et le milieu rural
FDCUMA	Fédération départementale des coopératives d'utilisation de matériel agricole
FDSEA	Fédération départementale des syndicats d'exploitants agricoles
FEADER	Fonds européen agricole pour le développement rural
FEOGA	Fonds européen d'orientation et de garantie agricole

FNAB	Fédération nationale d'agriculture biologique
FNSEA	Fédération nationale des syndicats d'exploitants agricoles
FRAB	Fédération régionale d'agriculture biologique
FRCIVAM	Fédération régionale des centres d'Initiatives pour valoriser l'agriculture et le milieu rural
GAEC	Groupement agricole d'exploitation en commun
GIE	Groupement d'intérêt économique
GMS	Grandes et moyennes surface
INSEE	Institut national de la statistique et des études économiques
INRA	Institut national de la recherche agronomique
JA	Jeunes Agriculteurs (syndicat)
JAC	Jeunesse agricole catholique
L-A	Loire-Atlantique
LEADER	Liaison entre actions de développement de l'économie rurale
MAPTAM	Loi n°2014-58 de modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles
MRJC	Mouvement Rural de Jeunesse Chrétienne
NESO	Boussole « nature, énergie, social, origine »
NOTRe	Loi n°2015-991 portant une nouvelle organisation territoriale de la République
ORU-FOGAR	Organisation des Régions Unies - *Forum of regional governments and global associations of regions*
PdR	Pays de Rennes
PG(T)	Proximité géographique (temporaire)
PIC	Proximité institutionnelle cognitive
PIP	Proximité institutionnelle politique
PSC	Principe supérieur commun
PSDR	Programme de Recherche pour et sur le développement régional
RAD	Réseau agriculture durable
RAP	Recherche-action participative
RHD	Restauration hors domicile
RM	Rennes Métropole
SALT	Système alimentaire territorial
SARL	Société à responsabilité limitée
SAT	Système alimentaire territorialisé
SAU	Surface agricole utile
SCIC	Société coopérative d'intérêt collectif
SCoT	Schéma de cohérence territoriale
SEM	Société d'économie mixte
SPL	Système productif local
SYAL	Système agroalimentaire localisé
SYAM	Système alimentaire du milieu

Liste des figures

FIGURE 1 – ORGANISATION DE LA THÈSE ET SES QUATRE PARTIES 16
FIGURE 2 – CHRONOLOGIE D'APPARITION DES MODES D'ALIMENTATION DANS LE MONDE EN FONCTION DES SA 22
FIGURE 3 – POIDS DES DIFFÉRENTS SYSTÈMES ALIMENTAIRES (EN TERMES DE CONSOMMATION ALIMENTAIRE) EN FRANCE ET DANS LE MONDE 23
FIGURE 4 –REPRÉSENTATION DE LA CHAÎNE AGROALIMENTAIRE DANS SIX PAYS EUROPÉENS EN 2000 AVEC LE NOMBRE D'ACTEURS À CHAQUE NIVEAU 24
FIGURE 5 – MODÈLE MOBILISÉ POUR LA GRILLE DE LECTURE DES PROXIMITÉS 55
FIGURE 6 – DÉROULÉ DE LA MÉTHODOLOGIE DE THÈSE 65
FIGURE 7 – CARTOGRAPHIES DES TERRAINS DE THÈSE ET ÉLÉMENTS DE CARACTÉRISATION 68
FIGURE 8 – EXEMPLE DE SCHÉMATISATION D'UN RÉSEAU PROJET 70
FIGURE 9 – EXEMPLE DE SCHÉMATISATION D'UN RÉSEAU TERRITOIRE 71
FIGURE 10 – TERRAINS ET PHASES DE COLLECTE DE DONNÉES 72
FIGURE 11 – VISUALISATION DES CERCLES D'APPARTENANCE AU SEIN D'UN RÉSEAU PROJET THÉORIQUE 73
FIGURE 12 – GRILLE D'ANALYSE DES RÉSEAUX ÉTUDIÉS PAR LA SOCIOLOGIE DE LA TRADUCTION 76
FIGURE 13 – CHIFFRES CLÉS SUR L'AGRICULTURE BIOLOGIQUE EN ALSACE 87
FIGURE 14 – REPRÉSENTATION DU RÉSEAU D'ACTEURS DE SOLIBIO 88
FIGURE 15 – ARTICULATION DES ACTIVITÉS DU PROJET SOLIBIO ET DES ACTEURS 90
FIGURE 16 – ORIENTATIONS TECHNICO-ÉCONOMIQUES DES EXPLOITATIONS DE LOIRE-ATLANTIQUE 92
FIGURE 17 – LOCALISATION DES CANTONS DE GUÉMÉNÉ-PENFAO ET DE NOZAY 93
FIGURE 18 – CHRONOLOGIE DES MAJORITÉS SYNDICALES AU SEIN DE LA CHAMBRE D'AGRICULTURE DE LOIRE-ATLANTIQUE 94
FIGURE 19 – REPRÉSENTATION DU RÉSEAU D'ACTEURS DE DELTA 96
FIGURE 20 – ARTICULATION DES ACTIVITÉS DU PROJET DELTA 98
FIGURE 21 – RÉPARTITION DES EXPLOITATIONS D'ÉLEVEURS ADHÉRENTS DE DELTA 99
FIGURE 22 – LOCALISATION DU PAYS DE RENNES 99
FIGURE 23 – CARTOGRAPHIES DES DISPOSITIFS COLLECTIFS DU PAYS DE RENNES 101
FIGURE 24 – LOCALISATION DES QUATRE TERRITOIRES DE LA LOZÈRE 103
FIGURE 25 – CHIFFRES CLÉS DE LA FILIÈRE BOVINE LAITIÈRE EN LOZÈRE 104
FIGURE 26 – PLANNING D'INTERVENTION ISSU DE LA PROPOSITION D'ACCOMPAGNEMENT DE LA FTI 105
FIGURE 27 – TRAJECTOIRE DE CONSTRUCTION DU RÉSEAU DE SOLIBIO EN ALSACE 110
FIGURE 28 – SCHÉMA DE PROBLÉMATISATION DES ENTITÉS DU PPO N°1 EN ALSACE 112
FIGURE 29 – SCHÉMA DE PROBLÉMATISATION DES ENTITÉS DU PPO N°2 EN ALSACE 117
FIGURE 30 – SCHÉMA DE PROBLÉMATISATION DES ENTITÉS DU PPO N°3 EN ALSACE 130
FIGURE 31 – CHRONOLOGIE DES TRAVAUX DE LA PLATEFORME SOLIBIO EN ALSACE 132
FIGURE 32 – SCHÉMA DE PROBLÉMATISATION DES ENTITÉS DU PPO N°4 EN ALSACE 141
FIGURE 33 – TRAJECTOIRE DE CONSTRUCTION DU RÉSEAU DELTA EN LOIRE-ATLANTIQUE 158
FIGURE 34 – SCHÉMA DE PROBLÉMATISATION DES ENTITÉS DU PPO N°1 EN LOIRE-ATLANTIQUE 160
FIGURE 35 – RECONSTITUTION DU PREMIER SCHÉMA DU PROJET ENVISAGÉ AU SEIN DE DELTA 164
FIGURE 36 – SCHÉMA DE PROBLÉMATISATION DES ENTITÉS DU PPO N°2 EN LOIRE-ATLANTIQUE 177
FIGURE 37 – DISPOSITIFS D'INTÉRESSEMENT MIS EN ŒUVRE DANS LE CADRE DU PARTENARIAT ÉLEVEUR-ARTISANS EN LOIRE-ATLANTIQUE 180
FIGURE 38 – SCHÉMA DE PROBLÉMATISATION DES ENTITÉS DU PPO N°3 DES ENTITÉS EN LOIRE-ATLANTIQUE 185
FIGURE 39 – TRAJECTOIRE DE CONSTRUCTION DU RÉSEAU DES CIRCUITS DE PROXIMITÉ EN PAYS DE RENNES 200

FIGURE 40 – SCHÉMA DE PROBLÉMATISATION DES ENTITÉS DU PPO N°1 EN PAYS DE RENNES 203
FIGURE 41 – CONVERGENCE DE 5 STRUCTURES POUR CRÉER LA FDCIVAM 35 205
FIGURE 42 – CONVERGENCE GÉOGRAPHIQUES DES STRUCTURES POUR CRÉER LE RÉSEAU INPACT 35 207
FIGURE 43 – SCHÉMA DE PROBLÉMATISATION DES ENTITÉS DU PPO N°2 EN PAYS DE RENNES 212
FIGURE 44 – PREMIER STADE DE CONSTITUTION DES PANIERS SAINT-GILLES 215
FIGURE 45 – DEUXIÈME STADE DE CONSTITUTION DES PANIERS SAINT-GILLES 216
FIGURE 46 – CRÉATION DE DEUX AUTRES INITIATIVES À LA SUITE DE CELLE DES PANIERS SAINT-GILLES 217
FIGURE 47 – SCHÉMA DE PROBLÉMATISATION DES ENTITÉS DU PPO N°3 EN PAYS DE RENNES 228
FIGURE 48 – ÉVOLUTION DES PANIERS SAINT-GILLES POUR FORMER LE CLIC DES CHAMPS 230
FIGURE 49 – CARTOGRAPHIE DES DISPOSITIFS COLLECTIFS DE CIRCUITS DE PROXIMITÉ SUR LE PAYS DE RENNES 235
FIGURE 50 – TROIS PÉRIODES STRUCTURANTES DANS LES SYAM ÉTUDIÉS 249
FIGURE 51 – LOCALISATION DES PRODUCTEURS SOCIÉTAIRES DE SOLIBIO 260
FIGURE 52 – MAILLAGE DES RÉSEAUX DES PROJETS COLLECTIFS SUR LE BASSIN DE COLMAR 260
FIGURE 53 – TRIPTYQUE DES PROJETS COLLECTIFS ET DES INTÉRÊTS DES SYAM 317
FIGURE 54 – CARTOGRAPHIE DES MAGASINS À LA FERME RÉALISANT DU DÉPÔT-VENTE OU DE L'ACHAT-REVENTE DU PAYS DE RENNES ET SA PÉRIPHÉRIE 327
FIGURE 55 – CARTOGRAPHIES DES POINTS DE DÉPÔTS DES PANIERS COLLECTIFS DU PAYS DE RENNES 334
FIGURE 56 – REPRÉSENTATION SPATIALE DU RÉSEAU DE PARTENAIRES DE LA LAITERIE RISSOAN, UNE LAITERIE TOURNÉE VERS L'ARDÈCHE 343
FIGURE 57 – REPRÉSENTATION SPATIALE DU RÉSEAU DE PARTENAIRES DU GIE SAVEUR LOZÈRE, UNE INITIATIVE EN COURS DE CONSTRUCTION DÉJÀ ORIENTÉE HORS DU TERRITOIRE 343
FIGURE 58 – REPRÉSENTATION GRAPHIQUE DE L'OUTIL « VALEURS ET INTÉRÊTS » 390
FIGURE 59 – SCHÉMA BILAN DE LA CHARTE LOCAVORE 391
FIGURE 60 – PHASES STRUCTURANTES DE L'ÉMERGENCE ET DU DÉVELOPPEMENT DU CONCEPT DE SYAL, EN LIEN AVEC LE CADRE INSTITUTIONNEL DE LA PHASE ET SES PRINCIPAUX ACTEURS 418
FIGURE 61 – CHRONOLOGIE DE LA FONDATION DE LA CONFÉDÉRATION PAYSANNE 423
FIGURE 62 – DISPOSITIFS INSTITUTIONNELS EN FAVEUR DE L'AB DE 2007 À 2015 425
FIGURE 63 – EFFETS DE CONCURRENCE POUR LE SOURCING ENTRE SOLIBIO ET SES GROSSISTES 426
FIGURE 64 – EFFETS DE CONCURRENCE PAR RAPPORT À LA CLIENTÈLE ENTRE SOLIBIO ET SES GROSSISTES 427

Liste des tableaux

Tableau 1 – Les systèmes alimentaires dans le monde, critères et conventions 21
Tableau 2 – Diversité des formes de proximité 48
Tableau 3 – Correspondances des formes de proximités entre modèle institutionnaliste et interactionniste 54
Tableau 4 – Les mondes communs des économies de la grandeur 64
Tableau 5 – Qualifications des états de convergence et irréversibilisation sur les terrains d'étude 69
Tableau 6 – Grille de lecture par les proximités mobilisées 80
Tableau 7 – Bilan des conditions et des facteurs favorisant et fragilisant la convergence du réseau lié au PPO n°1 en Alsace 115
Tableau 8 – Bilan des conditions et des facteurs favorisant et fragilisant la convergence du réseau lié au PPO n°2 en Alsace 128
Tableau 9 – Bilan des conditions et des facteurs favorisant et fragilisant la convergence du réseau lié au PPO n°3 en Alsace 139
Tableau 10 – Bilan des conditions et des facteurs favorisant et fragilisant la convergence du réseau lié au PPO n°4 en Alsace 145
Tableau 11 – Bilan des conditions et des facteurs favorisant et fragilisant la convergence du réseau lié au PPO n°1 en Loire-Atlantique 176
Tableau 12 – Bilan des conditions et des facteurs favorisant et fragilisant la convergence du réseau lié au PPO n°2 en Loire-Atlantique 184
Tableau 13 – Bilan des conditions et des facteurs favorisant et fragilisant la convergence du réseau lié au PPO n°1 en Pays de Rennes 210
Tableau 14 – Bilan des conditions et des facteurs favorisant et fragilisant la convergence du réseau lié au PPO n°2 en Pays de Rennes 226
Tableau 15 – Bilan des conditions et des facteurs favorisant et fragilisant la convergence du réseau lié au PPO n°3 en Pays de Rennes 236
Tableau 16 – Période d'émergence des SYAM étudiés 250
Tableau 17 – Période de professionnalisation des SYAM étudiés 253
Tableau 18 – Période de recentrage des SYAM étudiés 254
Tableau 19 – Convergences des valeurs identifiées sur les trois terrains de recherche 255
Tableau 20 – Proximités au sein des producteurs dans les SYAM étudiés 268
Tableau 21 – Proximités entre les producteurs et les autres acteurs des SYAM étudiés 269
Tableau 22 – Liste des mises en tension observées dans chacun des terrains d'étude 280
Tableau 23 – Liste des effets conjoncturels ou structurels observés dans chacun des terrains d'étude 282
Tableau 24 – Liste des effets de confrontations des valeurs à la pratique, observés 284
Tableau 25 – Articulation des cadres de référence de la RAP en Lozère 337
Tableau 26 – Interactions entre communauté de valeurs et de pratiques dans les cas étudiés 361
Tableau 27 – Synthèse des caractéristiques des dispositifs de l'agriculture du milieu 366
Tableau 28 – Définition du territoire donnée par les différentes parties prenantes du projet de RAP 386
Tableau 29 – Synthèse des mises à l'épreuve en jeu dans les dynamiques de construction des SYAM 394
Tableau 30 – Liste des entretiens réalisés en Alsace 419
Tableau 31 – Liste des entretiens réalisés en Loire-Atlantique 420
Tableau 32 – Liste des entretiens réalisés dans le Pays de Rennes 421
Tableau 33 – Liste des entretiens réalisés en Lozère 422

Tables des matières

Remerciements 2

Sommaire 4

Introduction 8

PARTIE 1 : Étudier des SYAM 18

CHAPITRE 1 : LES SYSTÈMES ALIMENTAIRES ALTERNATIFS, DÉFINITIONS, CHOIX D'UN ANCRAGE CONCEPTUEL ET PROBLÉMATISATION 19

1.1. Les systèmes alimentaires dans le monde et le problème posé par le SA agro-industriel 19

1.1.1. Une typologie des SA dans le monde 19

1.1.2. Panorama général et évolutions 21

1.1.3. L'hégémonie du système alimentaire agro-industriel 22

Le poids des différents systèmes dans la consommation alimentaire française : la prépondérance du SA agro-industriel 22

Le pilotage de la production et de la consommation par les structures associées au SA agro-industriel 23

1.1.4. Les limites du SA agro-industriel et la nécessité de SA alternatifs 25

1.2. Les SA alternatifs : une diversité de concepts et deux grandes approches 26

1.2.1. Diversité des entrées par la recherche et foisonnement sémantique 26

1.2.2. Systèmes Agroalimentaires Localisés (SYAL) 27

Contexte d'émergence du concept 27

Origine du concept : un héritage des districts industriels (DI) et des SPL 28

Évolutions des recherches et de leurs focus 29

Le fruit de ces recherches : caractérisation des SYAL 30

1.2.3. Circuits courts, circuits de proximité, systèmes alimentaires territorialisés 31

Contexte d'émergence du concept 31

Origine du concept 31

Étude des dynamiques de relocalisation 32

Deux grandes ouvertures de ce champ de recherche 32

Systèmes Alimentaires du Milieu (SYAM) 33

Systèmes ALimentaires Territoriaux (SALT) 34

Systèmes Alimentaires Territorialisés (SAT) 34

1.3. Le choix de notre ancrage conceptuel 35

1.3.1. Deux champs de recherche aux visées opérationnelles distinctes 35

1.3.2. Mais des complémentarités dans leur caractérisation 37

1.3.3. Notre ancrage conceptuel : les systèmes alimentaires du milieu, un concept multi-acteurs, adapté aux réalités de terrain observées 38

1.4. Problématisation 41

1.4.1. Objectifs de la recherche 41

1.4.2. Hypothèses 42

1.4.3. Question de recherche 43

CHAPITRE 2 : LE RÉFÉRENTIEL THÉORIQUE MOBILISÉ 44

2.1. Économie de proximités 45

2.1.1. Genèse et fondements de l'économie de proximités ... 45
2.1.2. Formes de proximité ... 47
La proximité géographique ... 48
La proximité organisée du modèle interactionniste ... 48
Les proximités institutionnelles cognitives et politiques du modèle institutionnaliste ... 51
2.1.3. Mobilisation du modèle institutionnaliste dans notre recherche ... 54
2.2. Sociologie de la traduction ... 55
2.2.1. Genèse et fondements de la sociologie de la traduction ... 56
2.2.2. Étapes de traduction ... 57
2.2.3. Notions clés apparentées ... 60
2.2.4. Convergence et irréversibilisation ... 60
2.3. Un référentiel théorique utilisé secondairement : les économies de la grandeur ... 62

CHAPITRE 3 : LA MÉTHODOLOGIE ET LE CADRE D'ANALYSE ... 65
3.1. Étape n°1 : le choix des terrains ... 66
3.1.1. Quelques éléments de définition entre système et réseau ... 66
3.1.2. La délimitation et la caractérisation des SYAM retenus ... 66
3.1.3. Un choix de terrains diversifiés ... 68
Trois terrains principaux et un terrain complémentaire ... 68
Des terrains à des stades différents de consolidation ... 69
3.1.4. Différentes échelles d'analyse et plusieurs configurations d'applications selon les cas d'étude ... 69
3.2. Étape n°2 : la collecte des données ... 71
3.2.1. Sélection des personnes interrogées ... 72
3.2.2. Guide d'entretien ... 74
3.2.3. Anonymisation et codage des entretiens ... 74
3.3. Étape n°3 : l'analyse rétrospective de construction du réseau, une première lecture par la sociologie de la traduction ... 75
3.4. Étape n°4 : l'analyse du système de valeurs et de son évolution ... 76
3.4.1. Étudier les valeurs en analysant le projet ... 76
3.4.2. En pratique : vers une révélation dynamique des valeurs ... 78
3.4.3. Choix méthodologique : vers une revalorisation sociale de la valeur économique ... 79
3.5. Étape n°5 : l'analyse comparative des processus d'émergence et de construction des SYAM ... 79
3.6. Tout le long de l'analyse : le repérage des proximités ... 80
3.7. Utilisation partielle d'un outil d'analyse réseau ... 81
3.7.1. Principe du logiciel GEPHI ... 81
Le logiciel GEPHI pour modéliser les interactions ... 81
L'analyse réseau ne permet pas de rendre compte de la diversité des liens ... 82
3.8. Application de la méthodologie sur nos terrains, réussites et limites ... 82

CHAPITRE 4 : LA PRÉSENTATION DES ÉTUDES DE CAS ... 84
4.1. Spécificités et originalités des terrains ... 84
4.2. L'Alsace et la SCIC Solibio ... 85
4.2.1. Présentation du territoire : l'Alsace et la filière agricole biologique ... 86
4.2.2. Délimitation du système ... 88
Le réseau ... 88
La promesse de différence ... 89
4.2.3. La mise en œuvre d'une action collective ... 89
4.2.4. L'ancrage territorial ... 90
4.3. De la terre à l'assiette en Loire-Atlantique ... 91
4.3.1. Présentation du territoire du cas d'étude ... 91
Panorama du territoire d'ancrage : la Loire-Atlantique et l'élevage ... 91
Focus sur le canton de Nozay ... 93

Un territoire marqué par l'histoire du syndicalisme agricole et par ses divisions 93
4.3.2. Délimitation du système 95
Le réseau 95
La promesse de différence 96
La mise en œuvre d'une action collective 97
L'ancrage territorial 98
4.4. Les circuits de proximité en Pays de Rennes 99
4.4.1. Présentation du territoire du cas d'étude : le Pays de Rennes et les circuits de proximité 99
4.4.2. Délimitation du système 100
Le réseau 100
Promesse de différence 101
Mise en œuvre d'actions collectives 102
Ancrage territorial 102
4.5. La Lozère 102
4.5.1. Présentation du territoire du cas d'étude 102
Panorama du territoire d'ancrage : la Lozère 102
La filière bovin lait en Lozère 104
4.5.2. Délimitation du système 105
Contexte d'émergence 105
Le réseau, la promesse de différence, l'action collective et le territoire 106

PARTIE 2 : Analyser des SYAM 108

CHAPITRE 5 : SOLIBIO EN ALSACE 109
5.1. Analyse rétrospective de la construction du système 109
5.1.1. Émergence d'un premier réseau pour créer une marque de tous les producteurs bios alsaciens (1990-2004) 111
Naissance d'un objectif : développer le modèle AB avec un ancrage territorial régional 111
Création des premiers identifiants locaux : un GIE et une marque 111
La controverse fondatrice à l'origine de Solibio (2001) : une marque privatisée ou un bien accessible à tous ? 112
Un nouveau réseau porté par l'OPABA et son président qui deviennent porte-paroles 114
Bilan des conditions et des facteurs consolidant et fragilisant la convergence du réseau lié au PPO n°1 115
5.1.2. Constitution d'un réseau recomposé pour construire une offre AB pour approvisionner la RHD et les GMS (2005-2007) 115
L'affirmation d'une nouvelle problématisation issue d'une controverse : une offre AB pour tous 115
Un traducteur parmi les agriculteurs pour élargir le réseau 115
Une primo-convergence entre des producteurs alsaciens en AB, l'OPABA et un chantier d'insertion 116
Focus sur l'élargissement du réseau de producteurs : l'activation de proximités 117
Focus sur l'élargissement du réseau à l'insertion : des intérêts partagés et des valeurs communes 118
Focus sur l'élargissement du réseau au CR Alsace : l'OPABA valorise les intérêts communs et profite de dispositifs institutionnels en faveur de l'AB 119
Focus sur l'élargissement du réseau aux grossistes : une suite logique pour créer la plateforme 120
5.1.3. Consolidation du réseau et création de la structure juridique Solibio (2007-2008) 122
L'accompagnement par l'OPABA et la formalisation d'une structure juridique 122
La statut SCIC : une société pour faire converger une grande diversité d'acteurs 123
Consolidation des rôles attribués à chacune des parties prenantes au sein de Solibio, suivie d'un élargissement du réseau à de nouveaux producteurs 124
Un élargissement limité : entre désintéressements et désenrôlements des agriculteurs 125

Ouverture du premier marché en restauration collective : les lycées de la Région Alsace.... 126
Une difficulté à gérer collectivement une structure : retrait du président et de deux producteurs emblématiques 127
Bilan des conditions et des facteurs consolidant et fragilisant la convergence du réseau lié au PPO n°2 128
5.1.4. Consolidation du réseau par l'ancrage et la professionnalisation de l'activité (2008-2011) 129
Un besoin de stabiliser les rôles des parties prenantes au sein de Solibio : vers une professionnalisation de l'activité 129
Recrutement d'un nouveau gérant : l'élargissement du réseau sans l'intégration d'une communauté de valeurs 130
Élection d'un nouveau président sur la base de proximités et de capacité à faire consensus131
Lancement des travaux : se sédentariser pour se professionnaliser et apparition des premières tensions avec InserAsso 132
Ouverture d'un nouveau marché en restauration collective : l'élargissement du réseau à la Ville de Strasbourg et à une société de restauration 132
Élargissement et consolidation du réseau auprès des collectivités territoriales, activés par l'OPABA 133
Élargissement du réseau à de nouveaux producteurs : mise en place de règles de recrutement 134
5.1.5. Crise au sein du réseau avec la société d'insertion et les grossistes (2008-2011) 135
La fragmentation du réseau autour de l'insertion : plusieurs phénomènes imbriqués 135
Les conflits d'intérêts de l'insertion mettant en péril le collectif 135
Insertion et production : une difficulté à travailler ensemble conduisant à des divergences de visions 136
Insertion et production : le réseau se disloque 137
La fragmentation du réseau avec les grossistes : un manque d'engagement et des effets de concurrence 137
La déclaration d'une situation conflictuelle retardée à cause des proximités très fortes..... 138
Nouvel enrôlement pour pallier le retrait des grossistes mais sujet à une controverse transverse 139
Bilan des conditions et des facteurs consolidant et fragilisant la convergence du réseau lié au PPO n°3 139
5.1.1. Réorientation du réseau en s'appuyant sur des systèmes déjà implantés (2012-)..... 140
Nouvelle problématisation, nouveau réseau : la nécessité de trouver un grossiste déjà implanté 140
Élargissement du réseau à un nouveau grossiste : l'activation de proximités d'intérêts et de réseau 141
Structuration d'un partenariat resserré entre Solibio et le nouveau grossiste : la mise en place d'un contrat de non-concurrence et d'un rapport d'autonomie pour Solibio 142
Élargissement du réseau par l'intermédiaire d'Approprim : un nouveau prestataire de service pour la transformation 143
Consolidation de l'activité commerciale réalisées avec les magasins spécialisés et en restauration collective 143
La controverse liée à l'insertion conduit à une remise en question d'une collaboration avec des acteurs de l'ESS 144
Bilan des conditions et des facteurs consolidant et fragilisant la convergence du réseau lié au PPO n°4 145
5.2. Analyse du système de valeurs 146
5.2.1. Les valeurs identifiées 146
Le marché 146
La performance et le professionnalisme : Solibio est un outil au service du marché 147
Le collectif : une dynamique multi parties-prenantes autour d'une structure collective basée sur la confiance 147

L'intérêt général territorialisé 148
L'autonomie : des valeurs d'indépendance vis-à-vis de la structure collective 149
5.2.2. Des valeurs mises à l'épreuve du terrain ; des tensions sur les valeurs et entre certaines valeurs. 150
Les valeurs marchandes à l'épreuve des pratiques « traditionnelles » du monde de l'AB : la remise en question du travail auprès de GMS 150
La performance à l'épreuve de la difficile articulation des activités entre elles 151
Le collectif à l'épreuve du (non-)respect de la prise de décisions collectives 151
Le collectif au sein d'une « structure de producteurs » : un engagement limité de toutes les parties prenantes 152
La promesse de différence à l'épreuve des valeurs marchandes : quel degré de partage de la logique « militante » de Solibio parmi les salariés ? 153
Les valeurs de collectif rencontrent les valeurs d'autonomie : la participation économique des membres au projet versus l'opportunisme économique 154

CHAPITRE 6 : DE LA TERRE À L'ASSIETTE EN LOIRE-ATLANTIQUE 157
6.1. Analyse rétrospective de la construction du système 157
6.1.1. Constitution du premier réseau (1998-2002) 159
Premier réseau de base et problématisation : la vente directe et les outils collectifs de proximité 159
Le réseau produit des faits et un groupe stabilisé autour de proximités (2000-2002) 160
Des proximités qui jouent en rôle clé dans la constitution du premier réseau 161
6.1.2. Consolidation du premier réseau et la création des ateliers collectifs (2002-2006) 163
Des voyages d'études pour ouvrir la réflexion et construire de nouvelles proximités 163
Élargissement par l'enrôlement de la CA44 dans un contexte d'alignement politique 165
Nouvelle entre-définition du fait et du réseau : l'élargissement du réseau aux acteurs publics s'appuyant sur des intérêts partagés et l'installation sur une zone artisanale 166
Création de deux structures « De la terre à l'assiette », supports de nouveaux élargissements (éleveurs en CUMA, artisans-bouchers salariés de la SARL) 167
Engagement des travaux et consolidation de l'enrôlement des collectivités territoriales par des proximités 168
6.1.3. Développement et remise en cause du projet (2006-2009) 169
Le développement du projet : élargissement à d'autres producteurs par l'activation de proximités de valeurs et d'intérêts 169
Le développement du projet : un point de vente collectif qui complète l'atelier, l'ébauche d'un système 170
Le développement du projet : ouverture vers la restauration collective 171
Plusieurs controverses fragilisent le réseau : difficultés d'intéressement des artisans-bouchers et controverses entre chambres consulaires 172
Plusieurs controverses fragilisent le réseau : controverse avec la CA44 et suspension du projet d'abattoir 173
Une divergence fondée sur des valeurs 174
Difficultés financières, controverses et effritement de la dynamique 175
Bilan des conditions et des facteurs consolidant et fragilisant la convergence du réseau lié au PPO n°1 176
6.1.4. Développement d'un réseau recombiné autour de la création d'un abattoir de proximité (2010-2016) 177
Nouvelle problématisation, nouveau PPO, nouveau réseau : rupture avec la CA44 et re-convergence autour du projet d'abattoir 177
Redéfinition du réseau de base par le groupe d'éleveurs avec CAP44 puis le CD44 : le rôle des proximités 178
Nouvelle entre-définition du fait et du réseau : une rhétorique développée autour du développement territorial pour élargir le réseau et consolider l'objectif lié au PPO 178
Élargissement du réseau par la création d'alliances avec le monde de l'artisanat-boucherie 179

Mais des difficultés de convergence resurgissent entre le monde des artisans et celui des éleveurs, ainsi qu'avec la CA44 181
Difficultés économiques et de gestion : à la recherche d'une solution 182
Abandon du projet abattoir tant que le modèle économique n'est pas trouvé et prouvé 183
Bilan des conditions et des facteurs consolidant et fragilisant la convergence du réseau lié au PPO n°2 184
6.1.5. Vers une reconfiguration en interne pour stabiliser le modèle économique (2016-) 184
Nouvelle problématisation : des intérêts partagés dans la sauvegarde de la structure DELTA par 184
Reconfiguration organisationnelle et juridique : recentrage autour d'une communauté de pairs 185
Quelle potentialité de convergence du réseau et des valeurs ? 186
6.2. Analyse du système de valeurs 186
6.2.1. Les valeurs identifiées 186
Le collectif : une valeur issue des CUMA et énoncées en opposition à l'individualisme 186
L'autonomie et le proche : valeurs d'indépendance économiques et sociales, autour d'un outil à taille humaine 188
L'intérêt général territorialisé et le devoir moral, des valeurs issues d'un héritage de la tradition coopérative agricole 189
L'intérêt général territorialisé : le respect de l'environnement 190
La conformité et le professionnalisme 191
6.2.2. Des valeurs mises à l'épreuve du terrain : des tensions sur les valeurs et entre certaines valeurs. 191
Le collectif à l'épreuve du double montage juridique : la CUMA DELTA, un objet pratique plus qu'un catalyseur de dynamique collective 191
Le collectif et le professionnalisme à l'épreuve des cultures professionnelles : la gestion de la CUMA DELTA est différente de celle d'une CUMA classique 193
La promotion du collectif et de l'intérêt général territorialisé comme valeurs confrontées à la viabilisation de la structure 193
L'intérêt général conduit au développement d'un projet commercial (trop) ambitieux 194
6.2.3. Les valeurs qui sous-tendent la contraction ou l'élargissement du réseau 196
Le besoin de s'ouvrir pour pérenniser la structure engendre une complexification du système 196
Un sentiment de désappropriation face à la croissance des ateliers 196
Des valeurs d'autonomie : la proximité avec l'outil de travail 197
Une tension entre maîtrise collective et être au service « de tous les éleveurs » 197

CHAPITRE 7 : LES CIRCUITS DE PROXIMITÉ EN PAYS DE RENNES 199
7.1. Analyse rétrospective de la construction du système 199
7.1.1. Émergence d'un réseau autour des circuits de commercialisation alternatifs (années 90 à début des années 2000) 201
Au départ, une convergence autour de la volonté de changer les systèmes de production et de commercialiser en commun 201
La constitution d'un groupe de base fondée sur des proximités et des acteurs-interfaces 201
Une convergence observable aussi à l'échelle de la région Bretagne 202
La valorisation des produits auprès de la restauration collective : une nouvelle thématique de travail qui fonde l'élargissement du réseau grâce à des acteurs-interfaces 204
Élargissement du réseau par la création d'une fédération départementale (FDCIVAM 35) et de deux nouvelles initiatives : Manger Bio 35 et le GIE Giraumon 204
Consolidation du réseau par l'implantation des entités dans une même zone géographique 206
L'entre-définition du fait et du réseau fait évoluer ses membres : reconnaissance de la thématique « systèmes de commercialisation » 207

Deux réseaux distincts autour d'un même PPO : l'existence de traductions « concurrentes » 208
Bilan des conditions et des facteurs consolidant et fragilisant la convergence du réseau lié au PPO n°1 210
7.1.2. Création et élargissement d'un réseau unique d'échanges, de savoirs et savoir-faire sur la commercialisation locale (années 2000 à 2010) 211
Nouvelle problématisation : formaliser un réseau unique 211
Recrutement de trois animateurs du réseau au sein de la FDCIVAM 35 et la FRCIVAM 212
Élargissement du réseau aux acteurs agricoles par des dispositifs d'installation-transmission 213
Élargissement du réseau par la création de nouveaux réseaux projets : les Paniers Saint-Gilles et l'activation de proximités territoriales 214
Élargissement du réseau par l'intégration d'un réseau projet « dissident » : l'exemple de DZA (2006-2008) 217
L'entre-définition du fait et du réseau fait évoluer le positionnement des CIVAM : reconnaissance de la thématique « Systèmes alimentaires locaux » 218
Élargissement du réseau par la production d'intermédiaires « in situ » : les projets de recherche-action 219
Focus sur la création d'un « common knowledge » et l'intégration du monde de la recherche et des collectivités : l'exemple du projet SALT (2007-2010) 220
Mise à l'agenda de thématiques proches des SAL par le Pays de Rennes et Rennes Métropole 222
Rennes Métropole et Pays de Rennes : rôle de mise en lien et de médiation entre les différents réseaux territoires 223
Tensions par rapport à l'élargissement du réseau : un flou sur l'identité du réseau 225
Bilan des conditions et des facteurs consolidant et fragilisant la convergence du réseau lié au PPO n°2 226
7.1.3. Mise en cohérence et circonscription du réseau (années 2010-) 227
Nouvelle problématisation : créer circonscrire l'identité et les membres du réseau 227
Élargissement du réseau par la création de nouveaux réseaux projets, mais sur la base de proximités de valeurs : Goût d'ici, Panier des prés et Clic des champs 228
Consolidation du réseau territoire par l'institution des échanges inter-initiatives et le maillage des réseaux projets 230
Consolidation du référentiel commun du réseau par la mise en œuvre de nouveaux projets de recherche 231
Institutionnalisation par le réseau de la création d'une « alliance alimentaire territoriale ». 232
L'entre-définition du fait et du réseau fait évoluer ses missions et ses membres 232
Élargissement du réseau transverse : sortie de DZA du réseau territoire et création d'initiatives en circuits courts (Fermiers du coin, Paniers des fées etc.) 234
Bilan des conditions et des facteurs consolidant et fragilisant la convergence du réseau lié au PPO n°3 236
7.2. Analyse du système de valeurs 237
7.2.1. Les valeurs identifiées 237
L'autonomie et le proche : vers la création de valeur ajoutée au sein d'exploitations à taille humaine 237
Le collectif : la vie de groupe et l'intelligence collective 239
L'intérêt général territorialisé et le devoir moral 240
Le professionnalisme et la reconnaissance 241
7.2.2. Des valeurs mises à l'épreuve du terrain ; des tensions sur les valeurs et entre certaines valeurs. 242
Tensions entre valeurs de collectif et valeurs d'autonomie : l'exemple d'un magasin collectif 242
7.2.3. Les valeurs qui sous-tendent la contraction ou l'élargissement du réseau 243
Les valeurs d'autonomie et de collectif à l'épreuve du développement commercial à l'échelle des projets 243

Une revalorisation de l'intérêt général pour justifier l'élargissement : l'exemple du changement de l'implantation du magasin de producteurs de BDH 244
L'élargissement du réseau territoire peut conduire à son opacification 245

PARTIE 3 : Réinterroger la construction des SYAM 248

CHAPITRE 8 : L'ÉMERGENCE ET LE DÉVELOPPEMENT DES SYAM : 3 PÉRIODES-CLÉS ET DIFFÉRENTES VALEURS FONDAMENTALES 249

8.1. Dans les trois cas, trois périodes structurantes 250
8.1.1. Une période d'émergence 250
Un rôle clé joué par un ou plusieurs leaders-traducteurs déjà en situation de porte-parole 250
La figure de l'ascendance institutionnelle, via des traducteurs ayant un ancrage territorial et syndical 251
Des opportunités ou menaces comme facteurs déclencheurs 251
La fin de la période d'émergence : vers un nouveau PPO à partir ou non de controverses .. 252
8.1.2. Une période visant la professionnalisation et le développement de l'action 253
8.1.3. Une période de recentrage à caractère « introspectif » 254
8.2. Des projets se basant sur des systèmes de valeurs hétérogènes 255
8.2.1. Des points communs et des spécificités 256
L'autonomie 256
L'intérêt général territorialisé 256
8.2.2. Des divergences, avec deux hiérarchies de valeurs : l'économique ou le social en premier lieu ? . 257
8.2.3. Une autre divergence : un attachement à un rapport physique à l'outil de travail, ou un rapport distancié 258
8.3. La primo-convergence du réseau : mise en évidence de facteurs-clés porteurs de l'action collective 258
8.3.1. Des proximités préexistantes facilitant les mises en lien et les mises en construction : valeurs et intérêts 259
Des proximités préexistantes : un capital ici mobilisé 259
Une convergence de proximités motrice de l'action collective : l'exemple de l'Alsace 260
Des proximités imbriquées qui s'alimentent mutuellement 261
La convergence avec des acteurs « hors milieu agricole » : entre réseaux interpersonnels et professionnels et valeurs « universelles » sous-jacentes 262
Le réseau territoire véhicule des proximités (valeurs) et leur donne un ancrage : l'importance des réseaux professionnels 263
Les proximités ne sont pas uniquement circonscrites à l'espace du projet. 264
Les solidarités territoriales, motrices de la mise en mouvement, transcendent les réseaux professionnels : le cas de L-A 265
Des références identitaires via des « courtiers de connaissances » 266
Un bilan : Les proximités, terreau de la primo-convergence des SYAM 267
8.3.2. L'« acteur interface », un intermédiaire multi-proximités : acteur-frontière, translator, courtier de connaissances 269
L'acteur-frontière et son rôle dans la primo-convergence : l'exemple de l'Alsace 270
Le translator et son rôle dans la coordination : l'exemple de la Loire-Atlantique 272
Le courtier de connaissances et son rôle dans la coordination : l'exemple du Pays de Rennes 273
Un Bilan : l'acteur interface, un catalyseur de la convergence 274
8.3.3. La promesse de différence, un catalyseur de la convergence par l'agir projectif 276

CHAPITRE 9 : DES MISES À L'ÉPREUVE RÉCURRENTES DE LA CONVERGENCE DU RÉSEAU ET DU SYSTÈME DE VALEURS 279

9.1. Des effets « directs » de remise en question ou de redéfinition des valeurs qui réinterrogent le degré de convergence du réseau 279

9.1.1. Par la mise en tension entre les valeurs 280
La mise en tension des valeurs entre elles dans les SYAM étudiés 280
Des tensions chroniques ou une hiérarchisation des valeurs 281
9.1.2. Des effets conjoncturels ou structurels jouant sur la valorisation des valeurs les unes par rapport aux autres 282
9.1.3. Les valeurs sont confrontées à la pratique et/ou la pratique ne renvoie pas aux valeurs 284
9.1.4. Des tensions et évolutions des valeurs qui réinterrogent le degré de convergence du réseau 285
9.2. La rencontre de « mondes » distincts : un manque de coordination et un défaut d'alignement (des entités et des positions) par la traduction 285
9.2.1. Entre agriculture et ESS en Alsace : une difficile articulation des activités dans la pratique qui fragilise le réseau et la stabilisation du système de valeurs 287
Des divergences dans les modes de travail entre d'un côté des producteurs et de la plateforme, de l'autre le chantier d'insertion qui questionne l'ingénierie collective 287
Les tensions au travail génèrent des représentations négatives entre les acteurs 288
9.2.2. Entre éleveurs et artisans-bouchers en Loire-Atlantique : des intérêts communs mais une concurrence ancrée dans une culture professionnelle 289
Des intérêts communs mais une concurrence ancrée culturellement et territorialement 289
Un métier « solitaire » : implication dans un collectif versus indépendance 290
L'existence de mondes sociaux distincts 291
9.2.3. La rencontre des « mondes agricoles » du Pays de Rennes : l'absence de communautés de valeurs à l'échelle du territoire 292
9.3. La confiance, créatrice d'une convergence, parfois en trompe l'œil 295
9.3.1. La confiance fondatrice des interactions locales 295
Les relations de confiance donnent un cadre porteur de l'action collective 295
L'existence de « courtier de confiance » : le cas de l'Alsace 296
9.3.2. Lorsque la confiance n'est pas envisagée comme un processus mais une donnée : les cas de l'Alsace et de Loire-Atlantique 296
Une forte proximité pouvant créer une « confiance aveugle » 296
Quand la confiance est remise en question : le cas de L-A 297
9.3.3. Le rapport et l'accord moral : le cas de l'Alsace 298
9.3.4. La confiance est un construit 299
9.4. L'alternance entre ouverture et fermeture du réseau 300
9.4.1. La consolidation du réseau par élargissement ou contraction : une alternance de phases d'ouverture et de fermeture 300
9.4.2. L'ouverture amenant de la complexité vs la fermeture du réseau pour stabiliser les traductions : les cas de L-A et du Pays de Rennes 301
Maîtriser les enrôlements et le fait porté par le réseau par une fermeture temporaire 301
Maîtrise de l'évolution du fait et du réseau : le cas de DZA, dans le Pays de Rennes 302
Une tension entre le partage de valeurs communes et un besoin de se démarquer identitairement : le cas du Pays de Rennes 303
9.4.3. Et lorsque le mélange des genres freine une ouverture qui est souhaitée : le cas de Loire-Atlantique 306
Une proximité institutionnelle forte entre le projet politique DELTA et le projet syndical de la CP 306
Un élargissement s'appuyant sur le réseau syndical consolidant le réseau DELTA 307
Mais à l'origine d'un entre-soi 307
9.5. La difficile articulation des intérêts individuels, collectif et territorial 308
9.5.1. Un intérêt collectif unique à l'épreuve d'une diversité d'intérêts individuels : le cas de Loire-Atlantique 309
La diversité des intérêts individuels tend à affaiblir le réseau 309
Une définition complexe de l'intérêt collectif en raison de la diversité des intérêts individuels 311

9.5.2. Les intérêts économiques individuels supplantent l'intérêt économique collectif en Alsace : un manque d'entre-définition initiale des intérêts et des rôles à l'origine d'un alignement « imparfait » 312
Des intérêts économiques individuels faibles, sauf pour l'insertion, sans que cela soit dit ... 312
La nécessité de construire l'alignement des entités au sein du réseau, tout en questionnant leurs caractéristiques individuelles ... 314
9.5.3. Le rapport du collectif au territoire : articulation entre l'intérêt collectif et l'intérêt général territorial ... 316
Le cas de Loire-Atlantique : intérêt général versus intérêt collectif ... 316
Le cas de l'Alsace : moins d'enjeux ... 318
9.6. Un manque d'accompagnement et d'animation de la convergence empêche l'irréversibilisation . 319
9.6.1. L'allocation des compétences : la difficile gestion du personnel à l'origine de la difficile consolidation de proximités ... 320
9.6.2. L'« animation de la diversité » : le cas de l'Alsace ... 321

CHAPITRE 10 : VERS DES IRRÉVERSIBILISATIONS DES RÉSEAUX ? ... 322
10.1. Les chemins de l'irréversibilisation ... 322
10.1.1. Des processus d'apprentissage qui fondent l'irréversibilisation de certains liens ... 323
Créer des partenariats sur des règles qui entérinent des principes de fonctionnement : l'apprentissage organisationnel en Alsace ... 323
S'adapter du pair-à-pair : le déplacement des traductions vers un apprentissage interpersonnel en Loire-Atlantique ... 324
10.1.2. L'irréversibilisation grâce à l'ancrage territorial : de multiples points-relais des réseaux dans le Pays de Rennes ... 326
Formations : des lieux d'échanges ... 327
Magasin à la ferme : un dispositif à l'origine de la création de traducteur du réseau ? ... 327
Installation-transmission : un dispositif de transmission des valeurs et de pratiques ... 328
10.1.3. L'apport d'alliances avec des réseaux transverses « hors monde agricole » légitime le réseau : le cas du Pays de Rennes ... 330
10.1.4. L'irréversibilisation par le contournement ou la régulation des concurrences ... 332
10.2. Les irréversibilisations du réseau projet et du réseau territoire sont intrinsèquement liées ... 335
10.2.1. L'échec de l'émergence d'un réseau projet en Lozère ... 336
L'émergence d'une coopération multi-acteurs pour la valorisation de la filière laitière bovine lozérienne ... 336
Des résistances à la mise en œuvre de dynamiques territoriales de valorisation : d'une convergence théorique à la dislocation du réseau ... 338
La politisation de la démarche : le territoire est un faire-valoir ... 339
L'institutionnalisation du réseau à l'origine d'une injonction paradoxale à la mobilisation territoriale ... 340
10.2.2. Régulations entre réseau territoire et réseaux projets ... 341
La « non-émergence » de réseaux projets liée à l'absence d'un réseau territoire convergent en Margeride sur la filière étudiée : le cas de la Lozère ... 341
Acteurs des territoires et territoire-acteur ... 344

CHAPITRE 11 : L'ARTICULATION ENTRE COMMUNAUTÉS DE VALEURS, DE PRATIQUES ET D'INTÉRÊTS ... 348
11.1. Pourquoi parler de communautés de valeurs, de pratiques et d'intérêts ? ... 348
11.2. La convergence entre communautés de valeurs, communautés de pratiques et communautés d'intérêts ... 351
11.2.1. Le cas du Pays de Rennes : communautés de valeurs, de pratiques et d'intérêts s'alimentent mutuellement ... 351
11.2.2. L'importance de la communauté d'intérêts ... 353
Une communauté d'intérêts sous-tend l'action des SYAM étudiés ... 353

Articulation entre communautés d'intérêts, de valeurs et de pratiques : un exemple du cas du Pays de Rennes 353
11.3. Mais des communautés disjointes : communauté de valeurs ne signifie pas communauté de pratiques et communauté de pratiques ne présuppose pas de l'existence d'une communauté de valeurs 356
11.3.1. Communauté de valeurs ne signifie pas communauté de pratiques : le cas de l'Alsace 356
11.3.2. Une communauté de valeurs résiliente face à la mise à l'épreuve des communautés de pratiques et d'intérêts : le cas de la Loire-Atlantique 357
11.3.3. Une communauté de pratiques sans communautés de valeurs : le cas des salariés en Alsace et en Loire-Atlantique 359
11.3.4. Une communauté de pratiques et d'intérêts sans communautés de valeurs : le cas du Pays de Rennes 360
11.3.5. Communautés de valeurs et de pratiques : quelles interactions dans les cas étudiés ? 361
11.4. Articulation entre communautés : que retenir ? 362

PARTIE 4 : Mettre en perspective les SYAM 364

CHAPITRE 12 : DISCUSSION SUR LES CADRES D'ANALYSE, APPORTS ET LIMITES 365
12.1. Choix des SYAM : la notion d'agriculture du milieu est-elle opérante pour l'analyse de nos cas d'étude ? 365
12.2. Les référentiels théoriques mobilisés 368
12.2.1. Quels cadres théoriques sont mobilisés par l'étude des SYAM, SYAL, circuits courts, circuits de proximité etc. ? 368
12.2.2. L'économie de proximités : un cadre de lecture pertinent 369
12.2.3. La sociologie de la traduction : un cadre d'analyse original 371
Un cadre d'analyse pertinent de la construction réseaux 371
PPO, dispositif d'intéressement : des spécificités dans nos études de cas 371
12.2.4. De fortes complémentarités entre les cadres théoriques mobilisés 372
12.3. L'analyse des valeurs : perspectives et limites 374
12.3.1. Interroger les valeurs, entre expression et révélation 374
12.3.2. Une méthodologie difficile à mettre en œuvre 375
12.3.3. Apport de la notion de valeurs 375

CHAPITRE 13 : PERSPECTIVES DE LA RECHERCHE ET PROLONGEMENT OPÉRATIONNEL 377
13.1. Retour sur le cadre de réalisation de la recherche, analysé sous le prisme de notre référentiel théorique 377
13.1.1. Une thèse en entreprise, dans le cadre d'une convention CIFRE 377
13.1.2. Quelle entre-définition du fait et du réseau ? 379
13.1.3. Représentations et vision commune 381
13.2. Prolongement opérationnel : enseignements pour l'action 383
13.2.1. La posture du chercheur-acteur : ambivalence entre logique de recherche et logique commerciale 383
13.2.2. Quelles échelles d'analyse à regarder pour l'action ? 384
Projet et territoire 384
Territoire pertinent d'action 385
Individus et projet 386
13.2.3. Alignement des intérêts et communauté d'animation des valeurs 387
Les intérêts 387
Les valeurs 389
Les pratiques 390

Conclusion 392

Bibliographie 400

Glossaire 414

Annexes 415

14. ANNEXE A – GLOSSAIRE DE LA SOCIOLOGIE DE LA TRADUCTION 416
15. ANNEXE B – LES PHASES STRUCTURANTES DU CONCEPT DE SYAL 418
16. ANNEXE C – LISTE DES ENTRETIENS RÉALISÉS 419
17. ANNEXE D – À L'ORIGINE DE LA CONFÉDÉRATION PAYSANNE 423
18. ANNEXE E – ALSACE : DISPOSITIFS INSTITUTIONNELS FAVORISANT LE BIO 424
19. ANNEXE F – ALSACE : CIRCUITS DE COMMERCIALISATION DES GROSSISTES ET EFFETS DE CONCURRENCE 426
20. ANNEXE G – LOIRE-ATLANTIQUE : UNE COMMUNAUTÉ D'INTÉRÊTS 428
21. ANNEXE H – LOIRE-ATLANTIQUE : UNE NOUVELLE ENTITÉ PROJET POUR FAIRE SYSTÈME 430
22. ANNEXE I – PAYS DE RENNES : L'EXEMPLE DU P'TIT GALLO 433

Liste des abréviations, sigles et acronymes 434

Liste des figures 436

Liste des tableaux 438

Tables des matières 439

UNIVERSITE SOCIETES
BRETAGNE TEMPS
LOIRE TERRITOIRES

UNIVERSITÉ RENNES 2

Quelles interactions dynamiques entre Systèmes alimentaires du milieu (SYAM) et proximités territoriales ?

Résumé : Dans cette thèse, nous questionnons l'existence d'un système commun de valeurs comme élément fondateur des territoires de coordination que constituent les systèmes alimentaires du milieu (SYAM). En croisant deux référentiels théoriques (économie de proximités et sociologie de la traduction) autour de l'étude de quatre cas empiriques en France, cette recherche doctorale analyse les mécanismes de convergence entre acteurs à l'œuvre au sein des SYAM. Nous avançons l'idée que les réseaux se consolident via une alternance de phases d'élargissement et de contractions, qui induit de fait des mises à l'épreuve de la convergence. Le système commun de valeurs émerge, se construit, se recompose et se reconfigure au gré de ces mises en tension, ce qui en fait tantôt un cadre de référence donnant sens à l'action collective, tantôt un cadre la limitant.

Mots-clés : coordination, proximités, territoire, valeurs, réseau, système alimentaire du milieu

Which dynamic interactions between « Food system of the middle » and territorial proximities ?

Abstract : In this dissertation, I question whether the territories coordinated under food system based on "agriculture of the middle" (SYAM in French) rely on a common set of values. By combining two sets of theoretical approaches (proximity economics and actor-network theory) on four empirical case studies in France, this doctoral research analyses the various merging mechanisms at play among SYAM actors. The research results suggest that SYAM networks strengthen through alternating phases of expansion and contraction, which challenge possibilities of convergence. The common system of values emerges, develops, recomposes and reconfigures itself based on these tensions. At times, the common values create a frame of reference for collective action; at others, it becomes a framework restricting it.

Keywords : coordination, proximities, territory, values, network, food system of the middle

Imp. Service Reprographie - Rennes 2