



**HAL**  
open science

# Construction sociotechnique et relationnelle d'une gouvernance alimentaire territoriale

Sandrine Fournie

► **To cite this version:**

Sandrine Fournie. Construction sociotechnique et relationnelle d'une gouvernance alimentaire territoriale. Sociologie. Institut agronomique, vétérinaire et forestier de France, 2016. Français. NNT : 2016IAVF0014 . tel-01922329

**HAL Id: tel-01922329**

**<https://theses.hal.science/tel-01922329>**

Submitted on 14 Nov 2018

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

N° : 2016IAVF014

# THESE DE DOCTORAT

préparée à l'Institut des sciences et industries du vivant et de l'environnement (AgroParisTech)

pour obtenir le grade de

**Docteur de l'Institut agronomique vétérinaire et forestier de France**

**Spécialité : Sciences Sociales**

École doctorale n° 581

Agriculture, alimentation, biologie, environnement et santé (ABIES)

*par*

**Sandrine FOURNIÉ**

## **Construction sociotechnique et relationnelle d'une gouvernance alimentaire territoriale**

Directeur de thèse : **Marc BARBIER**

Co-encadrement de la thèse : **Yuna CHIFFOLEAU**

Thèse présentée et soutenue à Paris, le 16 décembre 2016 :

Composition du jury :

**Mme Florence PINTON, Professeur,**  
AgroParisTech, UFR Sociologies

Présidente du Jury

**M. Mohamed GAFSI, Professeur,**  
Ecole Nationale de Formation Agronomique, LISST

Rapporteur

**Mme Christine MARGETIC, Professeur,**  
Université de Nantes, IGARUN

Rapporteur

**M. Dominique OLIVIER, Directeur**  
Coopérative Fermes de Figeac

Examineur

**M. Marc BARBIER, Directeur de Recherche,**  
Institut National de la Recherche Agronomique, UMR LISIS

Directeur de Thèse

**Mme Yuna CHIFFOLEAU, Chargée de Recherche, HDR,**  
Institut National de la Recherche Agronomique, UMR Innovation

Co-directrice de thèse



N° : 2016 IAVFF

# THESE DE DOCTORAT

préparée à l'Institut des sciences et industries du vivant et de l'environnement (AgroParisTech)

pour obtenir le grade de

**Docteur de l'Institut agronomique vétérinaire et forestier de France**

**Spécialité : Sciences Sociales**

École doctorale n° 581

Agriculture, alimentation, biologie, environnement et santé (ABIES)

*par*

**Sandrine FOURNIÉ**

## **Construction sociotechnique et relationnelle d'une gouvernance alimentaire territoriale**

Directeur de thèse : **Marc BARBIER**

Co-encadrement de la thèse : **Yuna CHIFFOLEAU**

Thèse présentée et soutenue à Paris, le 16 décembre 2016 :

Composition du jury :

**Mme Florence PINTON, Professeur,**  
AgroParisTech, UFR Sociologies

Présidente du Jury

**M. Mohamed GAFSI, Professeur,**  
Ecole Nationale de Formation Agronomique, LISST

Rapporteur

**Mme Christine MARGETIC, Professeur,**  
Université de Nantes, IGARUN

Rapporteur

**M. Dominique OLIVIER, Directeur**  
Coopérative Fermes de Figeac

Examinateur

**M. Marc BARBIER, Directeur de Recherche,**  
Institut National de la Recherche Agronomique, UMR LISIS

Directeur de Thèse

**Mme Yuna CHIFFOLEAU, Chargée de Recherche, HDR,**  
Institut National de la Recherche Agronomique, UMR Innovation

Co-directrice de thèse





Cette recherche a été menée au sein de la coopérative Fermes de Figeac, dans le cadre du dispositif CIFRE soutenu par l'ANRT, Association Nationale de Recherche Technologique et en partenariat avec l'Unité Mixte de Recherche Innovation et le département Sciences pour l'Action et le Développement de l'INRA.



## REMERCIEMENTS

---

Nos trajectoires individuelles sont le fruit d'abondantes rencontres qui nous nourrissent et nous font évoluer. Mon directeur de thèse m'avait prévenue du fait que de nombreuses personnes contribueraient à la réalisation de ce travail. Je ne peux toutes les citer mais je tiens à leur témoigner ma reconnaissance.

Je souhaite remercier Marc Barbier et Yuna Chiffolleau pour l'encadrement et l'accompagnement de mon cheminement dans les mondes de la recherche et du développement. Merci à Christophe Soulard et l'équipe de l'UMR Innovation pour leur accueil et particulièrement à Chloé et Agnès avec qui nous avons réellement partagé cette aventure. Merci à Valentina Alessandria pour son travail de terrain complémentaire.

Je remercie Dominique Olivier d'avoir engagé ce travail, de m'avoir accueillie au sein de la coopérative, de m'avoir fait découvrir la coopération et communiqué son énergie et son dynamisme. Un sincère remerciement à Pierre Lafragette d'avoir partagé son engagement coopératif et son attachement à son pays, à Laurent Causse et Charles Perraud pour leur entrain développementaliste, à Stéphane, Joël, Caroline, Stéphanie, Marie Claire, Sébastien et mes collègues de Figeac pour leurs apports, leurs soutiens et les discussions que nous avons partagées.

Un grand merci aux "filles du Pays", notamment Bénédicte, Véronique et Rébecca qui ont joué le jeu de la gouvernance et m'ont permis d'en faire l'analyse fine.

Je souhaite exprimer ma reconnaissance particulière à Bernard Mondy pour son soutien dans l'aboutissement de ce travail ainsi qu'à Agnès Terrieux pour ses remarques.

Mes remerciements s'adressent également à Lakhdar, Delphine, Sylvie, Virginie, Lise, les Maries, Francis, Max, Léa, Majid et Co, Serge... pour les bons moments.

Je remercie enfin mes proches, parents et amis, qui partagent ma vie et m'ont apporté leur soutien tout au long de ce travail.





# SOMMAIRE

---

## INTRODUCTION GENERALE

### 1<sup>ERE</sup> PARTIE : OPERATIONNALISER LE SYAL

#### Introduction

#### CHAPITRE 1. Des Systèmes aux Réseaux alimentaires localisés

1. Le concept de *Syal* au centre de la réflexion
2. Opérationnaliser le *Syal* dans la recherche
3. Les approches en termes d'analyse des réseaux
4. Une approche interdisciplinaire

#### CHAPITRE 2. Trajectoire en recherche pour le développement

1. Politiques publiques et approches du développement
2. Une recherche embarquée : lier recherche et action
3. Engagements des acteurs et construction du projet de recherche

#### Conclusion

### 2EME PARTIE : UN SYAL EN PAYS DE FIGEAC

#### Introduction

#### CHAPITRE 3. Une coopérative agricole en quête de développement

1. Une entreprise du Ségala Limargue
2. Une organisation coopérative
3. Une coopérative agricole, territoriale et innovante

#### CHAPITRE 4. Mettre en œuvre des circuits marchands territorialisés

1. Volonté d'un ancrage local et d'une stratégie territoriale
2. Développement du concept *Les Sens du Terroir*
3. Création d'un segment de marché : le rayon boucherie
4. Echanges marchands comme créateurs de liens et créateurs de territoire
5. Constructions marchandes situées
6. Outil de médiation : proposition pour objectiver la subjectivité des qualités

## **CHAPITRE 5. La gouvernance alimentaire territoriale en pratique**

1. Trajectoires et moments d'une démarche de gouvernance
2. Mêlée Gourmande : un instrument de gouvernance
3. Une organisation relationnelle
4. Multiplicité de l'échelle territoriale

### **Conclusion. Des acteurs individuels et collectifs à "géométrie variable"**

1. De l'art de l'intéressement encastré
2. De l'art de l'enrôlement adapté et équilibré
3. De l'art de l'organisation à "géométrie variable"

## **CONCLUSION GENERALE**

1. Retour sur la démarche de recherche-action
2. Apports de la thèse
3. Limites et perspectives des présents travaux
4. Un développement en quête de coopération?

## **BIBLIOGRAPHIE**

### **Table des matières**

### **Tables des illustrations**

### **Table des annexes**

## SIGLES ET ABBREVIATIONS

---

ACI	Alliance Coopérative Internationale
ACVA	Association Cantonale de Valorisation Agricole
AG	Assemblée Générale
AMAP	Association pour le Maintien d'une Agriculture Paysanne, forme de commercialisation de produits agricoles engageant les consommateurs dans le temps
ANRT	Association Nationale de la Recherche et de la Technologie
ANT	Actor Network Theory, Théorie de l'Acteur Réseau développée par Michel Callon et Bruno Latour
AOC	Appellation d'Origine Contrôlée
APAD	Association Euro-Africaine pour l'Anthropologie du Changement Social et du Développement
APCA	Assemblée Permanente des Chambres d'Agriculture
BM	Banque Mondiale
CA	Conseil d'Administration ou Chiffre d'affaires selon contexte
CDF	Coop de France, Fédération nationale de la coopération agricole
CECA	Coopération Economique du Charbon et de l'Acier
CFCA	Confédération Française de la Coopération Agricole
CG	Conseil Général
CIFRE	Conventions Industrielles de Formation par la REcherche
CIVAM	Centres d'Initiatives pour Valoriser l'Agriculture et le Milieu rural
COMECON	Conseil d'aide économique mutuelle du bloc communiste
COTA	Coopérations Territoriales en Agroalimentaire
CPER	Contrats de Plans Etat-Région
CSOCA	Conseil supérieur d'orientation de la coopération agricole
CUMA	Coopérative d'Utilisation de Matériel Agricole
CV	Comptoir du Village, enseigne collective de coopératives agricoles pour les activités de commerce grand public
DATAR	Délégation à l'Aménagement du Territoire et à l'Attractivité Régionale
DDT	Direction Départementale des Territoires
DRAAF	Direction Régionale de l'Alimentation, de l'Agriculture et de la Forêt
DUALINE	Durabilité de l'ALimentation face à de Nouveaux Enjeux
ETP	Equivalent Temps Plein (temps de travail équivalent à un temps plein salarié)
Euratom	Communauté européenne de l'énergie atomique)
FAO	Food and Agriculture Organisation of the United Nations Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture
FDF	Coopérative Fermes de Figeac
FEADER	Fonds Européen Agricole pour le Développement Rural
FEDER	Fonds Européen de Développement Régional
FMI	Fond Monétaire International

FNCIVAM	Fédération Nationale des CIVAM
FNCUMA	Fédération Nationale des CUMA
FNMCA	Fédération Nationale de la Mutualité et de la Coopération Agricole
FSE	Fonds Social Européen
GAL	Groupes d'Action Locale
GAMM	Enseigne collective de coopératives agricoles pour les activités de commerce
VERT	grand public
GERDAL	Groupe d'Expérimentation et de Recherche, Développement et Actions Localisées
GMS	Grandes et Moyennes Surfaces, commerce de détail
GPL	Groupes Professionnels Locaux
GSR	Groupe de Sociologie Rurale
GV	Gamm Vert, enseigne collective de coopératives agricoles pour les activités de commerce grand public
HCCA	Haut Conseil de la Coopération Agricole
IDH	Indices de Développement Humain
IGP	Indication Géographique Protégée
INRA	Institut National de Recherche Agronomique
JAC	Jeunesse Agricole Chrétienne
LOADDT	Loi d'Orientation pour l'Aménagement et le Développement Durable du Territoire
LOADT	Loi d'Orientation pour l'Aménagement et le Développement du Territoire
MAAP	Ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et de la Pêche
OCDE	Organisation de Coopération et de Développement Economiques
OIT	Organisation Internationale du Travail
OMD	Objectifs du Millénaire pour le Développement
OMS	Organisation Mondiale de la Santé
ONG	Organisation Non Gouvernementale
ONIB	Office National Interprofessionnel du Blé
ONU	Organisation des Nations Unies
OPA	Organisation Para Agricole
OTAN	Organisation du Traité Atlantique Nord
PAC	Politique Agricole Commune
PAS	Plan d'Ajustement Structurel
PAT	Projets Alimentaires Territoriaux
PdT	Produit du Terroir
PME	Petites et Moyennes Entreprises
PNA	Programme National pour l'Alimentation
PPO	Point de Passage Obligé
RECMA	Revue des Etudes Coopératives, Mutualistes et Associatives devenue Revue Internationale de l'Economie Sociale
RIDER	Réseau d'Innovation pour le Développement des Entreprises en zones Rurales

RTE	Réseau Technico-Economique
SA	Système Alimentaire
SAD	Sciences pour l'Action et le Développement
SAES	Ségala Agriculture Energie Solaire
SAF	Société des Agriculteurs de France
SALT	Système Alimentaire Territorial
SAU	Surface Agricole Utile
SCOT	Schéma de Cohérence Territoriale
SICASELI	Société coopérative d'Intérêt Collectif Agricole du SEgala Limargue
SMD	Syndicat Mixte de Développement
SNEA	Société Nationale d'Encouragement à l'Agriculture
SPL	Système Productif Local
SYAL - Syal	Système Agroalimentaire Localisé
TPE	Très Petite Entreprise
UMR	Unité Mixte de Recherche
UNCAC	Union Nationale des Coopératives Agricoles de Céréales
UNESCO	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture
UTH	Unité de Travail Humain, équivalent à une personne active
VS	Versus



## INTRODUCTION GENERALE

---

Les sociétés vivent dans un environnement, un "territoire" construit par l'ensemble des ressources et des forces productives qui leur permettent de répondre à leurs besoins, alimentaires, sanitaires, matérielles, cognitifs... Ces forces sont issues des progrès techniques accumulés et sélectionnés depuis l'origine de l'humanité et qui ont connu un essor considérable depuis la Renaissance. L'art et la science, les techniques et les savoirs, sont les deux piliers des capacités humaines et du développement des sociétés, le premier en offrant des techniques matérielles, le second des outils conceptuels. Ils émergent, évoluent, se répandent ou disparaissent, les deux se nourrissant l'un de l'autre pour observer, analyser, comprendre, créer.

La nature du développement est contingente à l'époque, aux enjeux, aux menaces, aux opportunités et aux forces en présence. Le développement industriel qui caractérise les deux derniers siècles a soulagé les populations de nombreux travaux pénibles, amélioré les diagnostics et les traitements médicaux... et permis d'augmenter la productivité agricole indispensable à l'alimentation d'une population en plein essor (multipliée par 3 entre 1950 et 2015 - United Nations 2015) qui se concentre dans les villes. Le développement agricole en est illustratif. Inscrite à l'agenda des politiques européennes dès le traité de Rome, la PAC affiche des objectifs d'augmentation de la productivité, d'assurance d'un niveau de vie équitable aux agriculteurs, de stabilisation des marchés, de sécurité des approvisionnements et d'un prix alimentaire raisonnable pour les consommateurs (Thoyer 2016; Bourgeois 2007).

Alors qu'il a été soutenu par les différentes politiques de développement économique et agricole mises en œuvre depuis la fin de la seconde guerre mondiale, le modèle agro-industriel serait responsable, dans un contexte de compétition économique mondialisée, de la diminution des actifs agricoles, de la standardisation de la production et de l'alimentation, de la diminution de la qualité des aliments, de la concentration des organes décisionnels et des pouvoirs, de la détérioration de l'environnement par la captation des ressources naturelles et la consommation excessive d'énergie... tout en "laissant" près de 800 millions de personnes souffrir de sous-alimentation chronique (soit, cependant, 15% de la population au lieu des 30% en 1970 - FAO 2010; FAO, FIDA et PAM 2015).

La problématique de la gouvernance alimentaire, entendue dans un premier temps comme « être en capacité de nourrir 9 milliards d'individus à l'horizon 2050 » (Guillou et al. 2009) est posée de façon macroscopique en termes de développement agricole, traduits dans les objectifs de la première puis de la seconde révolution verte. Approchée de façon globale et multifactorielle, la durabilité de l'agriculture invite aussi à intégrer des considérations de transition agricole et de transition alimentaire (Godfray et al. 2010). Ces transitions appellent à "*engager de manière articulée, les différentes composantes*" des systèmes agro-alimentaires (Lamine 2012 et 2010).

Dans ce contexte de menace environnementale et de crises sanitaires, les formes d'alimentation appuyées sur des circuits courts trouvent un regain d'intérêt et se multiplient dans les territoires. Ce sont des formes marchandes très anciennes, mais qui ont décliné tout au long du XX<sup>ème</sup> siècle avec le développement des transports,



l'internationalisation des marchés et les modes de production et de distribution industriels, sans pour autant disparaître. Les circuits courts sont précisément et officiellement définis en France en 2009 par le Ministère de l'Agriculture comme mode de commercialisation qui s'exerce en vente directe ou par un seul intermédiaire. La distance géographique n'est pas un élément déterminant a priori des circuits courts, mais elle apparaît au travers des notions de circuits locaux ou circuits de proximité (Aubry et Chiffolleau 2009). Cependant, les circuits courts ne constituent pas la seule forme de réorganisation des activités agroalimentaires se "*réclamant d'une rupture avec le système agroalimentaire conventionnel ou global*" (Praly et al. 2014 p. 456) : l'agriculture biologique, les agricultures familiales, les systèmes alimentaires territoriaux (SALT), les systèmes agroalimentaires localisés (*SYAL*) ou les circuits de proximité en France, les "short food supply chains" ou les "alternatives food network" dans les approches anglo-saxonnes constituent "*une nébuleuse de pratiques et d'acteurs*" qui rendent compte "*du foisonnement sémantique [est] caractéristique d'un phénomène en émergence que les sciences sociales cherchent à appréhender*" (ibid.).

Ces initiatives sont de plus en plus soutenues par des politiques ou intégrées à des programmes de développement local en France, dans leur format le plus récent, au travers des Projets Alimentaires Territoriaux (DRAAF LR 2015). Cette tendance dépasse les frontières hexagonales. Elles constituent également un objet de recherche exploré par différentes disciplines à l'origine d'une riche littérature qui croise les fondements socioéconomiques théoriques et les observations empiriques (Pecqueur 2006; Maréchal 2008; Moinet 2010; Pringent-Simonin et Herault-Fournier 2012; Landrot et Rastoin 2016; Mundler et Rouchier 2016). Ces approches plus situées des activités de production et de provisionnement alimentaires révèlent ainsi des enjeux plus complexes de qualité et sécurité alimentaire, de santé, d'environnement, de multifonctionnalité, d'énergie, de patrimoine, d'emplois et de compétences (Esnouf et Bricas 2011, Rastoin 2008 et 2010, Rastoin et Ghersi 2012).

Parmi elles, le modèle *Syal* (Muchnik et De Sainte Marie 2010) apparaît comme une alternative au système mondialisé, à la fois en tant qu'objet empirique qu'en tant qu'approche. A la différence des approches filières, qui suivent l'itinéraire technique d'un produit, les approches *Syal* sont transversales et s'intéressent à l'ensemble des acteurs qui composent, directement ou indirectement le système alimentaire. En tant qu'objet, les systèmes alimentaires localisés s'appuient sur des formes d'organisation collective et des modalités de fonctionnement géographiquement et socialement situées. L'alliance entre hommes, identité, territoire et produit y joue un rôle catalyseur, permettant d'activer et de valoriser des ressources spécifiques matérielles et immatérielles (Canada et Muchnik 2011). A la croisée des analyses filières et des analyses territoriales, les travaux sur les *Syal* constituent un micro-domaine de recherche appliquée pluridisciplinaire, mobilisant la socio-économie (systèmes productifs locaux, réseaux, qualités...), l'économie régionale (ancrages, proximités...), la sociologie (fait alimentaire, identités...) ou les sciences de l'action et du développement.

La prospérité du XX<sup>ème</sup> siècle est également relativisée par l'anthropologie, l'ethnologie et la sociologie du développement qui, au-delà des données macrostructurales, s'intéressent aux pratiques et aux représentations des acteurs auxquels les politiques s'adressent. Dans des approches compréhensives, elles tiennent compte des contextes, des environnements et des spécificités des situations dans lesquelles les acteurs évoluent. Le développement est appréhendé à différentes échelles, notamment l'échelle locale des individus, et de manière plus dynamique au travers des processus de changement, d'adaptation et d'innovation.

Dès les années 70, des anthropologues et des sociologues remettent en cause le modèle occidental sur lequel se basaient les conceptions du développement. Ils ont rendu compte des phénomènes de domination des pays développés sur les pays du Tiers Monde (ou en développement) et de dépendances de ces derniers. Ils invitent à repenser le développement de manière plus endogène et plus intégrative des acteurs et des états auxquels les politiques s'adressent (Copans 2010, Olivier de Sardan 1995).

L'approche massive et quantitative de nourriture fait en effet perdre la capacité de saisir la réalité des pratiques et des problèmes auxquels les acteurs sont confrontés et la manière dont ils y répondent. Or cette capacité est nécessaire dans les formes d'accompagnement du changement et du développement, telles que celles déployées au sein du département SAD de l'INRA (Darré 1995, SAD 2012, Hubert 2002). Elles s'inscrivent (généralement) dans un paradigme constructiviste qui rompt avec celui des sciences positives en mettant les vécus, les rationalités et les subjectivités inhérentes aux sociétés au cœur de l'objectivation des observations, des analyses et des préconisations. Il ne s'agit alors pas de chercher les solutions objectivement les meilleures, mais les mieux appropriées (Callon, Lascoumes et Barthe 2001).

Notre recherche propose un éclairage sociologique des *Syal*, pour saisir les processus de construction et les formes de coordinations sociales permettant aux différents acteurs alimentaires d'un espace géographique de s'inscrire dans un système d'action collectif. Nous nous basons sur la monographie d'un territoire rural, le Pays de Figeac, dans lequel les acteurs développent des initiatives marquantes en termes de circuits marchands et de gouvernances alimentaires territorialisés. Menés sous la forme d'une recherche-action, nos travaux ont également pour objectif plus empirique de contribuer aux réflexions actuelles sur les modalités d'accompagnement des initiatives collectives autour des liens entre agriculture, alimentation et territoire.

Les outils proposés par la sociologie classique offrent un premier cadre général d'analyse, mais c'est celui de la Sociologie des Sciences et Techniques qui nous a semblé le plus pertinent et le plus enrichissant pour accompagner nos réflexions. En s'intéressant aux processus d'innovation, les fondateurs de la Sociologie de la Traduction et de l'Acteur-Réseau parviennent à une lecture et une interprétation constructiviste des processus sociaux de changement qui intègrent une grande diversité d'acteurs, humains et non humains. Ces réseaux dessinent un processus social au cours duquel les acteurs sont intéressés, enrôlés, définis et reliés de manière plus ou moins réversible (Akrich, Callon et Latour 2006; Callon 1986 et 1999). Nous avons associé à cette approche une analyse structurelle – ou structurale – des réseaux pour saisir les configurations sociales qui portent les dynamiques collectives. Elle permet de comprendre comment s'articulent les stratégies individuelles et collectives, les stratégies locales, intermédiaires et globales dans les réseaux relationnels (Lazega 1994; Degenne et Lemel 2006; Grossetti 2008; Grossetti et Bès 2001).

Dans la première partie nous présentons les approches par Systèmes Agroalimentaires, vus comme des réseaux d'acteurs intervenant dans les activités alimentaires, qui se caractérisent en fonction de différentes variables spatiales et organisationnelles. Les Systèmes Alimentaires Localisés s'appuient sur l'activation des liens entre les hommes, les territoires et les produits, la valorisation de ressources spécifiques et des formes d'organisation et de coordination géographiquement et socialement situés (Chapitre 1). Nous détaillons notre questionnement de recherche et présentons les approches théoriques que nous mobilisons pour y répondre. Nous contextualisons notre démarche au regard de notre recherche-action menée au sein de la coopérative agricole qui a

sollicité ces travaux. Dans le chapitre 2, nous prenons le temps de revenir sur l'évolution des politiques de développement et les analyses sociologiques dont elles ont fait l'objet. Nous précisons notre posture de recherche et présentons les outils méthodologiques développés par les sciences de l'action et du développement pour accompagner le changement.

La deuxième partie est consacrée aux analyses des expériences observées. Dans le chapitre 3, nous présentons la trajectoire de la coopérative Fermes de Figeac et explorons sa configuration basée sur le modèle coopératif. Nous cherchons à saisir les éléments clés de sa cohésion et de sa capacité d'innovation collective.

Nous nous penchons dans le détail de son expérience en matière de circuits alimentaires dans le chapitre 4. A partir de deux initiatives innovantes marquantes, nous interrogeons les évolutions techniques et organisationnelles qui ont jalonné les processus de constructions sociotechniques et les rôles joués par les acteurs intermédiaires, humains et non-humains. Nous verrons comment ces constructions, qui permettent la réalisation d'échanges marchands, prennent des formes organisationnelles originales et dynamiques. Elles se nourrissent d'une multitude d'interactions internes au réseau et externes avec des réseaux plus larges en s'appuyant sur différentes formes d'intermédiaires.

L'engagement de la coopérative dans une démarche de gouvernance alimentaire territoriale s'inscrit dans ce contexte et semble procéder de la volonté d'outiller et de renforcer les médiations entre des les différents acteurs et "mondes" du territoire plus ou moins éloignés. Le chapitre 5 est consacré à cette expérience inédite. Nous retraçons dans le détail la construction de la démarche et rendons compte des étapes qui ont jalonné la mise en réseau des acteurs. Nous questionnons plus précisément la participation et la mobilisation des acteurs, éléments généralement sensibles des démarches participatives. Nous tirons enfin des enseignements opérationnels et théoriques quant aux facteurs clés d'une dynamique collective entre acteurs hétérogènes.

Nous concluons en revenant sur notre expérience de recherche-action. Nous présentons les limites et les apports théoriques et empiriques de nos travaux aux réflexions actuelles en matière de développement des systèmes alimentaires localisés et de modes de coordination coopérative. Nous proposons notamment de prolonger les réflexions sur les rôles des acteurs intermédiaires et sur les configurations sociales qui accompagnent les processus de changement et d'innovation et renforcent les capacités d'adaptation collective.

## **1<sup>ERE</sup> PARTIE : OPERATIONNALISER LE SYAL**

---



## Introduction

---

La problématique de la gouvernance alimentaire « être en capacité de nourrir 9 milliards d'individus à l'horizon 2050 » (Guillou et al. 2009) est posée de façon macroscopique en terme de développement agricole, traduits dans les objectifs de la première puis de la seconde révolution verte. Cependant, faute de compromis dans les accords alimentaires internationaux, ce sont des initiatives de nature privée qui pourraient faire émerger un nouveau régime alimentaire en s'appropriant, sélectivement, les enjeux de développement (Friedman 2005). Approchée de façon globale et multifactorielle, la durabilité de l'agriculture invite aussi à intégrer des considérations de transition agricole et de transition alimentaire (Godfray et al. 2010). Ces transitions appellent à "*engager de manière articulée, les différentes composantes*" des systèmes agro-alimentaires (Lamine 2012 et Lamine et al. 2010) et interrogent la manière dont elles peuvent être accompagnées.

Les approches plus situées des activités de production et de provisionnement alimentaires montrent des enjeux de durabilité plus complexes en termes de qualité et sécurité alimentaire, de santé, d'environnement, de multifonctionnalité, d'énergie, de patrimoine, d'emplois et de compétences (Esnouf et Bricas 2011, Rastoin et Ghersi 2010). Ces enjeux trouvent écho dans des modèles localisés et des formes agroalimentaires appuyées sur des circuits courts ou de proximité qui trouvent un regain d'intérêt et se multiplient dans les territoires en France (Rastoin 2010, Aubry et Chiffolleau 2009), mais la tendance dépasse les frontières hexagonales (Mathé et Raymond 2011, Chazoule et Lambert 2011). Elles constituent également un objet de recherche exploré par différentes disciplines à l'origine d'une riche littérature qui croise les fondements socioéconomiques théoriques sur lesquels ces activités reposent et les observations empiriques qu'elles laissent voir (Pecqueur 2006; Marechal 2008; Moinet 2010; Pringent-Simonin et Herault-Fournier 2012; Landrot et Rastoin 2016; Mundler et Rouchier 2016).

Les initiatives en matière de circuits courts, de circuits de proximité, de système agroalimentaire localisé, périurbain, territorial... se multiplient. Le sujet intègre les agendas des politiques de développement à différentes échelles : communes, collectivités, régions, états, Europe et sous différentes natures : politiques, programmes, projets (Leader en particulier)... Le Réseau Rural Français mis en place par le Programme de Développement Rural 2007-2013 dans le but de favoriser les relations entre les différents acteurs du développement rural présente dès 2009 un axe stratégique "*Circuits courts alimentaires et gouvernance alimentaire*" relayés au sein des Réseaux Ruraux Régionaux (Réseau Rural 2013). Après avoir donné une définition officielle des circuits courts, le Ministre de l'Agriculture Michel Barnier élabore un plan d'action pour "*renforcer le lien entre agriculteurs et consommateurs*" et "*développer les circuits courts*" (Ministère de l'Agriculture et de la Pêche 2009a et b). Plus récemment, la Loi d'avenir pour l'agriculture, l'alimentation et la forêt du 13 octobre 2014 soutient la mise en œuvre de Projets Alimentaires Territoriaux en tant que projets "*élaborés de manière concertée avec l'ensemble des acteurs d'un territoire et répondent à l'objectif de structuration de l'économie agricole et de mise en œuvre d'un système alimentaire territorial*" (art. 39 – JORF 2014).

Après un tour d'horizon des approches *Syal*, nous détaillons dans cette première partie l'orientation de notre recherche (Chapitre 1) qui a pour questionnement :

Quelles sont les dynamiques émergentes de mobilisation collective en appui au développement territorial et aux systèmes agroalimentaires localisés (*Syal'*)?

Nous émettons à cette question de recherche deux hypothèses :

1. Les dynamiques émergentes de mobilisation collective en matière de développement et de *Syal*, notamment celles qui visent à associer une grande diversité d'acteurs revisitent les formes d'organisation traditionnelles (association, entreprise, fédération...), au profit de formes plus réticulaires (gouvernance, collectif).

2. Ces dynamiques engagent des processus sociotechniques de problématisation, d'intéressement et d'enrôlement qui mobilisent de nombreuses médiations et intermédiaires humains et non-humains.

Ainsi, nous proposons d'approfondir le regard sociologique porté sur les *Syal* et les formes de circuits alimentaires territorialisés à partir de l'étude d'expériences pionnières en matière de circuits alimentaires territorialisés et de gouvernance alimentaire territoriale. Nous précisons également dans ce chapitre les cadres analytiques de la sociologie de la traduction et de la sociologie des réseaux que nous avons mobilisés.

Nos travaux s'inscrivent dans une recherche-action dont les objectifs sont de produire des connaissances théoriques et opérationnelles. Ils se nourrissent des approches et des critiques développementalistes portées par les Sciences pour l'Action et le Développement qui s'intéressent aux processus et aux conditions de changement collectif. Nous les présentons dans le Chapitre 2.

---

<sup>1</sup> Nous reprenons l'acronyme *Syal* utilisé dans *Le temps des Syal* de J. Muchnik et C. De Sainte Marie

# CHAPITRE 1. Des Systèmes aux Réseaux alimentaires localisés

---

Construire un état des connaissances pour traiter d'une gouvernance visant à soutenir le développement de circuits alimentaires territorialisés conduit à explorer une littérature assez vaste, au croisement de la sociologie, des sciences politiques, de l'économie, de la géographie humaine et du management public. Au regard de notre travail de terrain dans un contexte de recherche-action, notre exploration a été volontairement ciblée sur des contributions permettant de caractériser plus précisément le modèle dans lequel les initiatives de la coopérative et du Pays de Figeac s'inscrivent. Notre point d'entrée s'est ainsi principalement orienté sur les approches en termes de Systèmes Agro-alimentaires Localisés, les *Syal* (Muchnik et De Sainte Marie 2010), enrichies de travaux abordant les filières agricoles fondées sur la qualité (Fillipi et Triboulet 2006; Dubuisson-Quellier 2003) et les synergies territoriales (Paniers de Biens de Mollard et Pecqueur 2007). D'autres travaux traitant des Systèmes Productifs Locaux (SPL) et proposant une description fine des districts et clusters (Grossetti 2004) dans d'autres secteurs d'activité ont également été riches d'enseignements. Cette première exploration nous a permis de mieux objectiver le phénomène étudié et de donner aux partenaires de terrain des éléments de compréhension et d'analyse de leur implication dans cette forme particulière de gouvernance.

## 1. Le concept de *Syal* au centre de la réflexion

---

### 1.1. Les modèles alimentaires

Les membres de l'expertise collective Dualine sur la sécurité alimentaire et le développement durable (Esnouf et al. 2011) estiment que les approches *Filières* sont insuffisantes pour aborder la durabilité des activités alimentaires. Ils privilégient des approches par *Systèmes Alimentaires* (SA) qui ont l'intérêt de conjuguer des analyses quantitatives et qualitatives à l'échelle des pratiques de production, de consommation et de circulation des biens alimentaires. La notion de *Systèmes Alimentaires* renvoie au "réseau interdépendant d'acteurs (entreprises, institutions financières, organismes publics et privés), localisé dans un espace géographique donné (région, Etat, espace plurinational) et participant directement ou indirectement à la créations de flux de biens et de services orientés vers la satisfaction des besoins alimentaires d'un ou plusieurs groupes de consommateurs localement ou à l'extérieur de la zone considérée" (Rastoin et Ghersi 2010, cités in Colonna, Fournier et Touzard 2011). Elle s'inspire de la définition originelle de L. Malassis (1993) : "manière dont les hommes s'organisent, dans l'espace et dans le temps, pour consommer et obtenir leur nourriture".

P. Colonna, S. Fournier et J. M. Touzard (2011) définissent 5 types de Systèmes Alimentaires selon des variables structurelles (analyse des filières), des variables institutionnelles et politiques (organisation du travail, actions publiques, gouvernance) et des variables cognitives (valeurs, accords). De plus, ils les repositionnent dans l'évolution historique des activités alimentaires :



**Le SA domestique** : dans lequel la consommation se fait au niveau de la production, sur la base de liens familiaux ou sociaux. Le mode de fonctionnement est individuel ou familial. Il permet la subsistance de nombreuses populations des pays du Sud et existe au Nord en complément d'autres systèmes.

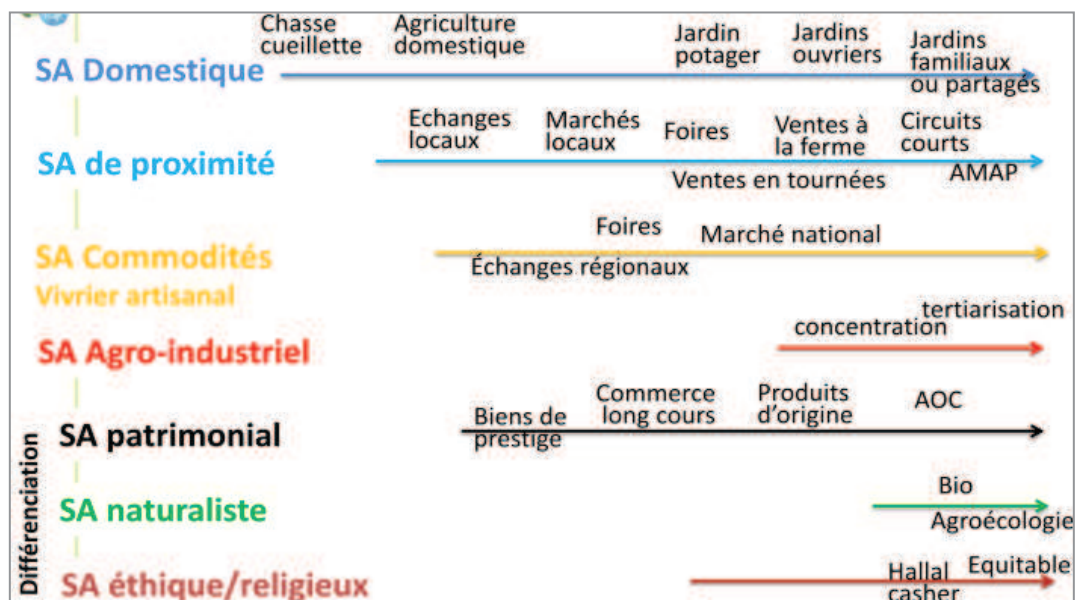
**Le SA de proximité** : qui comprend peu d'intermédiaires (circuits courts, vente directe) et s'appuie généralement sur des proximités géographiques. La qualité se base sur des constructions et des liens sociaux, et n'a pas besoin de signe de reconnaissance. C'est un SA historique présent sur toute la planète qui se renforce actuellement grâce à l'implication d'associations de consommateurs et/ou de producteurs et l'appui des collectivités locales.

**Le SA vivrier territorial** : au sein duquel les produits vivriers se stockent et sont commercialisés à moyenne distance. Il est contraint par des conditions de transport suffisantes, des productions et des consommations relativement stables. Les relations sont peu contractualisées et reposent sur des liens personnels et de confiance.

**Le SA de qualité différenciée** : qui repose sur des logiques de différenciation des produits sous formes de labels ou de signes de qualité. La qualité peut être *patrimoniale* (associée à une origine, à une culture), *naturaliste* (biologique, raisonnée), *éthique* (morales, religieuses) ou de *qualité supérieure* (produit, technologie).

**Le SA agro-industriel** se définit par un marché de masse et une logique de maximisation des profits par des économies d'échelles, la standardisation des produits et la spécialisation des métiers. Il peut compter de nombreux intermédiaires qui pallient aux distances géographiques et cognitives entre la production et la consommation.

Figure 1 Evolution des SA, source Touzard 2012



Bien que plus récent, le Système Agro-industriel est prédominant puisqu'il contribue à 40 à 45% du volume de l'alimentation mondiale et concerne l'alimentation globalisée, c'est à dire des denrées pouvant circuler sur des distances longues, suffisamment standardisées pour se conformer aux systèmes normatifs. Il ne doit cependant pas conduire à ignorer les autres systèmes. D'autant que la palette des phénomènes relevant de la composition de ces *Systèmes Alimentaires* s'élargit ainsi considérablement : qualité nutritionnelle et

culturelle, diversité des produits, des ressources et des circuits, écosystème, énergie, lien social, capacités, intelligence collective... (Fourcade, Muchnik et Treillon 2010).

Dans cette perspective, J. L. Rastoin (2008 et 2010, Rastoin et Ghersi 2010 et 2012) souligne l'intérêt des *modèles alimentaires de proximité* en comparaison aux modèles agro-industriels tendanciels en termes de durabilité; J. Canada et J. Muchnik (2011) l'intérêt des *Systèmes Agroalimentaires Localisés*. Pour P. Colonna, S. Fournier et J. M. Touzard (2011) cependant, les différents types de *systèmes alimentaires* répondent à des enjeux et à des construits historiques spécifiques; ils invitent à appréhender cette durabilité au travers des processus plus larges d'interactions, de recombinaisons et d'hybridation entre ces systèmes.

## **1.2. Les SYAL, Systèmes Agroalimentaires Localisés**

Alors que les systèmes alimentaires ont atteint des niveaux de concentration, de globalisation et de standardisation très importants, dominées par des stratégies *price leadership*, les *Syal* apparaissent comme des alternatives dans lesquels l'alliance entre homme, identité, territoire et produit joue un rôle catalyseur (Canada et Muchnik 2011). A la différence des approches filières, qui suivent l'itinéraire technique d'un produit, les approches *Syal* sont transversales et s'intéressent à l'ensemble des acteurs qui composent, directement ou indirectement le système territorial de production. Elles questionnent les formes d'organisations collectives et les modalités de fonctionnement d'un ensemble d'activités positionnées sur un territoire. A la croisée des analyses filières et des analyses territoriales (Canada et Muchnik 2011), les travaux sur les *Syal* se constituent alors en un micro-domaine de recherche appliquée pluridisciplinaire, mobilisant la socio-économie (systèmes productifs locaux, réseaux, qualités...), l'économie régionale (ancrages, proximités...), la sociologie (fait alimentaire, identités...) et le développement agricole et territorial.

La notion de *SYAL* est apparue dans les années 90 en relation avec un champ de recherche et développement portant sur le "Pilotage par l'aval des filières courtes agroalimentaires" et les "Conditions d'émergence et de fonctionnement des entreprises agroalimentaires rurales" mené par le Cirad dans des pays d'Amérique Latine et d'Afrique de l'Ouest. S'est alors construit un cadre théorique "*visant à analyser et à comprendre l'organisation et le fonctionnement d'un ensemble d'activités productives, sociales, culturelles, qui «font système»*" (Fourcade, Muchnik et Treillon 2010 p. 7) et qui s'appuie sur le fait que ces activités sont situées et localisées tant géographiquement que socialement. Le déplacement de ce type d'analyse sur des terrains en France et dans les agricultures dites industrielles a montré également la particularité des rapports entretenus par les hommes avec le territoire (la terre comme ressource physique et symbolique) et avec les produits alimentaires identitaires, dont témoignent les démarches qualitatives anciennes d'Appellations d'Origine ou d'Indications Géographiques. Le territoire apparaît alors au nord comme au sud comme une "*composante essentielle du processus de construction identitaire des individus et des sociétés*" dans les *Syal* (ibid p. 10).

Les *Syal* sont ainsi appréhendés autour de ce que nous appelons la qualification territoriale, qui confère au produit alimentaire des qualités portées par les hommes et mises en circulation avec les produits: terroir, patrimoine, acteurs, savoir-faire, histoire (Mollard et Pecqueur 2006). Ils mettent en valeur la typicité, la singularité des produits, des savoirs et des identités (Fourcade, Muchnik et Treillon. 2010, Muchnik et al. 2007). Ces qualités permettent d'activer et de valoriser les ressources locales ou territoriales

(Muchnik et De Sainte Marie 2010, Muchnik 2010, Mollard et Pecqueur 2007) rattachées directement ou indirectement aux produits et aux savoir-faire qui eux-mêmes s'en trouvent réciproquement valorisés (Moity Maizi et Bouche 2011). Les Appellations d'Origine Contrôlée, AOC, et les Indications Géographiques Protégées, IGP, qui s'appuient sur des cahiers des charges formels sont les plus connues mais leur format présente des limites. En visant à valoriser des produits dans un marché et à protéger un bassin de production, il met sous tension les logiques industrielles et commerciales et les logiques d'ancrage territorial (Filippi et Triboulet 2006). Des difficultés organisationnelles leur sont inhérentes (Torre 2002) dont témoignent les échecs et les "sorties" d'AOC (Fourcade, Muchnik et Treillon 2010). Il existe d'autres formes de qualification territoriale reposant par exemple sur des dispositifs sociaux de confiance (Vincq, Mondy et Fonsorbes 2010) ou sur des organisations de consommateurs (Piccin 2010) ou construits par l'intermédiaire de dispositifs de gestion des ressources (Barbier 2008). La qualification territoriale est également attachée aux compétences et aux savoir-faire des acteurs comme le relèvent P. Moity Maizi et R. Bouche (2011) à propos des productions transformées : *"les savoirs et les savoir-faire forment une composante essentielle de l'identification collective du lien à une origine"*, notamment dans des productions transformées telles que le fromage. Lorsque différents acteurs et métiers interviennent, appuyés sur des cadres cognitifs et techniques différenciés, la coopération (volontaire) nécessite la définition d'objectifs partagés, des modalités de coordination mais aussi la valorisation et la reconnaissance des compétences dans le système productif.

Les approches qualitatives rendent compte des processus historiques d'ancrage territorial et de construction collective de la qualité (Muchnik 2010, Allaire et Sylvander 1997). Elles questionnent d'une part les mécanismes d'activation des ressources (économiques, culturelles, environnementales...) et d'autre part les modèles d'organisation, de coordinations et de gouvernance qui régissent ces dynamiques collectives (Canada et Muchnik 2011, Colletis-Wahl et al. 2008, Fourcade 2006 et 2008). Ces dernières s'appuient sur des stratégies et des modes de coordinations dont le dénominateur commun n'est pas le produit mais le couple produit-territoire (Barbier 1995). De ce point de vue, les approches *Syal* rejoignent celles des Systèmes Productifs Localisés (SPL) appliquées aux activités agroalimentaires (Fourcade, Muchnik et Treillon 2010) et qui correspondent à une lecture organisationnelle plus réticulaire des agencements socio-économiques d'ordre productifs situés. Les SPL constituent un réseau (ou grappe) d'organisations qui interagissent au sein d'un espace déterminé par les acteurs et dont les activités sont coordonnées dans un système d'action collectif régulé de façon explicite ou informel, notamment par des conventions. Cette régulation peut alors permettre des échanges de différentes natures, des formes conjointes de coopération et de compétition (on parle aujourd'hui de coopération), marchandes ou non (partage d'information, diffusion.). Initialement étudiés dans les analyses de la compétitivité des *districts* ou *clusters* industriels, ces systèmes profitent de la proximité spatiale des organisations (et des individus) qui favorisent les échanges (Rallet et Torre 2004). L'étude des Systèmes Agroalimentaires Localisés a cependant rapidement montré que la proximité ou la *densité* spatiale n'était pas le seul élément déterminant. Les capacités d'organisation ou de coordination sont, certes, favorisées par des proximités (Pecqueur et Zimmermann 2004), mais de natures géographiques et organisées (Rallet et Torre 2004, Torre 2009). Elles facilitent les échanges suivant une lecture transactionnaliste mais qui sont aussi et surtout des manifestations de l'encastrement social des échanges et des coordinations économiques (Le Velly 2002). Ces relations de proximité peuvent se matérialiser dans des réseaux socio-économiques qui lient les acteurs (Grossetti 2004, Vandecastelaere et Touzard 2005) au-delà de la seule performance économique d'un échange ou d'une

situation de production donnée. Ainsi, si la compétitivité des systèmes dépend de la proximité géographique qui permet des économies (logistiques, transactions...), elle dépend aussi des spécificités territoriales des produits, des savoirs, des organisations (Fourcade, Muchnik et Treillon 2010) et de l'encastrement social qui habilite et contraint les formes d'organisations collectives sur lesquelles reposent les *Syal*.

Par la diversité des acteurs et les interconnexions qui composent les relations de proximité, les *Syal* n'ont pas qu'une composante patrimoniale, ils développent des formes organisationnelles situées. En France, leur étude révèle des formes de "*coopérations historiques uniques au sein du système productif*", que C. Fourcade, J. Muchnik et R. Treillon (2010) définissent par les "*Cota*" : *COopérations Territorialisées en Agroalimentaire*, définies comme "*des constructions inter-organisationnelles ancrées territorialement*", mises en œuvre par des entreprises agroalimentaires. L'approche Cota s'intéresse à l'analyse organisationnelle et à l'analyse stratégique. Les formes d'organisations apparaissent fortement déterminées par le degré de *spécificité des actifs* (faible à forte) et le *degré de coopération* (coopérative à concurrentielle). Selon la spécificité des actifs et les logiques d'organisation additionnelles vs intégrationnelles, les auteurs identifient quatre stratégies d'ensemble ayant pour objectif l'amélioration de l'image, des compétences, des filières ou la création de nouvelles filières. Ainsi les stratégies *Syal* peuvent constituer "*des formes originales de coopérations fondées sur des dynamiques territoriales novatrices, permettant aux acteurs de ces organisations une insertion dans un environnement mondialisé* » (Fourcade 2008).

Mais toutes les dynamiques alimentaires territoriales ne correspondent pas à des formes de coopération totale ; les marchés de plein vent ou les marchés de gros régionaux s'appuient sur des formes concurrentielles, elles combinent généralement des relations de coopération et de compétition comme cela s'observe dans les SPL décrits dans d'autres secteurs d'activité (Grossetti 2004). Les formes coopératives interviennent dans les dynamiques collectives où les acteurs, potentiellement rivaux et "condamnés à vivre ensemble", sont amenés à s'associer (même de manière subie), à articuler leurs stratégies individuelles avec la stratégie collective (Bourricaud 1961 cité par Lazega et al. 2007). Dans les *Syal*, ces stratégies s'appuient sur le territoire en tant qu'espace partagé, géographique ou organisé, mais elles contribuent également en retour à le construire et à lui donner sens. En observant des formes d'organisation collective territorialisée qui font explicitement référence au territoire, C. Margetic et al. (2016) montrent que la proximité géographique n'est pas donnée mais se construit dans l'action collective. Le territoire est instrumentalisé : il prend une valeur normative dans le collectif parce que ce dernier se l'approprie, le valorise et le revendique. La force de la logique territoriale est reliée aux objectifs stratégiques selon qu'ils tiennent à la valorisation de l'offre territoriale, à la mise en synergie et en complémentarité d'acteurs hétérogènes pour valoriser les ressources territoriales ou à une perspective d'évolution des pratiques et structures de production et de consommation sous forme de gouvernance locale. En portant la focale sur les agriculteurs, M. Gafsi et A. Terrieux (2016) mettent en lumière le lien entre l'adhésion à une organisation collective territoriale (dans ces cas des ateliers de transformation) et la stratégie de développement des exploitations. L'organisation collective devient une ressource territoriale spécifique (aux côtés d'autres ressources matérielles et naturelles, humaines et sociales) activable par les proximités spatiale et organisationnelle.

Les *Syal* comme les SPL, ont également été abordés au regard de leur dynamique *d'innovation* (Grossetti 2008, Allaire et Wolf 2001). J. M. Touzard (2010) rend compte de l'évolution conjointe des *rapports au territoire* (espace géographique, reconnaissance et activation de nouvelles ressources, négociations d'usages, évolution de l'espace d'action),

*des pratiques techniques* (investissements, agronomie, œnologie, compétences) et *des modalités d'organisation* (nouvelles règles) dans l'étude des coopératives viticoles du Midi qui, dans les années 80 s'engagent dans un objectif de *reconversion* et de *différenciation des produits selon la qualité*. Dans une approche plus sociologique, Chiffolleau et Touzard (2013) montrent le rôle des relations de conseil entre les directeurs de coopérative d'un territoire dans les processus innovants de qualification des vins, ainsi que dans la compétitivité de leur organisation et de celle du *Syal*.

En synthèse, nous retenons que les *Syal* reposent sur une approche territoriale qui se différencie de l'approche marché (Tableau 1) qui prédomine dans le système agro-industriel. Les investigations pluridisciplinaires ont mis en lumière leurs spécificités qui reposent :

- sur la construction, l'activation et la valorisation des liens hommes-territoire-produits;
- sur l'identification de ressources spécifiques et leur valorisation, notamment en termes de différenciation qualitative ;
- sur des modalités de coordination coopérative, géographiquement et socialement située, articulant les stratégies individuelles et collectives;
- sur des formes organisationnelles diverses, allant d'entités collectives organisées à des systèmes fragmentés, atomisés.

Tableau 1. Synthèse comparative des approches de type Marché vs Territoire, (présenté dans Fournié 2012)

	Approche type « Marché »	Approche type « Territoire »
<b>Stratégie dominante</b>	Price Leadership	Valeur ajoutée
<b>Modèles d'organisation</b>	Sectorielle	Collective, gouvernance
<b>Régulations</b>	Macro-sociales (marchés, loi, normes, de contrôle)	Micro-sociales (spécifiques, de proximité, réseaux)
<b>Productions</b>	Standardisées, de masse	Diverses et spécifiques
<b>Modes de coordination</b>	Concurrentiels – Compétitifs	Complémentaires - Coopératifs
<b>Ressources</b>	Génériques	Spécifiques
<b>Acteurs</b>	Economiques Acteurs professionnels	Economiques (privés), publics, civils Acteurs professionnels et usagers
<b>Conventions</b>	Marchand – Industriel	Civique (Patrimoine) - Domestique (Réseau), Inspiration (Innovation), Opinion (Image)
<b>Impacts</b>	Compétitivité, économies d'échelle	Valorisation « produit »/ « territoire »
<b>Compétences</b>	Compétences professionnelles formelles	Compétences professionnelles, usagères localisées
<b>Apprentissages collectifs</b>	Professionnels, entre pairs	Réticulaires, multi-acteurs
<b>Innovation collective</b>	Connaissances théoriques et empiriques de force et de conflit	Connaissances différenciées ou différentielles, interactions, partage d'informations et de ressources
<b>Bilan et perspectives pour le terrain</b>	Modèle éprouvé, lisible, évalué	Complexe, en construction, à évaluer

Ces approches laissent entrevoir l'intérêt d'enrichir d'un regard sociologique les dynamiques alimentaires territorialisées pour éclairer les processus de constructions collectives, les modalités de coordination, les articulations entre les stratégies individuelles et collectives qui façonnent les liens entre agriculture, alimentation et territoire en même temps qu'ils s'en nourrissent.

Les approches en termes de réseaux sociotechniques (acteur-réseau) et d'analyse structurale des réseaux (réseaux sociaux) relèvent de cadres d'analyse qui rendent compte des processus sociaux, des formes d'organisation et des stratégies déployés par les acteurs dans les constructions collectives. Ils apparaissent particulièrement pertinents pour explorer l'encastrement des dynamiques marchandes et des dynamiques territoriales à l'œuvre dans les systèmes alimentaires localisés et la manière dont s'articulent les dynamiques individuelles et les dynamiques collectives.

## **2. Opérationnaliser le *Syal* dans la recherche**

### **2.1. La gouvernance comme modalité de construction et de coordination collectives**

Les approches en termes de *Syal* permettent un enrichissement de la connaissance des formes d'organisation des activités agro-alimentaires spécifiques, géographiquement, économiquement et socialement situées. Elles rendent compte des liens entre les hommes, les produits et le territoire ainsi que des coordinations territoriales qui associent des acteurs de différentes natures dans ces systèmes.

Ces approches laissent entrevoir l'importance de l'encastrement des activités agricoles et alimentaires dans les structures sociales et l'intérêt d'enrichir par un regard sociologique ce que beaucoup nomment "proximité" dans des lectures plus économiques ou géographiques. Ce que nous proposons de faire en appréhendant les modalités de constructions et de coordinations collectives des *Syal* sous l'angle du changement et de l'innovation collective. Nous croisons à cette fin la Sociologie de l'Innovation et de l'Acteur Réseau (Akrich, Callon et Latour 2006) et l'analyse structurale des réseaux (Lazega 1994; Forse 2008), déjà mobilisés de manière distincte ou croisée dans des approches de développement agricole (Barbier 1998; Chiffolleau 2005; Vanloqueren 2007; Goulet 2008; Coudel et al. 2012, Compagnone et Hellec 2015). Nos travaux s'intéressent aux dynamiques alimentaires territoriales innovantes mises en œuvre sur le territoire rural du Pays de Figeac. Ils traitent d'une part des circuits alimentaires marchands déployés par une coopérative agricole et d'autre part d'une démarche de *gouvernance alimentaire territoriale* portée par le Syndicat Mixte de Développement du Pays.

La notion de "*gouvernance*" émerge depuis quelques années en lien avec les principes de développement durable; elle est inspirée des approches anglo-saxonnes du New Public Management. Elle s'inscrit dans la volonté d'encourager des participations plus larges aux modalités de décision et d'action publiques ou collectives autour du triple enjeu de concertation, de renforcement des capacités des usagers<sup>2</sup> et d'amélioration de l'efficacité collective (Rey-Valette et al. 2011). Elle intervient dans la continuité du principe de

---

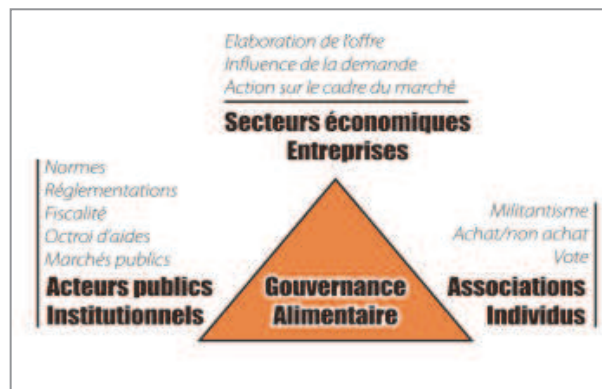
<sup>2</sup> On entend ici par capacités la notion anglo-saxonne de *capabilities*

subsidiarité (Calame 2003) et trouve un accueil favorable auprès des "acteurs locaux en quête d'émancipation et de maîtrise du développement de leur territoire" (Rey-Valette et al. 2011, p.19).

S. Lardon, E. Chia et H. Rey-Valette (2008) rendent compte de la diversité des approches et des expériences en matière de "gouvernance territoriale" en l'étudiant sous la forme d'une ingénierie qui s'intéresse à la recombinaison des formes de coordinations passant d'un mode hiérarchique à un mode plus participatif (Lardon et al. 2008).

Dans le cadre des travaux menés en collaboration avec différentes organisations<sup>3</sup> et l'INRA SADAPT, l'association Terres en ville propose une définition à la notion de "gouvernance alimentaire territoriale", vue comme "un nouvel ensemble de coopérations entre les différents acteurs et les échelons d'intervention géographiques, dont l'arène commune est l'enjeu alimentaire" (Terres en ville et al. 2009), intégrant les différentes sphères de la société : acteurs institutionnels, acteurs économiques et acteurs civils. Le modèle rejoint celui défendu par l'association Sol & Civilisation (2006) auxquelles le directeur de la coopérative Fermes de Figeac participe. Il servira de base à la démarche de gouvernance alimentaire mise en œuvre sur le territoire du Pays de Figeac.

Figure 2. Schéma de gouvernance alimentaire, source Terres en Villes 2009



Notre investigation des Systèmes Agroalimentaires Localisés renvoie ainsi d'une part aux processus de construction et d'autre part aux formes de *gouvernance*, aux modalités d'organisations et de coordination des acteurs. De la même façon que les *Syal* invitent à repenser les approches économiques conventionnelles, nous soutenons qu'ils invitent à repenser les modalités organisationnelles dans des formes plus réticulaires, favorables à l'innovation et aux dynamiques d'action collectives associant des acteurs hétérogènes. Menés sous la forme d'une recherche-action, nos travaux tentent de répondre au double objectif de recherche et de production empirique. Nous avons suivi et contribué à l'émergence de la démarche de gouvernance du Pays, observé et participé aux activités alimentaires de la coopérative. Nous avons partagé nos questionnements avec nos partenaires de terrain et leur avons rendu compte de nos analyses, prenant ainsi part à la construction de l'action collective (Hatchuel 2000).

<sup>3</sup> APCE, FNCUMA, FNCIVAM, Trame

## 2.2. ... appliquée à des expériences alimentaires territoriales

Nos travaux s'appuient sur le suivi et l'étude d'initiatives pionnières mises en œuvre sur le territoire du Pays de Figeac. Ils ont été initiés à la demande des dirigeants de la coopérative Fermes de Figeac qui soutiennent le projet d'une démarche de "gouvernance alimentaire territoriale" pour associer les différents acteurs du territoire (publics, économiques, privés) dans une dynamique partagée et pour favoriser les synergies dans une perspective de développement local. En 2010, les dirigeants engagent leur entreprise coopérative dans un projet de recherche intitulé "*coopérations et co-construction d'une politique alimentaire territoriale durable : étude de cas sur et pour la gouvernance alimentaire en Pays de Figeac*" et dont l'objet est le "*développement et l'analyse d'une démarche de construction partagée et conjointe des orientations alimentaires et agricoles intégrant les enjeux de développement territorial*" (Annexe 1).

Depuis le milieu des années 90, la coopérative développe des activités de commercialisation de produits locaux. Cette diversification s'inscrit dans une stratégie de développement qui valorise progressivement l'ancrage territorial de l'organisation. Pour les dirigeants de la coopérative, elle s'inscrit également dans la volonté de soutenir le développement agricole et le développement territorial dans un contexte "*en pleine mutation*" (Sicaseli et Sol & Civilisation 2010<sup>4</sup>).

L'association de développement du Pays de Figeac<sup>5</sup> qui œuvre pour l'attractivité et le développement économique du territoire est déjà investie sur des problématiques agricoles et alimentaires et prend part au projet. Plus légitime, c'est elle qui portera et animera le projet de gouvernance en associant le directeur de la coopérative et la doctorante au groupe porteur de projet. La démarche se traduit dans l'initiative "*Terres de Figeac, Mêlée Gourmande*" qui "*invite*" les différents acteurs du territoire concernés par les activités agricoles et alimentaires : producteurs, consommateurs, distributeurs, restaurateurs, artisans, associations et collectivités à "*faire équipe*" autour des enjeux agricoles, alimentaires et territoriaux.

La volonté est de créer un cadre de concertation et d'action collectives intégrant les différents acteurs et parties prenantes du territoire intéressés par l'agriculture (producteurs, OPA, coopératives...) et l'alimentation (consommateurs, restaurateurs...) et de décloisonner les approches verticales (filières, métiers) dans une perspective de développement territorial.

Du point de vue de la recherche, nous questionnons les dynamiques collectives alimentaires dans les processus de construction sociotechniques. Nous faisons l'hypothèse que ces processus impliquent des traductions et des médiations (notamment dans des forums hybrides associant des acteurs de natures différentes) qui permettent aux acteurs de se coordonner dans les circuits marchands et dans une démarche de gouvernance. Notre seconde hypothèse est que les formes de coordinations coopératives (les "synergies") dépendent de l'articulation des stratégies individuelles et collectives. Ces dernières se révèlent dans la structure relationnelle et les positions sociales des acteurs au sein et aux frontières de ces dynamiques.

---

<sup>4</sup> Les documents internes à la coopérative et à la démarche de gouvernance sont présentés en annexe 2.

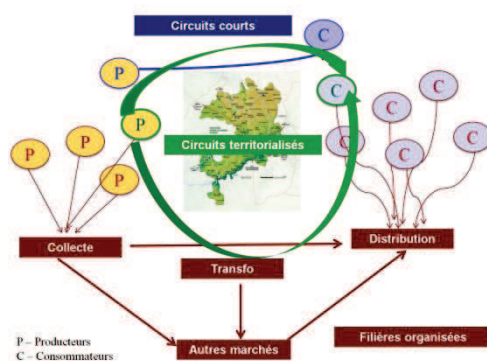
<sup>5</sup> L'association de développement du Pays de Figeac devenant Syndicat Mixte de Développement au cours de l'étude, nous retiendrons par la suite cette dernière nomination abrégée en SMD.



Figure 3. Mise en réseau des acteurs du Pays de Figeac, présentée dans Fournié 2012



Figure 4. Positionnement des circuits alimentaires territorialisés à la croisée des circuits courts et des filières organisées, présenté dans Fournié 2012.



Ainsi, nous retraçons la construction des réseaux sociotechniques qui intéressent et enrôlent les individus (producteur, boucher, consommateur...), les organisations (la coopérative, le syndicat mixte, les collectivités...) et les objets (produits alimentaires, le territoire, la qualité...). Nous cherchons à identifier les liens et les traductions qui font converger le réseau et permettent la réalisation des échanges marchands (pour la coopérative) et la mise en œuvre de la gouvernance (pour le Pays). Ces médiations peuvent être techniques et reposer sur des objets intermédiaires (Dodier 1997; Vinck 2009; Grandclement et Cochoy 2006; Barbier 1995; Chiffolleau et Dreyfus 2010), humaines et reposer sur l'encastrement et les structures relationnelles (Le Velly 2002, Lazega 1994, Grossetti 2004, Chiffolleau 2005) ou hybrides (Granjou et Barbier 2010).

L'analyse relationnelle nous permet de révéler la manière dont les stratégies s'articulent dans des formes coopératives (ou coopératives puisqu'en d'autres espaces sociaux, elles peuvent être compétitives). Nous étudions et interprétons ces stratégies au regard de la configuration structurelle des réseaux auxquels appartiennent ces acteurs, qu'il s'agisse du réseau d'action lui-même ou des réseaux extérieurs (Lazega 1994 et 1999; Degenne et Lemel 2006). Ces analyses nous permettent d'identifier les positions, intermédiaires notamment, qui sont stratégiques dans les dynamiques étudiées, notamment en termes d'innovation, de changement ou de développement (Grossetti 2004; Chiffolleau 2005).

### 3. Les approches en termes d'analyse des réseaux

---

#### 3.1. Les approches réticulaires

Nous entendons par modèles réticulaires les cadres disciplinaires qui investissent les interactions sociales au travers de l'étude des relations, déclarées ou inférées, qui lient les individus et/ou les collectifs. Les rapports sociaux, des échanges, des actions réciproques ou des relations de pouvoirs font régulièrement l'objet d'analyses sociologiques mais les approches interactionnistes elles se déploient, en France, sensiblement depuis les années 80 (Corcuff 2009). Deux courants apparaissent particulièrement adaptés pour éclairer d'un regard nouveau les systèmes alimentaires localisés, notamment les articulations entre les échelles individuelles et collectives dans un contexte d'incertitude (Callon, Lascoumes et Barthe 2001) et de société hypermoderne, fluide, composée d'acteurs individualistes et pluriels, reliés par des liens faibles et multiples et plutôt que sur des liens forts et contraignants (De Singly 2010, Lahire 2007). Il s'agit de la théorie de l'Acteur-Réseau qui cherche à rendre compte des processus sociotechniques accompagnant les constructions et les innovations collectives, avec l'hypothèse forte de considérer au même plan les humains et les non-humains, et l'analyse structurale des réseaux qui s'intéresse aux configurations sociales et aux profils relationnels influençant les stratégies individuelles et collectives (Degenne et Forsé 1994). De plus, ces deux courants sont mobilisés de manière fructueuse pour l'analyse sociologique des phénomènes économiques.

##### **3.1.1. Les processus sociaux par les réseaux**

La *Théorie de l'Acteur-Réseau* de Callon Latour, en rupture avec les approches sociologiques françaises traditionnelles, propose une conception nouvelle du changement et de l'innovation. Le *modèle des traductions* part d'un raisonnement *constructif* selon lequel l'adoption d'une innovation est le résultat de traductions, c'est-à-dire d'adaptations et de transformations tout au long d'un processus social et technique. Le processus sociotechnique d'innovation, implique *l'intéressement* et *l'enrôlement* des *acteurs* et des *objets* dans des *alliances* capables de surmonter les épreuves et les *controverses* (Akrich, Callon et Latour 2006), capables "*d'agir dans un monde incertain*" (Callon, Lascoumes et Barthe 2001).

Dans la Sociologie des réseaux sociaux, ce sont les formes des structures sociales et les positions des acteurs dans les tissus de relations qui expliquent les dynamiques individuelles et collectives. A l'échelle des individus, des collectifs, des systèmes et des mondes sociaux, les réseaux s'imbriquent les uns aux autres et évoluent en permanence dans une société conçue comme un système d'interactions (Grossetti et Godart 2007). Les caractéristiques des relations, des positions et des configurations influent sur les comportements, les ressources, les stratégies des acteurs et leurs capacités d'innovation (Lazega 1994; Degenne et Lemel 2006). L'analyse structurale des réseaux, notamment développée dans le domaine de la sociologie économique outre atlantique, permet de modéliser les configurations réticulaires et rendre compte des processus qui les animent et les construisent.

Bien qu'ils correspondent à des paradigmes différents, nous avons fait le choix de mobiliser ces deux cadres d'analyses théoriques. Le premier nous permet de comprendre le processus de changement en train de se faire, dans sa dimension dynamique et d'en identifier les facteurs et les composantes. Le second nous permet d'analyser et

d'interpréter les configurations sociales et les profils relationnels des acteurs engagés dans les dynamiques collectives.

Ces modèles réticulaires constituent une rupture avec les approches sociologiques traditionnelles qui mettaient en opposition les approches centrées sur le déterminisme des structures et des institutions sociales (holisme) et les approches centrées sur l'indépendance des acteurs individuels stratégiques, en déplaçant le regard sociologique sur les relations (Corcuff 2009). Ils appréhendent les processus de constructions individuelles et collectives sur des bases interactionnistes qui permettent de dépasser ce clivage sociologique et de circuler dans les différentes échelles d'organisation, micro, méso, macro et méta (Callon 1991; Degenne et Lemel 2006). Ainsi, elles constituent des outils efficaces pour analyser les processus de changement et d'innovation et la manière dont ils se diffusent des individus aux collectifs et inversement.

Les questions du changement, de l'innovation, de l'adaptation sont des sujets d'intérêts pour les sciences sociales et notamment en France dans le domaine du développement agricole. Différents courants et théories ont été développés (voir Sous chapitre 1 du Chapitre 3), depuis le modèle diffusionniste (Rogers 1962) jusqu'aux approches constructivistes des traductions et des interactions en passant par les modèles organisationnels (action organisée de M. Crozier et E. Friedberg 1977, Groupes Professionnels Locaux de J. P. Darré, 1996) ou modèle de la transition (Geels and Schot 2007). Ces conceptions sont à contextualiser d'un point de vue historique et culturel, car les mécanismes d'innovation ne sont pas les mêmes dans une société agricole au milieu du XXème siècle que, par exemple, dans un milieu artistique international au début du XIXème siècle. Les modèles constructivistes nous apparaissent les mieux à même d'appréhender la réalité d'une société fluide hypermoderne dans laquelle les acteurs, pluriels, sont en mouvement permanent et s'appuient sur des liens nombreux, instables plutôt que sur des liens forts et contraignants.

### 3.1.2. Une approche constructiviste du social

P. Corcuff (2009) revient sur les "*Nouvelles Sociologies*" développées en France dans les années 1980 – 2010. Ces dernières souhaitent dépasser les oppositions traditionnelles de ce que R. Bendix et B. Berger (1959, cités p. 7) appellent "*paired concepts*": collectif/individuel objectif/subjectif, conscient/inconscient... Elles postulent que les structures et les acteurs sociaux *se construisent* dans les interactions, sans que les uns déterminent les autres. Sans les opposer, elles s'intéressent au rapport entre les aspects *objectifs*, concrets et leurs interprétations dans des représentations *subjectives*. Cette forme de relativisme permet d'aborder les processus sociaux qui accompagnent la construction des individus, des organisations sociales, des représentations et des savoirs dans de nouvelles perspectives, "*constructivistes*".

Historiquement, les sciences sociales se divisent entre deux approches. D'un côté, *l'holisme ou structuralisme* montre l'importance des influences collectives sur les individus. Les institutions-organisations (Famille, Etat, Eglise, Ecole de Durkheim au début du XXème siècle) ou institutions-culturelles (Classes sociales de Marx ; Habitus et Champs de Bourdieu) contingentent les individus qui sont, au mieux, des agents dont les comportements sont déterminés, définis par leur situation, position ou rôle sociaux. La structure sociale s'impose à l'individu. A l'opposé, l'individu est libre et totalement

rationnel, il oriente ses comportements selon ses propres intérêts, indépendamment de son environnement social. C'est *l'individualisme méthodologique* de Boudon (années 70) pour qui le *fait social* de Durkheim est le résultat de l'agrégation des comportements individuels, qui se traduit dans l'économie standard et son postulat d'*homo economicus*<sup>6</sup>.

Le clivage entre l'holisme (la structure construit l'individu) et l'individualisme (les individus construisent les structures) ne satisfait pas les tenants d'une troisième voie sociologique qui mettent les relations et les interactions au cœur du processus de construction (Corcuff 2009) dans des approches interactionnistes et constructivistes. Ces approches apparaissent plus ou moins explicitement dans des travaux sociologiques antérieurs : les rationalités de Weber, les rapports sociaux de Marx, les solidarités sociales de Durkheim, l'action réciproque de Simmel, les interdépendances d'Elias, le face à face de Goffman, l'interactionnisme symbolique de Becker ou les systèmes d'actions organisés de Crozier et Friedberg. Elles s'affirment dans des travaux plus récents, d'héritage plus œcuménique, avec la Théorie de la Structuration de Giddens, la Sociologie des Réseaux de White et Granovetter ou de l'Acteur-Réseau de Callon et Latour (Loriol 2012, Corcuff 2009). En s'intéressant aux liens entre individus et à la configuration des organisations et des systèmes d'action, ils montrent comment individus et structures se construisent, s'articulent et s'adaptent.

De nombreux travaux de recherche s'intéressent ou s'appuient sur la notion de *construction sociale* (Loriol 2012). Elle fait référence aux *processus sociaux* qui fabriquent une *représentation* (consciente ou incorporée) chez Elias, une *réalité* (objective ou subjective) chez Berger et Luckman, une *culture* chez Becker, des *règles* chez Reynaud, des *conventions* chez Boltanski, un *phénomène* chez Schütz, un *groupe* chez Tompson ou un *marché* chez Steiner (2011). Le constructivisme voit le social comme un "*produit complexe d'actions ou de positions de différents acteurs, parfois coordonnés, parfois opposés. Ce n'est que lorsque cet assemblage social, toujours historiquement situé et contingent, n'est plus visible en tant que produit historique (parce que la construction est réussie) qu'il devient nécessaire et utile pour le sociologue d'en retracer la genèse*" (Loriol p. 9).

Les approches socio-ethnologiques ont également montré comment les représentations collectives (culture chez Strauss, mœurs chez Elias...) sont des construits sociaux issus de processus d'interactions sociales. Elles sont le résultat de dynamiques individuelles et collectives qui établissent des règles et des normes plus ou moins formelles (explicites ou intériorisées) spécifiques à une communauté, à un groupe social ou à un individu. D'autres sociologues ont de leur côté relativisé le manque de rationalité attribué aux populations traditionnelles ou aux déviants en révélant leurs logiques d'actions et leurs stratégies propres. Ils resituent et restituent la manière dont elles se sont construites avec l'organisation collective (Asiles chez E. Goffman, l'Organisation professionnelle chez R. Sainsaulieu, Système d'action chez M. Crozier et E. Friedberg) et les identités sociales (Etiquettes chez H. Becker, Genre chez H. Garfinkel). Les représentations et les perceptions de la réalité résultent elles-mêmes de constructions sociales. L. Berger et T. Luckmann (1966 cités par Corcuff p. 55) insistent sur le "*pluralisme des réalités et des identités*" et sur la construction des objectivités. Ces travaux et ces auteurs ont participé à enrichir le "*langage constructiviste*", pour lequel "*les réalités sociales sont appréhendées comme des constructions historiques et quotidiennes des acteurs individuels et collectifs. Cet enchevêtrement de constructions plurielles, individuelles et collectives, ne relevant d'ailleurs pas nécessairement d'une claire volonté, tend à échapper au contrôle des différents acteurs en présence*", (p. 16). Ainsi, pour se développer, le constructivisme a dû s'appuyer sur de nouvelles méthodes d'analyse et de

---

<sup>6</sup> Boudon relativise cette interprétation qui, selon lui a donné trop d'importance à la dimension "utilitariste" de ses travaux et privilégie à présent le terme d'« actionnisme » (Molénat 2009 p 164).

nouveaux instruments différents de ceux sciences positives, sur un nouveau paradigme épistémologique.

Même le "fait scientifique", et malgré tous les efforts d'indépendance des scientifiques (Callon 2003), relève de construction sociale, de conditions sociales, de contextes politiques, de processus historiques qui lui donnent forme, le valident, le diffusent. M. Callon et B. Latour (1990) en attestent en approchant la science comme institution ou champ de lutte, même si une fois le fait établi, le processus de construction et de validation est oublié pour faire place à la "vérité scientifique".

Les *approches constructivistes* appréhendent une société en mouvement et ont trouvé un fort écho dans différentes disciplines : sociologie, gestion, économie hétérodoxe et notamment sur le sujet de l'innovation. Elles ont également suscité des débats quant à la tendance *relativiste*, voire nihiliste de cette posture sur la réalité, la vérité et l'objectivité : pour laquelle " *la réalité ne serait que représentations* ", dénigrant les " *mécanismes d'objectivation, de matérialisation et de stabilisation des réalités sociales* " (Corcuff p. 17). Or, en nous intéressant aux réalités vécues, ce sont précisément ces mécanismes que nous cherchons à comprendre et ce sont les outils constructivistes de la Sociologie de l'Acteur Réseau et la Sociologie des Réseaux qui nous permettent de les appréhender et d'en rendre compte.

## **3.2. Sociologie de la traduction et de l'Acteur Réseau**

### **3.2.1. Cadre général**

La *Sociologie des Sciences et Techniques* a été conceptualisée au Centre de Sociologie de l'Innovation (CSI), animé par M. Callon et B. Latour. Prenant une direction tranchée vis-à-vis de la sociologie classique, ce cadre d'analyse est présenté et discuté sous le nom de *Sociologie de la traduction* dont les textes fondateurs sont rassemblés dans l'ouvrage de M. Akrich, M. Callon et B. Latour (2006), de *Sociologie de l'innovation* ou de la *Théorie de l'acteur-réseau* (ANT Actor Network Theory).

M. Callon et B. Latour mobilisent et combinent trois approches conceptuelles différentes (Corcuff 2009):

- La philosophie des sciences de Michel Serres auquel ils empruntent le terme de "traduction";
- Les concepts de " forces" de Nietzsche et de Deleuze;
- Le "programme fort" de la sociologie des connaissances de Bloor qui a contribué au développement des STS (Science and Technology Studies dans le monde anglo-saxon).

Bruno Latour a passé deux années au sein d'un laboratoire de neuroendocrinologie. Avec Steve Woolgar, ils se sont intéressés à la " *Vie de laboratoire* " et à la " *production des faits scientifiques* " et défendront l'idée que (p 64) :

*La construction sociale de la science inclut des facteurs, des dimensions et des niveaux forts hétérogènes que ne peuvent appréhender des visions épistémologiques qui rendraient comme des "données" la science, la vérité et la raison. La construction d'un fait scientifique ne renvoie donc pas seulement à un travail intellectuel et discursif, mais elle mobilise tout un ensemble d'autres pratiques ainsi que des techniques et des objets qui sont des matérialisations de débats antérieurs. Cette perspective ne conduit pas à mettre en doute la solidité du fait scientifique ainsi construit, mais les*

*sociologues sont amenés à situer les conditions sociales, les divers contextes et les dispositifs à travers lesquels ce fait prend forme, est fait, mais qui sont ensuite peu à peu oubliés une fois le fait admis.*

C'est ce que Michel Callon s'est attaché à faire dans l'étude du processus de *Domestication des coquilles Saint-Jacques dans la baie de Saint Brieu* (Callon 1986). En s'intéressant aux processus de construction sociale des faits scientifiques, de la connaissance ou de l'innovation, il a posé les éléments de la *Sociologie de la traduction* au travers du *processus de construction sociotechnique* qui met en parallèle les constructions des faits et de la réalité.

Dans la "*Sociologie de l'Acteur Réseau*" (Akrich, Callon ET Latour 2006), M. Callon entend dépasser le clivage *artificiel* mais *constitutif* des sciences sociales entre l'acteur et le réseau, l'agent et la structure, la micro et la macro-analyse. Il entend également fournir des outils pour analyser les processus de construction des dynamiques sociales, des sociétés vues comme "*le résultat toujours provisoire des actions en cours*" (§1), dans lesquels les entités des sciences et techniques ont un *rôle actif*. La compréhension de la *fabrication des faits scientifiques et des artefacts techniques*, ne peut pas se faire qu'à partir du social, à moins de croire pouvoir remplacer les objets par des humains. Même si les seconds ont créés les premiers, les objets interagissent, au même titre que les humains, avec les autres éléments de *réseaux hybrides*, de *réseaux sociotechniques*. Il ne s'agit pas de dire que les objets sont dotés de raisonnement ou de stratégie, il s'agit d'affirmer qu'ils interviennent dans le réseau, qu'ils sont, au même titre que les humains, des entités qui traduisent et qui ont un rôle dans le processus dynamique. Ainsi, le microscope a un rôle dans le réseau sociotechnique des connaissances biologiques, et les photos que l'on retrouve dans les manuels scolaires dans la diffusion des connaissances.

Chaque entité du réseau qui participe à la construction des faits et aux actions, est elle-même le résultat ou la ponctuation d'autres réseaux, d'où le concept *d'acteur-réseau*. *Les actants humains et non humains* qui composent le réseau sont de nature hétérogène mais tous mobilisent des outils de *traduction* pour transmettre, faire circuler, partager et rendre intelligibles des informations qui parcourent le réseau, telles que des inscriptions graphiques, des publications ou des modes d'emploi. D'un côté, ces *traductions*, renvoient à une entité technique, un objet, un sujet, de l'autre elles renvoient à une communauté d'utilisateurs, de lecteurs différents.

La Théorie de l'Acteur Réseau "*remplace la pureté des faits scientifiques et des artefacts techniques par une réalité hybride composée de traductions successives*" (§ 15) entre les objets techniques et les individus. Si une action se réalise dans une localité du réseau, elle est tenue et contenue dans un cadre plus large. Plus ce lieu est connecté, par l'intermédiaire des sciences et techniques, à d'autres lieux et plus sa capacité de mobilisation est forte. Le concept de réseau sociotechnique permet ainsi à M. Callon de dépasser les débats entre micro et macro, entre dominants et dominés en les resituant dans les asymétries des relations, des réseaux et des dynamiques sociotechniques : négociations, ajustements, alignements... et dans les caractéristiques du réseau : longueur, stabilité, degré d'hétérogénéité, irréversibilités (Callon 1991 et 2006).

Dans l'*Essai sur la démocratie technique*, (Callon, Lascoumes et Barthe 2001), M. Callon s'intéresse aux dispositifs de recherche relatifs aux maladies orphelines, trop marginales pour être rentables dans un régime sociotechnique sectoriel. Il retrace l'expérience de l'Association Française contre les myopathies au sein de laquelle les usagers, "*profanes*" (parents des enfants atteints) ont une place active dans la recherche, parfois jusqu'à devenir des "*spécialistes et demi*". Il critique le "*grand enfermement*" de la *recherche confinée* et défend la complémentarité entre les savoirs "*savants*" et les savoirs "*profanes*". Cette complémentarité s'exprime sous la forme de *forums hybrides*, seule configuration qui

permette d'analyser les problématiques dans leurs multiples dimensions, de co-construire des solutions et, pour les auteurs, d'"*Agir dans un monde incertain*". Les usagers, profanes, sont actifs dans les dispositifs, au coté des savants : les solutions sont adaptées, non pas parce qu'elles sont objectivement meilleures mais parce qu'elles sont objectivement mieux appropriées. L'organisation de la recherche ne réduit pas les patients à un statut de receveur (soumis, dominé, protégé) mais leur confère un statut de partenaire, collaborateur (avec sa part de responsabilité). La relation est socialement plus équilibrée et mieux régulée : l'opportunisme et le court terme sont moins profitables. Les patients s'en portent mieux, ne serait ce qu'en étant reconnus dans leur rôle actif. M. Akrich, M. Callon et B. Latour (1988a, 1988b, 2006) illustrent leur théorie par de nombreux autres exemples. Ils s'opposent au *modèle de diffusion* de l'innovation, dans lequel "*le produit est lancé sur le marché ou plus généralement offert aux utilisateurs fini, en vertu de ses qualités propres, par se répandre à travers la société par effet de démonstration*" (1988a p. 20) et où "*la majorité des acteurs est passive; [...] l'innovation est à prendre ou à laisser*" (1988b p. 3). Ils défendent le *modèle de l'intéressement ou tourbillonnaire*, qui "*met en scène tous les acteurs qui se saisissent de l'objet ou s'en détournent et (qui) souligne les points d'accrochage entre l'objet et les intérêts plus ou moins organisés qu'il suscite*" (1988 p. 22), où la majorité des acteurs "*est active*" et "*l'adoption est synonyme d'adaptation*" (1988b p. 3) : "*La matière technique et la matière sociale sont toutes deux relativement malléables et l'innovation réussie est celle qui stabilise un arrangement acceptable à la fois par les acteurs humains [...] et les entités non-humaines [...]*" (1988b, p. 4).

La théorie de l'acteur-réseau suscite de vives critiques, à la fois de la part des sciences positives qui dénoncent le relativisme qu'elle confère aux réalités et aux représentations des faits et de la part des sociologies qui s'attachent à n'intégrer que des humains dans l'analyse des dynamiques sociales. Notre recherche s'intéresse à des processus d'innovation collective, composés d'acteurs hétérogènes : des individus et des organisations, des savoirs et des infrastructures, des professionnels et des usagers. Nous cherchons à analyser et à comprendre les mécanismes de construction des savoirs et des pratiques individuelles et collectives, dans une dynamique en train de se faire. La théorie de l'acteur-réseau nous offre ainsi le cadre d'analyse le plus pertinent en permettant :

- de suivre les processus d'innovation dans le temps, en associant production de connaissances et productions techniques, selon le développement et l'évolution des réseaux sociotechniques;
- d'analyser la manière dont les actants participent aux dynamiques, par laquelle ils y sont intéressés et enrôlés, qu'ils soient savants ou profanes, humains ou non humains;
- d'identifier et d'analyser les traductions qui s'opèrent entre les actants et permettent leur coordination

Enfin, elle est suffisamment générique pour être appliquée aux différents sujets, aux différentes dynamiques et à nos différents objets d'étude.

### 3.2.2. Les éléments de la Sociologie de la traduction

Michel Callon présente les éléments et les principes de la Sociologie de la traduction et de l'Acteur réseau au travers l'exemple de la domestication des coquilles Saint-Jacques et des marins-pêcheurs dans la baie de Saint-Brieuc qu'il a étudiée (Callon 1986). Nous prenons le temps d'en présenter le contenu pour préciser le sens des notions et concepts que nous mobilisons et qui pourraient porter à confusion auprès d'un public non averti.

Michel Callon retrace la dynamique et les étapes du processus qui ont accompagné la production de connaissances et la constitution du groupe social qui associait les 3 chercheurs qui souhaitaient étudier plus précisément les coquilles et qui vont chercher des alliés pour légitimer et accompagner leur recherche (d'autres chercheurs, pour la reconnaissance scientifique), les marins pêcheurs (pour les observations et les expérimentations)... et les coquilles Saint-Jacques elles-mêmes.

A l'origine, trois chercheurs découvrent une forme de culture intensive de coquilles Saint-Jacques au Japon qui pourrait intéresser les producteurs français. Elle s'appuie sur différentes techniques : les larves sont fixées sur des collecteurs immergés à l'abri des prédateurs dans les premiers temps de croissance, puis semées dans les fonds marins où elles se développent. En France, l'activité de pêche intensive et lucrative en baie de Saint-Brieux fait craindre un épuisement du stock. Les chercheurs ont l'idée d'un projet innovant introduisant les techniques de production japonaises pour mieux entretenir les stocks. Mais les marins pêcheurs français connaissent peu les mécanismes de croissance de ces coquilles.

La première étape s'inscrit dans *la problématisation* de l'initiative au regard des différents acteurs et intérêts identifiés qui doivent entrer dans le programme de recherche. Ainsi, les marins pêcheurs ont un intérêt économique de long terme dans la préservation de la ressource qui les fait vivre, les chercheurs dans la production de connaissance et les coquilles Saint-Jacques dans leur propre survie. L'ensemble se retrouve alors confronté à une première question qui centralise les interrogations, *point de passage obligé*, et qui doit être élucidée pour continuer : *Est-ce que la variété de coquilles de Saint-Brieuc se fixera comme celle du Japon ?* Le *point de passage obligé* réside en un lieu, un énoncé, des connaissances (*Commun knowledge*), un passage par lequel les différents actants du réseau convergent, au moins temporairement.

Reste que les intérêts des acteurs sont divers, possiblement incompatibles et tentés de s'intéresser à d'autres réseaux concurrents. Le *processus d'intéressement* cherche à assurer, via des dispositifs, l'alliance des identités nécessaires (humaines et non-humaines) à la réalisation du projet, quitte à provoquer des ruptures avec des intérêts qui sont en compétition. Dans l'exemple, les prédateurs interagissent avec les larves, protéger ces dernières consiste à rompre ce lien potentiel et permettre la réalisation de l'objectif de croissance. L'intéressement participe à construire et à adapter les identités des *actants* vis-à-vis de la dynamique, leur géométrie, leur place dans le réseau.

L'*enrôlement* définit et attribue un rôle à l'acteur qui l'accepte: c'est un intéressement réussi. Le statut est reconnu dans le processus et par les autres. Dans l'exemple des coquilles, ces dernières refusent de se fixer. L'enrôlement ne fonctionne pas malgré tous les efforts des chercheurs. Du moins, elles ne se fixent pas "*de manière significative*" au regard des autres chercheurs, eux-mêmes enrôlés dans leur statut d'experts. Les coquilles et les chercheurs ne parviennent pas à *s'aligner* sur le résultat attendu. Les marins pêcheurs, eux, sont alignés aux chercheurs qui ont la légitimité de la connaissance scientifique.



Au-delà de ces premiers protagonistes, la validation ou la "réalité" des faits ne sera effective que si elle se diffuse à l'extérieur, si elle trouve un consensus plus large, un nombre croissant *d'alliés*. C'est la phase *d'élargissement ou d'irréversibilité du réseau* (cf. ci-après) selon le degré d'extension du *réseau sociotechnique*. Les élargissements et les alliances nécessitent d'aller au-delà des actants initiaux directement enrôlés : l'ensemble des marins pêcheurs et des coquilles, la communauté scientifique, les clients, les fournisseurs... Le succès d'une innovation dépend de sa capacité à être traduite et adaptée par un nombre croissant d'acteurs, de *l'art de les intéresser*, de les lier à l'objet (Akrich, Callon et Latour 1988a). L'enjeu est également *"d'identifier les utilisateurs (actants) les mieux placés pour transformer l'innovation et la porter au devant de ce que demanderont les usagers"*, de bien choisir les *porte parole* (Akrich, Callon et Latour 1988b).

La trajectoire d'une innovation a de fortes chances de rencontrer des résistances. L'innovateur peut avoir besoin de trouver de nouveaux alliés pour *"renverser le rapport de force"* (p. 5), de construire un contexte socio-économique plus favorable. Illustrant leur propos de l'expérience d'Edison qui souhaitait *"transformer la société américaine, la faire passer de l'éclairage au gaz à l'éclairage électrique"*, M. Akrich, M. Callon et B. Latour montrent que le destin d'une innovation repose *"tout entier dans le choix des porte-parole qui vont interagir, négocier pour mettre en forme le projet et le transformer jusqu'à ce qu'il construise un marché"*. Le génie de Thomas Edison réside en sa capacité de réunir autour de lui des relais représentants fidèlement *"toutes les forces, tous les alliés qui lui faudra enrôler pour transformer la société tout entière"* : la science avec des chercheurs et spécialistes renommés capables de garantir la solidité des dispositifs techniques aux yeux de leurs pairs et du monde, la technique avec des équipements techniques, le droit avec des juristes, l'opinion grâce à des rencontres régulières avec les journalistes, la finance avec des banquiers, les municipalités... De ces *porte-parole* et de leur capacité à aligner les alliés et les techniques dépendent les transformations et l'aboutissement d'une innovation. Dans l'exemple des coquilles, le résultat n'a pas atteint l'objectif initial de fixation des coquilles, les actants ne se sont pas *alignés* sur ce projet, cependant un réseau sociotechnique s'est construit, a évolué et amené d'autres innovation.

La Théorie de l'Acteur Réseau ou Sociologie des traductions insiste sur l'importance des processus de *médiation* et de *traduction*. Ils s'appuient sur des relais et intermédiaires, dont les porte-parole constitutifs du réseau sociotechnique qui permettent d'un côté d'aligner un nombre croissant d'alliés et de l'autre côté de participer aux transformations techniques. Le travail de traduction consiste également à *"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 p. 87), à réduire la complexité des savoirs, des sociétés ou des techniques dans des *investissements de forme*, notion empruntée à la théorie des conventions de Boltanski et Thévenot (1987) (Amblard et al, 2005).

Nous retenons de cette lecture quatre grandes étapes (plus ou moins marquées et pouvant se croiser) identifiables sur le plan empirique dans les périodes ou moments significatifs (controverse, point de passage obligé...) pour rendre compte d'un processus d'innovation et plus largement d'une dynamique collective.

1. **La problématisation** : revient à exprimer les problèmes et enjeux en des termes et des formes qui feront consensus ou intéresseront les *actants* et leur permettront de faire alliance autour *d'objectifs communs*. Elle s'appuie a minima sur la connaissance de la diversité des acteurs et des intérêts portés. En déclinant la

problématique en opérations, elle constitue un *point de passage obligé*, par lequel les acteurs doivent converger.

2. **L'intéressement** : questionne les intérêts qu'ont les actants à participer au réseau. Il initie la définition des "*identités*" des acteurs au regard de leurs intérêts par rapport à l'objet et de leur position sociale (liens entre identités). L'intéressement peut abonder ou remettre en question la problématique si les acteurs ne s'y retrouvent pas. Il peut amener à rompre la collaboration avec une partie des acteurs, définir une nouvelle problématique ou intégrer d'autres acteurs.
3. **L' enrôlement** : correspond à un intéressement réussi. L'actant fait partie du réseau et y apporte des ressources. Il y prend un *rôle*, c'est-à-dire que le réseau le reconnaît en tant que partie prenante. C'est une étape clé dans le processus car il questionne le passage dans l'opérationnalité. Très corrélé à l'intéressement, il interroge les négociations, stratégies mises en œuvre pour participer au processus ou mobiliser. La notion de *rôle* ici fait référence à la fonction, tâche, mission qui rend les acteurs *essentiels au système en devenir* (Amblard et al. 2005 p 163) Nous pouvons noter qu'en sociologie structurale, le rôle se construit dans et avec la position au sein des réseaux. Il confère aux acteurs un capital social donnant accès, par interactions, à d'autres ressources utiles au système (Steiner, 2011).
4. **L'élargissement du réseau** : qui replace le processus dans un contexte plus large. Ceux qui participent concrètement au réseau ne représentent généralement qu'une partie des intéressés possibles. La construction de nouvelles connaissances par un groupe se valide et se pérennise en interne et en externe au regard de sa reconnaissance par *l'extérieur* du groupe. On s'intéresse ici à la mobilisation d'alliés plus éloignés en recherchant les *porte-paroles* et en questionnant leur *représentativité*.

La Sociologie de la Traduction s'inscrit dans une perspective constructiviste qui stipule que les sociétés, les organisations, les acteurs sont en mouvement permanent (caractéristique de la société post-hypermoderne). Elle insiste sur le principe que M. Callon (1986) nomme **libre association** selon laquelle les "*faits de nature*" et les "*faits de société*" sont indissociables, que les innovations sont à la fois techniques et sociales. Son originalité et ses apports essentiels résident dans la reconnaissance de la place des "non humains" dans les processus sociaux. Il précise les principes de la *symétrie généralisée* qui consiste à l'utilisation d'un même répertoire pour décrire les différents points de vue ainsi que les aspects techniques et sociaux; et celui d'*impartialité* de l'observateur vis-à-vis des différents arguments donnés par les acteurs, sans censure ni jugement, qui doivent tous être rapportés.

### 3.2.3. Trajectoires sociotechniques

Michel Callon a également rendu compte de ses analyses sociotechniques dans le cadre du colloque sur "*les figures de l'irréversibilité en économie*" en 1989 et dans l'ouvrage éponyme qui en est issu en 1991 (Boyer, Chavance et Godard 1991). Les débats interrogent les processus d'*irréversibilisation* et de *réversibilisation* de la technologie et des institutions, et M.

Callon propose une grille d'analyse qui permet de rendre compte de ces deux mécanismes et "de formuler en d'autres termes le passage du micro au macro".

La production de savoirs techniques et scientifiques ainsi que leur diffusion "découlent d'interactions nombreuses entre des acteurs diversifiés (chercheurs, technologues, ingénieurs, usagers, industriels)", mais "comment expliquer que dans certains cas les trajectoires finissent par se créer et se stabiliser tandis que dans d'autres cas des configurations nouvelles apparaissent?" (Callon 1991 p. 195). L'ensemble des acteurs hétérogènes impliqués dans la création, la diffusion et la consolidation de sciences et de techniques, dont certains marchands, forme un Réseau Technico-Economique RTE. Le RTE comprend un pôle Scientifique qui produit des connaissances, un pôle Technique qui conçoit les outils et techniques et un pôle Marché regroupant les utilisateurs. Ces pôles sont "intermédiés" par des activités de Transfert et de Développement –Distribution, mais surtout par des "intermédiaires" que les acteurs mettent en circulation et qui leur permettent de s'entre-définir dans l'interaction. Callon s'appuie sur des principes économistes disant que le produit met en rapport le producteur et le consommateur et sur des principes sociologiques disant que les acteurs se définissent dans les relations qu'ils tissent entre eux.

Les *intermédiaires* ont un rôle actif dans le RTE dont ils font partie : les inscriptions littéraires, les dispositifs techniques, les compétences et la monnaie, qui sont eux-mêmes des réseaux, mettent en lien des *acteurs*, *circulent* dans le réseau et participent aux opérations de *traduction*. Les acteurs et les intermédiaires peuvent être *humains*, *non humains* et souvent *hybrides*. Les acteurs ne se définissent pas a priori mais dans l'interaction qui les lie, via l'intermédiaire. C'est la relation qui crée l'entre-définition et cette dernière s'inscrit dans l'intermédiaire. Les acteurs peuvent être des intermédiaires dans un réseau où ils participent à l'entre-définition d'autres acteurs, et les intermédiaires des acteurs dans un réseau où ils sont entre-définis.

Le RTE est donc composé d'acteurs et d'intermédiaires humains et non-humains qui s'entre-définissent et se traduisent dans les interactions et dans les intermédiaires qu'ils mettent en circulation. Comment le RTE peut-il alors évoluer?

#### La convergence :

La convergence du réseau désigne le "degré d'accord engendré par une série de traductions, et par les intermédiaires de toutes sortes", et "elle permet de repérer les frontières du réseau" (p.211). La convergence se définit par l'alignement, et la coordination. L'alignement aboutit à un accord et une traduction parfaits à tel point que les acteurs et les intermédiaires partagent les mêmes entre-définitions réciproques, s'accordent sur leurs attributs: le réseau commence à se constituer. A l'inverse, il n'y a pas d'alignement lorsque les traductions ne sont pas acceptées et validées par tous. "Le degré d'alignement dépend du degré de succès des traductions" (p. 212). Pour M. Callon, l'alignement dépend à la fois de l'attribution de l'identité d'acteur et de l'attribution d'intermédiaires qui circulent dans le réseau. Les traductions sont codifiées par des ensembles de règles, de conventions, des régulations qui sont des formes de coordination. Elles peuvent être de portée générale (qui s'appliquent à tous) ou de portée locale (qui s'appliquent aux acteurs spécifiquement impliqués dans le réseau) qui définissent les régimes de traduction, au sens de Thévenot.

### Les frontières

L'alignement et la coordination permettent de "tracer" les limites du réseau. Plus l'alignement est fort (plus les traductions sont valides) et plus les régimes de coordination sont compatibles à l'intérieur du réseau, plus le réseau est convergent. Ses frontières se situent là où les acteurs affaiblissent cette convergence et où les coordinations ne sont pas partagées. Ce qui permet à Michel Callon de différencier les *réseaux longs* qui s'étendent à de nombreux acteurs de nature différente et les *réseaux courts* qui n'intègrent qu'une quantité restreinte et spécifique d'acteurs, et de montrer la portée et les capacités d'actions de ces réseaux à différentes échelles.

### L'irréversibilité

L'irréversibilité de M. Callon est une notion clé dans les trajectoires des réseaux. Elle dépend: "a) de l'impossibilité qu'elle crée de revenir à la situation dans laquelle elle (la traduction) ne constituait qu'une option parmi d'autres; b) de la prédétermination des traductions à venir" (p. 118). Au fur et à mesure que les traductions s'opèrent, elles éliminent des options concurrentes et gênent leur développement. Cependant, "le combat n'est jamais définitivement gagné" et l'issue dépend de la durabilité et de la robustesse des intermédiaires, qui ne se mesurent que dans l'épreuve. "L'irréversibilité croît à mesure que des effets systèmes se créent", et où "modifier un élément, c'est-à-dire le définir différemment, suppose que l'on s'engage dans un processus de retraduction généralisée" (p. 219). Elle croît à mesure que les effets systèmes tendent à rendre les acteurs et les intermédiaires dépendants des uns des autres et que les processus d'apprentissage tendent à normaliser et à standardiser les comportements. Le changement devient alors coûteux. La lecture sociale proposée par M. Callon est "infiniment plus tolérante" que les "modèles très déterministes", en montrant, via la notion de réseau et la caractérisation de leur constitution et de leur évolution, tous les degrés et la diversité des états des formes sociales.

### Ponctuation

La *ponctuation* est la seconde notion clé développée par M. Callon. Les réseaux peuvent donc s'allonger ou se réduire, se réversibiliser ou s'irréversibiliser, converger ou diverger, révélant ainsi les processus d'évolution socio-technique. Lorsque le réseau présente une *convergence complète*, il agit comme "un seul homme", ses entités évoluent "en phase et sans qu'une seule tête ne dépasse" (p. 223). "Il devient assimilable à une boîte noire dont le comportement peut être connu et prévu indépendamment de son contenu. Il peut alors se lier à un ou plusieurs autres réseaux d'acteurs", il se "ponctualise".

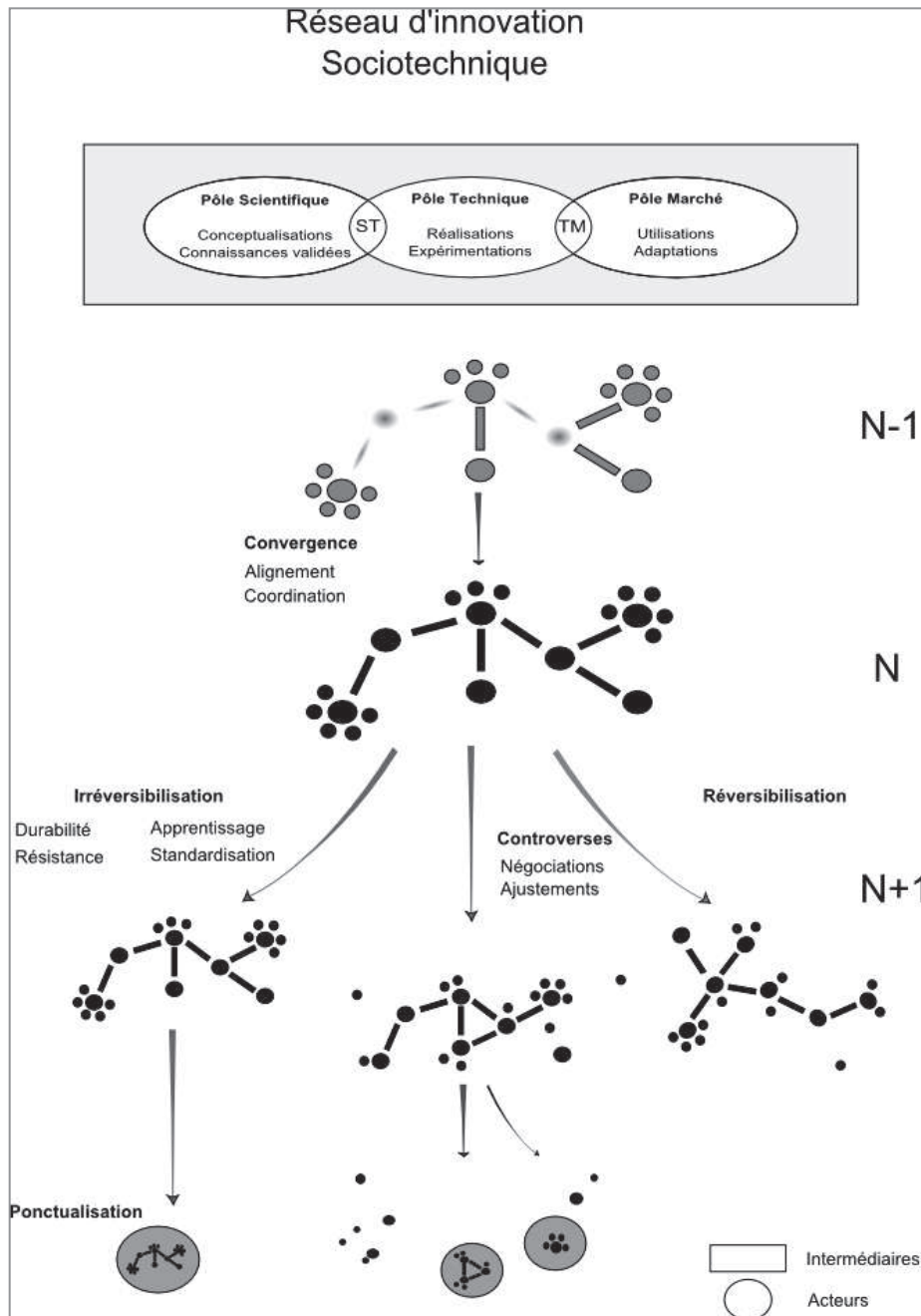
La *ponctualisation* "plie" le réseau, le transforme, l'agrège en un point, acteur ou intermédiaire, d'un autre réseau plus général. La ponctuation de différents réseaux dans des réseaux englobant propose ainsi une lecture du passage du micro au macro, de l'imbrication illimitée de réseaux. Les réseaux peuvent *se plier* ou *se déplier* en fonction de leurs évolutions propres ou en fonction des dynamiques des réseaux plus globaux dans lesquels ils interagissent avec d'autres acteurs-réseaux (Figure 5).

Michel Callon permet au travers des réseaux (technico-économiques dans son article sur les irréversibilités mais plus généralement socio-techniques) de rendre compte des deux états du monde polarisés entre des réseaux de nature courte, divergente et réversible qui

déterminent peu les comportements des acteurs (individualisme) et des réseaux longs, convergents et irréversibles, qui pré-déterminent et normalisent les comportements des acteurs (holisme). C'est bien la *configuration des réseaux*, pour reprendre un terme plus général, plus que la nature des acteurs qui rend compte des états du monde social.

En complément de la sociologie de la traduction, c'est du côté de la sociologie des réseaux, peut être dans une posture hétérodoxe, que nous estimons trouver les meilleurs outils pour mieux analyser et comprendre ces configurations.

Figure 5. Evolution des Réseaux d'innovation sociotechniques d'après M. CALLON 1991



### 3.3. Sociologie des réseaux

Venons-en à présent à la sociologie des réseaux. Elle analyse le social au travers des relations qui se tissent entre les entités sociales. Ce ne sont pas les structures sociales qui déterminent les individus, ni les individus qui façonnent les structures mais les interactions elles-mêmes qui construisent le social, impactent les comportements individuels et dessinent les structures sociales (Forsé 2003).

#### **3.3.1. Eléments, périmètre et apports de l'analyse structurale des réseaux**

Pour P. Mercklé (2016 p. 3 et 4), la sociologie des réseaux s'entend comme *"un ensemble de méthodes, de concepts, de théories, de modèles et d'enquêtes, mis en œuvre en sociologie comme dans d'autres disciplines des sciences sociales (anthropologie, psychologie sociale, économie...), qui consistent à prendre pour objets d'études non pas les attributs des individus (leur âge, leur profession, etc.) mais les relations entre les individus, que celles-ci se jouent en face à face ou bien à distance grâce à différents moyens de communication, et les régularités qu'elles présentent, pour les décrire, rendre compte de leur formation et de leurs transformations, analyser leurs effets sur les comportements individuels"*(p. 3-4) et *"la façon dont ces comportements contribuent en retour à modeler les structures sociales"* (p.4). Pour E. Lazega (1994), l'analyse structurale permet de reconstituer la morphologie (nous parlerons de configuration) d'un système à partir des relations entre acteurs et entre blocs d'acteurs (pouvant être plus ou moins organisés), de caractériser leurs positions (leurs appartenances) et d'interpréter ces analyses dans une perspective stratégique organisationnelle et socio-économique.

L'analyse structurale s'est révélée être un instrument d'analyse fructueux en sociologie économique, notamment dans les travaux de Harrison White, un des principaux théoriciens de l'analyse des réseaux. Il a développé de nombreuses notions (réseau social, équivalence structurale, identité et contrôle, encastrement et découplage, discipline, multiplicité...) et des modèles mathématiques qui ont initié l'analyse structurale (Grossetti et Godart 2007). Ses travaux ont marqué la *"Nouvelle Sociologie Economique"* et l'économie hétérodoxe des conventions et de la régulation qui y ont trouvé de *"fortes convergences"* (§2). L'approche structurale est utilisée pour rendre compte de l'encastrement social des activités économiques (Granovetter 1985) pour saisir le rôle du capital social ou les liens entre les comportements économiques et la structure des marchés (coopératifs – coopétitifs - compétitifs, fixation des prix, mécanismes de régulations... Lazega 1994, 1999 et 2010).

Nous nous intéressons aux deux focales offertes par l'analyse structurale : celle analysant les structures réticulaires elles-mêmes (approche structurale) et celle centrée sur les acteurs qui en font partie (approche relationnelle). Ainsi, les structures et les acteurs sont-ils des entités sociales qui s'imbriquent les unes aux autres et qui sont dynamiques, issues de processus sociaux en évolution permanente. L'analyse structurale permet de modéliser les interactions et d'étudier les configurations sociales des structures dans lesquelles interagissent des acteurs, individuels ou collectifs dont les ressources, les pratiques, les représentations, les identités et les stratégies se construisent dans ces interactions.

L'analyse structurale est un instrument technique permettant de décrire les systèmes d'action, de les comparer et de les suivre dans le temps au regard des réseaux que forment les entités qui les composent et des relations qui les unissent (Lazega 1994). Elle propose

de modéliser ces réseaux sous forme de graphes et de rendre compte quantitativement de leurs caractéristiques propres.

En 1969, Stanley Milgram "réduit" les Etats Unis à un "*petit monde*". Il a étudié le cheminement d'un dossier à partir de 217 sources x (participants) qui devaient le transmettre à une connaissance jusqu'à son destinataire final y. 64 chaînes ont abouti avec une moyenne de 5.2 intermédiaires soit une longueur de 6 degrés (Mercklé 2016). L'expérience a été ré-éprouvée et les études postérieures corroborent cet ordre de grandeur (Forsé 2012).

$$X - 1 - 2 - 3 - 4 - 5 - (6) - Y$$

S'est alors développé un arsenal de concepts, de méthodes et d'algorithmes mathématiques pour quantifier, modéliser et visualiser les structures réticulaires, les relations et les positions des nœuds (acteurs) dans les réseaux (Mercklé 2016).

### 3.3.2. Caractéristiques structurales des réseaux

L'analyse structurale permet d'appréhender la structure sociale d'un espace ou d'un champ d'action : une organisation, un collectif, un marché, un système d'acteur... C'est l'objet du réseau qui définit les formes relationnelles et les éventuelles frontières (on parle de réseau complet lorsque l'on cherche à identifier l'ensemble des relations d'un champ et dont les frontières se dessinent par l'absence de relations).

Le réseau se caractérise d'abord par son *Ordre n*, qui correspond au nombre n de nœuds (ou sommets, ou acteurs) qui le composent. Sa *Densité d* correspond au nombre de liens existants *k* en fonction du nombre de liens possible ( $d = k/n(n-1)$ ). La densité est comprise entre 0 (aucune relation) et 1, tous les acteurs sont alors reliés et constituent une *clique*, un *cluster*, une *grappe* (Mercklé 2016), un *small-world*. La densité peut révéler la cohésion d'un groupe dont les membres sont densément reliés entre eux.

Le réseau se caractérise par sa *connexité*, qui fait référence à l'existence de chaînes, ou de chemins permettant de relier tous les individus entre eux, c'est-à-dire qu'il n'existe pas d'acteurs isolés, de *vides* ou de *trous structuraux*. La connexité permet d'appréhender les chemins de circulation de l'information et ainsi les positions relationnelles stratégiques de pouvoir ou d'intermédiation. L'analyse des *distances*, de la *proximité* se mesure en termes de *degrés* entre les nœuds (nombre de relations pour les relier, longueur de la chaîne ou du chemin les séparant), plus la connexité s'approche de un, plus les nœuds sont adjacents, reliés les uns aux autres sans passer par d'autres nœud.

Le réseau complet permet également de révéler les positions occupées par les acteurs. Ainsi, les nœuds reliant deux cliques non connectées entre elles se trouvent en position d'*intermédiaire (broker)*. Un nœud par lequel passent la plupart des chaînes dans un réseau peu connexe se trouve en position de *centralité d'intermédiation* : les acteurs "doivent passer" par lui pour joindre les autres acteurs. Deux acteurs qui occupent la même position, qui sont donc en lien avec les mêmes autres acteurs sont dits en position d'*équivalence structurale*, ils ne peuvent tirer d'avantage en termes de pouvoir dans cette configuration.

Figure 6. Configurations et caractéristiques d'un réseau

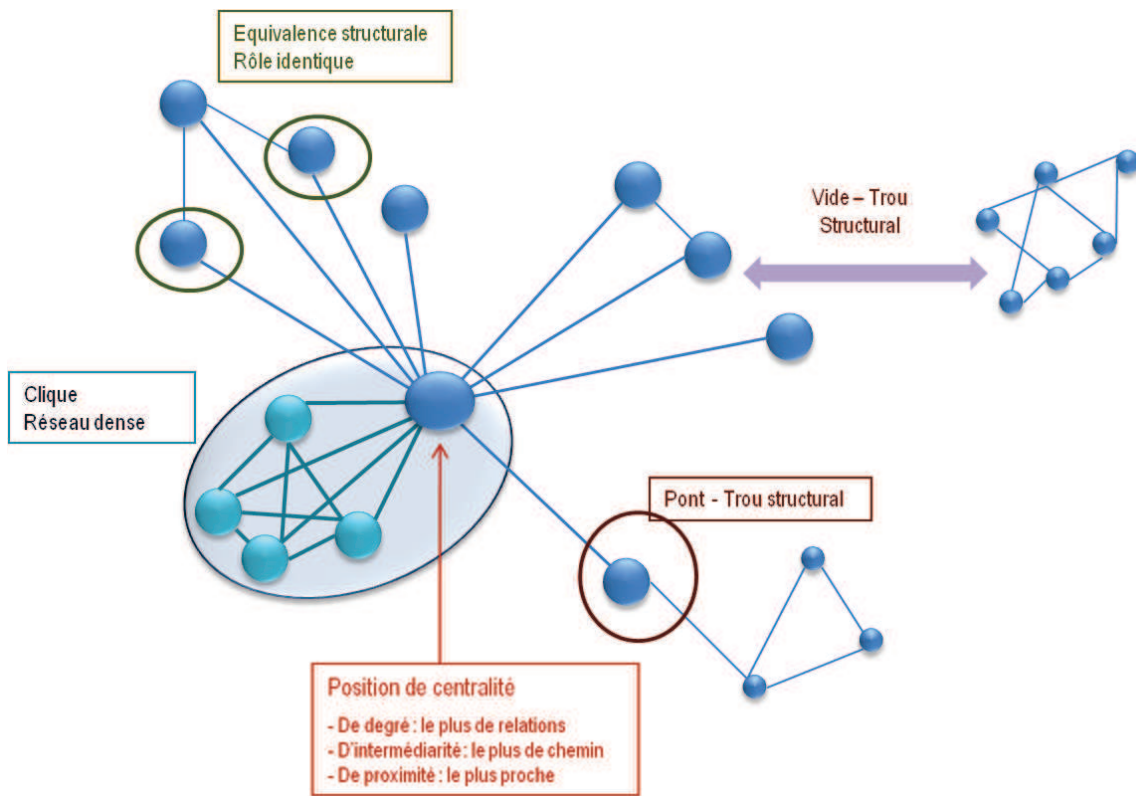
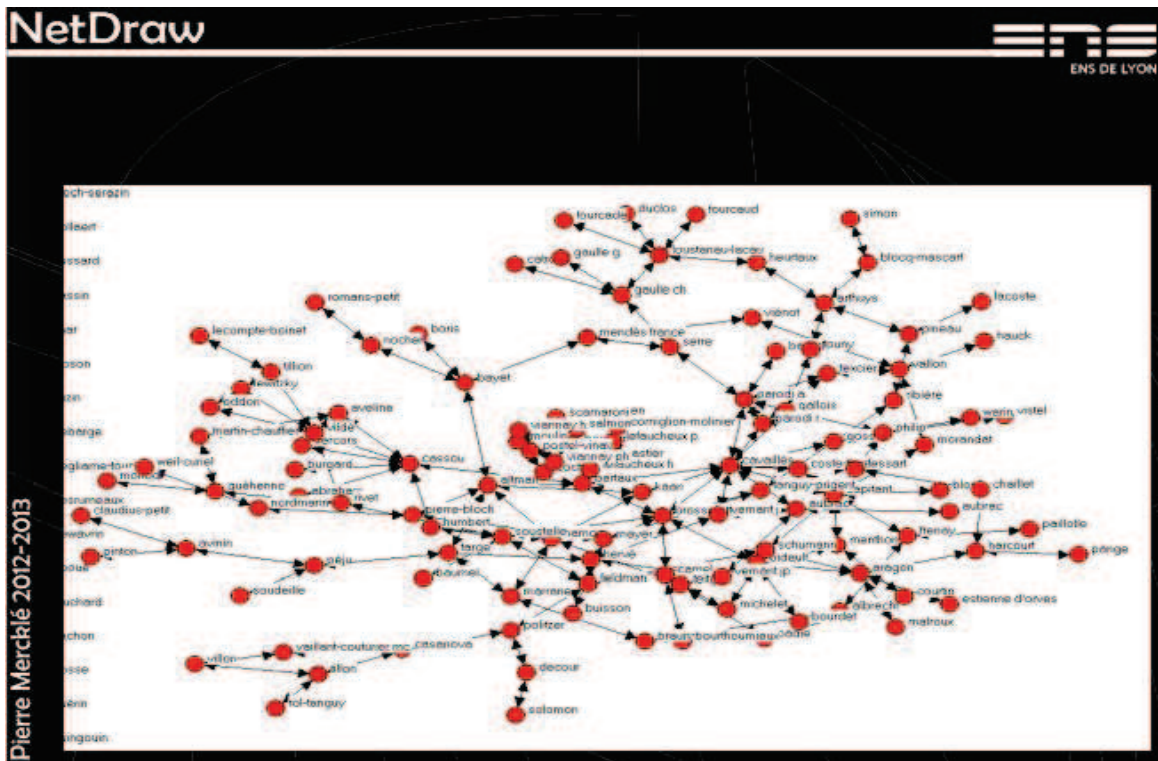


Figure 7. Représentation graphique de réseaux sous le logiciel NetDraw, source Mercklé 2012



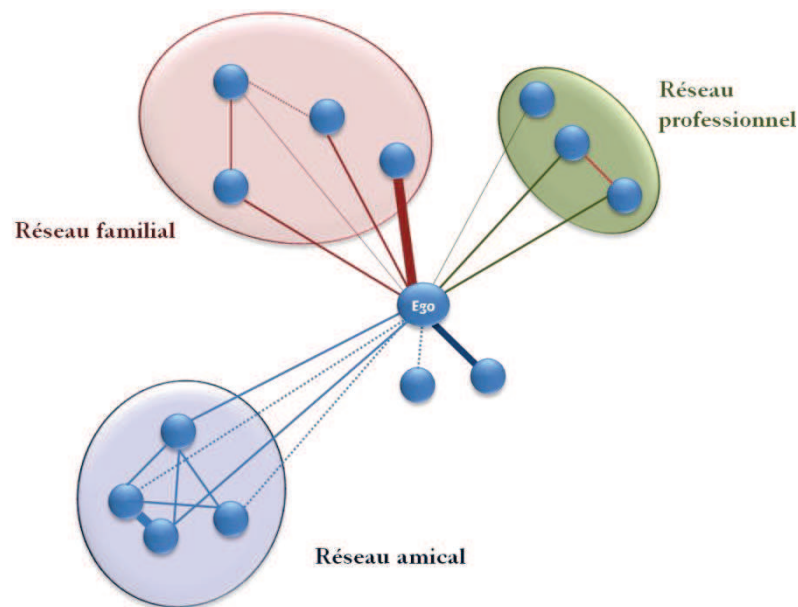


### 3.3.3. Caractéristiques des relations

Les liens qui constituent les réseaux présentent également des caractéristiques qui vont impacter la structure du réseau et le profil relationnel des acteurs. Les relations peuvent être de différentes natures : amicales, professionnelles, familiales, de dialogue, de voisinage, d'appartenance, de connaissance... Leur *force* s'évalue en fonction de l'objet du réseau, de la fréquence, de la durée des relations, de l'intensité émotionnelle, de l'intimité ou de l'importance des ressources échangées. La *symétrie* de la relation rend compte de sa réciprocité et de son orientation : une relation de conseil par exemple peut témoigner d'une forme de dépendance, une relation d'amitié peut être réciproque sans avoir la même intensité. En partant cette fois du réseau d'un acteur (égocentré), l'analyse structurale esquisse *son profil relationnel*, dessine la forme de son *capital social*.

Les approches relationnelles du social ne se limitent pas aux disciplines qui mobilisent l'analyse structurale de réseaux. Parmi elles, les nouvelles sociologies françaises ont fait émerger des individus singuliers, individualisés et pluriels en lien avec les sociétés contemporaines individualistes (Corcuff 2009, De Singly 2003, Lahire 2001). Ces relations permettent de considérer avec précision le "*profil relationnel*" et les groupes sociaux dans lesquels un individu évolue et qui lui offre un environnement de ressources-contraintes. De ces profils relationnels se dégage la notion de *rôle*<sup>7</sup> en fonction de la position dans le réseau, et de la combinaison de positions dans des réseaux différents, dans des mondes relationnels séparés (Lazega 1994). Dans ce cas, le rôle "*devient ici un construit complexe et abstrait comprenant la fonction de la position dans le système de relations observé, mais aussi un marqueur de l'existence d'autres réseaux qui font simultanément pression sur le comportement observé*" (p. 296). On parle d'appartenance multiple ou de *position multiplexe*.

Figure 8. Réseau égocentré



<sup>7</sup> A la différence du rôle dans la Sociologie de l'Innovation qui est situé dans le processus, le rôle en analyse de réseaux est situé dans un tissu d'acteur.

### 3.3.4. Positions stratégiques

La théorie de l'action organisée (Friedberg, 1992) a beaucoup mobilisé l'interprétation de la place des acteurs dans des réseaux informels et leur capacité à déformer les jeux de pouvoirs des organigrammes officiels. L'analyse structurale permet à des auteurs inscrits dans cette lignée de compléter l'analyse : selon leur position dans le(s) réseau(x), les acteurs peuvent disposer d'avantages structureaux (Lazega 1994). L'analyse structurale permet de révéler des positions stratégiques en lien avec les réseaux d'information, de conseil ou même les réseaux personnels. Le pouvoir peut alors être précisé, de façon composite, comme la conjonction de trois formes de centralité : de *degré* (nombre de relations du nœud), *d'intermédiation* (selon le nombre de chemins ou chaînes passant par le nœud) et de *proximité* (en fonction de la longueur de ces chemins). Le pouvoir n'est plus une caractéristique individuelle, mais devient une caractéristique relationnelle qui dépend de la structure du réseau dans lequel l'acteur est inséré.

Ainsi, Ronald Burt approfondit la notion de trou structural dans ses dimensions stratégiques en croisant l'analyse structurale des organisations et celle des réseaux personnels (Lazega 1995). Si un acteur se place dans cette espace vide, il devient un *pont*, un *broker* (courtier), un *intermédiaire* entre deux réseaux qui ne communiquent pas par ailleurs. Cette position est hautement stratégique : l'individu est autonome (les autres réseaux ne peuvent pas s'entendre contre lui, il ne peut pas être contraint, ni remplacé), il dispose de ses mouvements, détient des informations uniques (des deux réseaux qu'eux même ne connaissent pas), il contrôle les ressources et gère les incertitudes. Il peut même instrumentaliser les relations à son profit dans les jeux de pouvoir (Lazega 1994). La position *d'intermédiation structurale*, telle que l'a explorée R. Burt est stratégique dans le champ de l'économie puisqu'elle procure potentiellement au "troisième larron" un avantage concurrentiel en termes de négociations et d'opportunités (Lazega 1995). La position *d'intermédiaire*, de passage obligé, c'est-à-dire de pont – ou selon le terme de Burt de trou structural - offre des opportunités aux entrepreneurs et constitue un élément important dans les jeux de pouvoir et de concurrence (Lazega 1994 et 2010).

Cet avantage est également rapporté par la notion de *capital social* de J. Coleman (et de P. Bourdieu même si ce dernier recourt à la notion de champ et non de réseau) ou le constat de la *force des liens faibles* de M. Granovetter (ce dernier n'étant, pour A. Degenne et M. Forsé qu'un cas particulier de l'approche des trous structuraux - Steiner 2011). Bien que représentants de paradigmes différents, voire opposés, P. Bourdieu et J. Coleman voyaient dans la notion de capital social (différent du capital humain qui se réfère aux caractéristiques intrinsèques) les ressources potentielles liées au réseau relativement stable et institutionnalisés des connaissances d'une personne. Ces ressources peuvent concerner l'individu (obtention d'un emploi par ses liens faibles, exemple développé par Granovetter) ou le collectif (confiance, pression sociale mises en avant par Coleman). G. Becker en 1996 souligne qu'il ne suffit pas d'être relié pour obtenir des ressources, que d'autres facteurs interviennent, notamment des contacts indirects (réseaux de second ordre) sur lesquels l'acteur a peu de prise (Steiner 2011). La valeur du capital social d'un individu dépend de la qualité des ressources mises à disposition par son réseau de relations, ces relations s'inscrivant également dans des réseaux plus larges. Ainsi, "*le capital social d'un individu, loin de dépendre seulement du nombre et des ressources de ses relations, dépend en réalité des caractéristiques structurales du réseau qu'elles forment autour de lui et entre elles, en tenant compte y compris des relations indirectes*" (Mercklé 2016 p. 47). Elle dépend également de la nature et de la force des relations. Ainsi, si l'encastrement relationnel peut être bénéfique

pour accéder à des ressources, son effet s'inverse lorsque les relations sont denses et fortes et que l'entretien du capital social s'avère coûteux. Le capital social peut faciliter comme il peut contraindre la performance économique (Le Velly 2002) : il est dans tous les cas important d'en distinguer la forme (configuration) et les effets.

A l'inverse de l'intermédiaire unique, l'*équivalence structurale* évoque le fait que deux acteurs sont dans une situation de similarité dans le réseau. Leurs positions structurelles sont identiques ou proches ; ils présentent les mêmes types de liens avec les mêmes types d'autres, ont accès aux mêmes informations (ressources). Lorsque des acteurs se retrouvent en position d'équivalence au sein d'un collectif professionnel, ils sont amenés à coopérer et à rivaliser pour conserver le même statut, ce qui leur confère une situation de coopération (Lazega 1999) entre "*associés rivaux condamnés à vivre ensemble*" pour F. Bourricaud, entre "*partenaires adversaires*" pour R. Aron (Lazega 2010).

A. Degenne et Y. Lemel (2006) développent une sociologie des comportements intentionnels basée sur l'analyse des réseaux et des positions. Ils revisitent différents phénomènes sociaux connus à la lumière des réseaux pour illustrer l'influence de la configuration des relations sur le statut, le rôle et le comportement des acteurs. Le profil relationnel participe à construire les points de vue et les conventions (valeurs, normes...) au regard des groupes d'appartenance, des réseaux de dialogue, ou d'action. Au sein d'un réseau le profil relationnel, représente la position sociale des acteurs et révèle leurs statuts sociaux (centralité, intermédiation, ressources) et les formes d'interaction (homophilie, concurrence...).

Ce qui est applicable au sein d'une organisation ou d'un système d'action entre individus l'est aussi à l'échelle inter-organisationnelle (Lazega 1994), entre des entités collectives et entre ces entités et leur environnement. Les notions de centralité, d'intermédiation, d'équivalence ou de profil relationnel sont valables dans des réseaux de grand ordre et dans des réseaux d'organisation ou de collectifs.

### 3.3.5. Réseaux inter-organisationnels

Les relations qui unissent des entités collectives peuvent être de différentes natures : échanges marchands, conseils et expertises..., être directes ou transiter par l'intermédiaire d'autres acteurs, individuels ou collectifs. L'étude des réseaux inter-organisationnels s'est largement développée, depuis l'étude des phénomènes d'ententes et de collusions, les idéologies politiques des dirigeants, le lobbying jusqu'aux mécanismes et modes de régulations des marchés économiques (Lazega 1994). Les systèmes organisationnels peuvent présenter différentes configurations, depuis des formes "*centralisé(e)s et hiérarchiques avec une organisation dominante au sommet, comme une bureaucratie*" à des formes atomisées en "*un grand nombre de petits groupes [...] désorganisés comme dans les débuts d'une industrie ou d'un système hautement compétitif*" (p. 299).

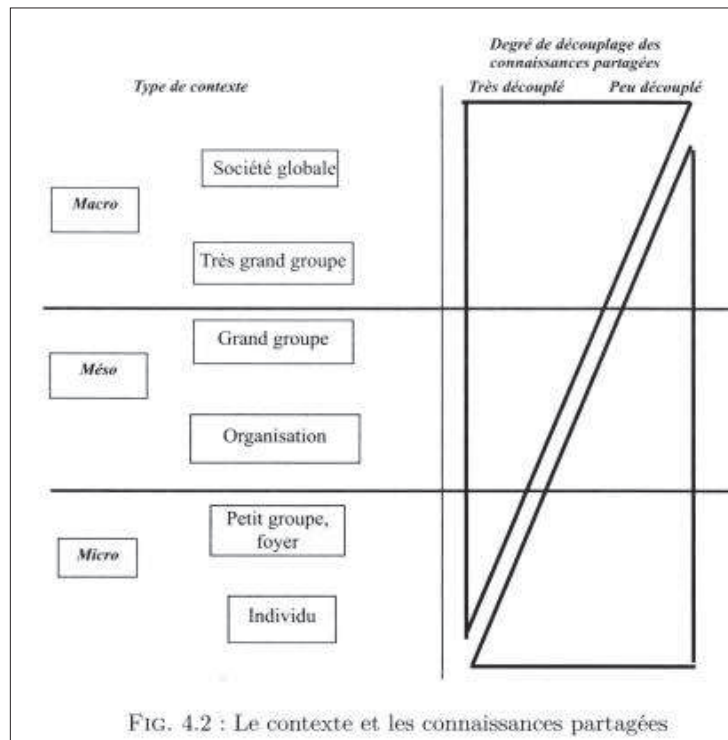
La structure réticulaire impacte les mécanismes de régulation de type coopération vs concurrence, de formation des prix, de segmentation. Elle révèle également de nouvelles formes de concentration horizontales et verticales des activités au sein d'"*entreprises*" formant les conglomérats multinationaux ou des formes de clusters, de districts industriels fortement intégrés (ibid).

L'analyse structurale des réseaux permet de dépasser les frontières entre les différentes échelles d'analyse qui deviennent plus perméables. Les individus, les organisations et les mondes sociaux deviennent des réseaux qui se croisent, s'imbriquent et évoluent. A. Degenne et Y. Lemel (2006) proposent 3 niveaux d'analyse (Figure 9):

- Micro : celui de l'individu, son action, ses stratégies, ses comportements;
- Meso : celui des groupes d'appartenance, d'organisations, de structures sociales limitées, situées, contextualisées;
- Macro : celui des modèles généraux, des "mondes sociaux", des "champs" déterminants les actions à l'échelle de la société.

Différents concepts ont été développés en ce sens : profil relationnel (échelle individuelle), réseau complet (configuration d'une organisation ou d'une dynamique collective), encastrement (insertion des pratiques dans les relations sociales) et découplage (autonomisation d'entités sociales par rapport aux relations qui les ont créées) ou multiplicité (appartenance à différents réseaux). Une relation ou un intermédiaire (courtier, notable) faisant un lien entre deux champs aura potentiellement une position stratégique, de pont multiplexe.

Figure 9. Echelles et modèles d'analyse sociologique, source DEGENNE ET LEMEL (2006)



Ainsi, l'analyse structurale par les réseaux apporte de nouveaux éléments d'analyse des structures sociales et des sociabilités des individus en termes de configuration sociale et profils de relations permettant d'appréhender l'indépendance ou le déterminisme des uns sur les autres et les stratégies sociales individuelles, collectives ou sociétales. Pour appréhender les formes réticulaires nous mobiliserons la notion englobante de configuration (sociotechnique et/ou structurale) inspirée de celle de Norbert Elias (1970) définie au travers des exemples de joueurs autour d'une table et qui détermine l'espace d'interaction : Qui joue? A quelles positions? Avec quelles règles? Quelles ressources? Quelles stratégies? Quelles relations?

### **3.4. Les apports de la Sociologie Economique**

La sociologie économique appréhende les faits économiques en tant que *faits sociaux* et mobilise les théories sociologiques et économiques afin de fournir de "*meilleures explications des faits économiques que ne le font l'un et l'autre de ces deux savoirs [...] de manière isolée, voire contradictoire*" (Steiner 2011 p. 3).

Les caractéristiques des réseaux, la nature des relations et les positions confèrent aux collectifs et aux acteurs des propriétés sociales spécifiques. Elles ont notamment été étudiées par la "*Nouvelle Sociologie Economique*" et les théories de H. White et de M. Granovetter, qui s'intéressent aux réseaux sociaux et aux échanges dans le marché du travail, dans les clusters d'entreprises ou dans les processus d'innovation (Barthelemy 2011, Steiner 2011, Grossetti et Bés 2001, Grossetti et Godart 2007, Grossetti 2008). Un certain nombre de travaux sociologiques s'étaient penchés sur les activités marchandes dès la fin du XIX<sup>ème</sup> siècle (Esprit du Capitalisme de Weber, la Division du Travail de Durkheim); mais sur la période 1920-1970, la sociologie perdra ce terrain d'investigation face aux économistes. La sociologie économique s'intéresse aux phénomènes économiques en tentant de dépasser l'opposition entre une vision sous-socialisée qui réduit les comportements individuels à la rationalité de l'homo œconomicus (individu utilitariste autonome) et une vision sur-socialisée dans laquelle l'acteur est porteur du rôle que lui attribuent les structures sociales (Steiner 2011). Elle réfute les postulats économiques selon lesquels le marché et les relations économiques sont indépendants des cadres sociaux, qu'ils s'appuient sur des rationalités cherchant la maximisation des gains économiques et qu'ils sont exclusivement régulés par le prix. La sociologie économique s'intéresse aux processus dynamiques : à la construction des activités économiques (institutionnalisation, conventions, régulations), aux interactions, aux stratégies d'acteurs, aux dispositifs et révèlent les dimensions sociales qui sous-tendent et permettent les échanges marchands.

La nouvelle sociologie économique basée sur l'analyse structurale offre deux apports majeurs pour la compréhension des phénomènes économiques en termes de constructions sociales et de rationalités (Barthelemy 2011). Ainsi, les organisations et institutions du marché sont des *constructions encastrées dans le monde social* et les stratégies des acteurs se comprennent à la lumière de leur profil relationnel (Degenne et Lemel 2006).

#### **3.4.1. Encastrement relationnel des pratiques économiques**

La théorie économique standard postule un marché indépendant, autonome des contraintes et régulations sociales. Si certains dispositifs y ressemblent ou tentent de s'en approcher (bourse, cadran), ces conditions de laboratoire n'existent pas dans un état parfait. Le terme d'encastrement trouve son origine dans la description réalisée en 1944 par K. Polanyi du processus d'évolution des sociétés marchandes traditionnelles en Angleterre vers les sociétés capitalistes modernes. Les premières s'intègrent dans un cadre de relations sociales et personnelles (réciprocité, redistribution), elles sont *encastrées* dans le social. Les secondes s'en affranchissent au maximum pour devenir autonomes, afin que "*le rapport des choses commande les rapports des hommes*" (Barthelemy 2011 p 166). K. Polanyi montre également que pour aboutir au modèle libéral des marchés, le système capitaliste s'est doté de conditions institutionnelles particulières : propriété privée, monnaie, législation etc. Il est *socialement construit* dans et avec un environnement institutionnel spécifique.

Pour Granovetter les activités marchandes sont toujours encadrées dans le social, mais à des degrés différents. Il montre d'une part que les sociétés traditionnelles s'appuient aussi sur des régulations utilitaires et d'autre part que les sociétés capitalistes s'appuient sur des représentations et des construits sociaux.

M. Granovetter a repris le terme d'encastrement proposé par K. Polanyi. Son étude sur le marché du travail révéla notamment *la force des liens faibles* dans l'obtention d'un emploi. En étudiant les comportements économiques individuels sur des cas très concrets, il relativise la recherche de gain économique maximal qui, selon lui, ne rend pas compte des recherches de gains sociaux : reconnaissance, prestige, statut, pouvoir. Il différencie *l'encastrement relationnel* (lié aux relations personnelles) et *l'encastrement structurel* (lié aux réseaux stabilisés) ouvrant ainsi le vaste champ d'investigation de *l'embeddedness*. Cherchant à concilier les apports de K. Polanyi avec ceux de M. Granovetter, R. Le Velly (2002) différencie trois formes d'encastrement : l'encastrement structurel qui tient aux relations sociales, l'encastrement institutionnel formel qui fait référence aux règles, aux standards, aux outils de nature contingente et l'encastrement culturel qui correspond aux représentations collectives, aux systèmes mentaux. Les frontières entre ces encastnements ne sont pas hermétiques et peuvent évoluer des uns vers les autres.

### 3.4.2. Processus de construction des qualités

Contrairement à l'économie classique qui voit des acteurs indépendants, des rationalités et des informations parfaites et une coordination par les prix, la sociologie économique s'intéresse aux mécanismes sociaux qui construisent les activités marchandes et qui déterminent les pratiques économiques. C'est le second mouvement décrit par F. Barthélémy (2011) qui remet en cause "*l'hypothèse de la nomenclature*". Les économistes néoclassiques s'intéressent peu à la qualité des produits, ils postulent que les biens marchands sont homogènes et que l'ajustement marchand se fait par la quantité : ils ne partent pas "*d'objets naturels mais de biens déjà constitués*" (p. 168). Ce modèle est remis en cause par les approches constructivistes et interactionnistes développées par la *sociologie économique*, *l'économie des conventions* et *l'approche sociotechnique* qui se sont penchées, par exemple, sur les processus de qualification des biens, les conventions ou par le modèle des *systèmes et jeux d'acteurs stratégiques*.

L. Karpik s'est intéressé au marché des avocats (1989) et plus largement des biens et services singuliers (2010). Il en conclut que pour la catégorie des "*biens singuliers*", vu comme *produits différenciés et multidimensionnels* ("*assimilés à «des paniers de caractéristiques»*", Karpik 2010 p. 167) l'ajustement marchand ne peut pas se faire par le seul prix. *L'asymétrie de l'information (terra incognita)*, Karpik 2010) et l'impossibilité de mesurer et comparer les qualités (incommensurabilité, qualités composites) ne permettent pas aux acteurs de s'appuyer sur une nomenclature globale caractérisant les produits et permettant de choisir. Pour réduire *l'incertitude radicale* qui empêcherait toute transaction, les acteurs s'appuient sur des *dispositifs de jugements* qui orientent et situent les connaissances et les rationalités. Ces dispositifs peuvent être de nature personnelle (réseaux personnels, marchands, corporatifs) ou impersonnelle (appellations, cicérones, classements, confluences). Ces dispositifs jouent le rôle de prescripteurs au sens d'A. Hatchuel et participent à la formation des jugements des consommateurs (Barthelemy 2011). Ils apparaissent à la marge de l'objectivation et de la subjectivité (Karpik 2010 p. 173): "*Les dispositifs ont pour tâche commune, qu'ils aient été créés ou non à cette fin, non pas de proposer une représentation objectiviste et donc universelle de la réalité – ce que la théorie économique nomme information -, mais de*

*procurer une connaissance orientée et crédible des produits singuliers qui doit permettre aux consommateurs de former leur jugement et, par là, de faire des choix."*

Comme L. Karpik, les conventionnalistes s'intéressent à l'incertitude qualitative, qui ne se réduit pas au manque d'information, mais intègre aussi et surtout *l'incertitude de jugement* du produit. La qualité n'est pas propre à certains biens, elle s'appuie sur des *conventions de qualité*, des principes supérieurs de jugement (de *justification* dans l'économie des grandeurs de Boltanski et Thévenot 1987). Ces différentes formes de conventions (domestique, civile, marchande, industrielle, d'opinion, d'innovation, de projet), répondent à différentes modalités de coordination : par le prix pour les formes marchandes, par les standards pour les formes industrielles ou par les relations pour les formes domestiques (Barthelemy 2011).

L'approche sociotechnique, que nous avons présentée précédemment, appliquée aux activités marchandes révèle le processus dynamique et interactif dont résulte la mise en marché d'un produit (Callon, Meadel et Rabeharisoa 2000). Dans la continuité des réflexions sur l'innovation et la production de connaissances, les auteurs replacent le *processus de qualification des produits dans une construction sociotechnique* faisant intervenir, de manière différenciée mais de plus en plus ouverte, des acteurs de diverses natures (du consommateur final aux grandes instances de régulations commerciales) et réflexifs. Les *controverses* sont débattues dans des *forums hybrides* questionnant des disciplines variées et cherchant à construire un cadre de description des produits et des marchés un minimum partagé pour pouvoir mettre les produits en compétition.

Pour les auteurs, c'est bien dans la discussion des règles du jeu et de la qualification des produits que commence la compétition économique : le processus de qualification et la recherche d'attachement des clients sont au cœur des marchés réels. Avec le développement des notions de " services " associés aux produits, les caractéristiques des biens échangés sont modifiées de manière radicale, impliquant de nouvelles coordinations entre acteurs *profanes et savants*.

Le processus de qualification croise les différentes dimensions selon lesquelles sont définis le " produit ", issu d'un procédé et d'un réseau de production de *professionnels* et le " bien ", satisfaisant les besoins des *usagers*. Le *produit* répond à un certain nombre de critères, il est mis en concurrence avec des produits similaires, substituables, il est soumis à *l'épreuve* du marché pour devenir un *bien*, combinant différentes propriétés qui sont discutées, expérimentées dans *l'usage*. Les produits font carrière dans un réseau d'acteurs, de représentations, de produits.

Ces processus d'appréciation, d'évaluation, de classement ne se font pas selon les préférences propres du consommateur (individuelles ou socialisées), mais selon le travail d'une foule d'acteurs intervenant directement ou indirectement dans l'objectivation des qualités.

Ces différentes approches, si elles gardent chacune leur spécificité, convergent sur une approche à *caractère hybride des activités* marchandes impliquant des dimensions sociales et relativisant les dimensions purement économiques. Elles s'accordent sur les investissements sociaux (institutionnalisations, régulations, évaluations) nécessaires au cadrage des interactions et aux processus de construction des échanges marchands.

## 4. Une approche interdisciplinaire

---

L'inscription de nos travaux en sociologie et dans les sciences pour l'action et le développement (voir Chapitre 3) nous autorise, pour des raisons empiriques et théoriques à accepter voire à revendiquer une certaine interdisciplinarité.

Nos travaux s'intéressent à des études monographiques dans l'objectif de rendre compte de la complexité de la réalité humaine et sociale concrète, plus que de mettre en valeur ou à l'épreuve des théories spécialisées. Ce principe supérieur peut autoriser, dans des cadres spécifiques (Cornu 2013), à titre exceptionnel pour C. Comélieu (2013 p. 23), et sous conditions méthodologiques (Faure 2012), à dépasser les clivages disciplinaires et à mobiliser des outils théoriques pluriels si besoin.

La sociologie est tiraillée par une pluralité théorique et épistémologique intrinsèque (Fabiani 2013) et C. Comélieu (2013 p. 81) se demande "*si, la réalité humaine et sociale étant ce qu'elle est, les travaux de recherche universitaires (et en particulier les thèses) qui la prennent pour objet de réflexion et d'analyse peuvent échapper à ce caractère interdisciplinaire.* Pour ce dernier, l'étude d'une monographie dont l'objectif est de rendre compte de la complexité de la réalité du social plus que de mettre en valeur ou à l'épreuve une théorie, peut autoriser, à titre exceptionnel et sous conditions (dont "*l'autorisation explicite des corporations concernées*" p.83) à traverser les frontières disciplinaires.

Les sciences du développement notamment revendiquent le droit à une certaine multidisciplinarité pour comprendre et analyser des phénomènes concrets (Cornu 2013). Elles interrogent les pratiques, les représentations et les stratégies des acteurs, qui se justifient en partie par des apports d'autres disciplines comme les sciences politiques, les sciences économiques ou la géographie. Le sociologue doit pouvoir mobiliser des outils divers, situer les pratiques et les actions, interroger les représentations. A défaut de pouvoir être un spécialiste de tout, il lui est nécessaire de comprendre les prismes donnés aux réalités sociales des acteurs donc de développer des outils et une culture générale qui lui permettent de les comprendre et de les interpréter.

La Sociologie de la Traduction ou de l'Acteur-Réseau et l'analyse structurale développée par la Sociologie des Réseaux proposent deux analyses sociales qui reposent sur des paradigmes épistémologiques différents.

Leur principale opposition réside dans le statut donné aux objets et aux non-humains. Pour les sociologues des réseaux, les acteurs des réseaux sont des humains ou des réseaux d'humains, et c'est la structure des relations sociales qui contraint les actions individuelles (en même temps qu'elle les habilite). Pour M. Callon (Callon et Ferrary 2006), les analyses sociales doivent rendre compte de l'ensemble des éléments qui agissent dans le processus et la plupart d'entre eux sont impurs ou hétérogènes, faits d'humains et de non-humains. Pour lui, "*Agir, ce n'est pas nécessairement former des intentions et les suivre, agir c'est fabriquer des différences inattendues*" (p. 40). Les réseaux *sociotechniques* sont ainsi constitués d'humains et d'innombrables objets techniques qui interviennent, au même titre, dans le tissu de relations. "*Ce qui permet à la voiture de circuler, c'est tout un complexe sociotechnique dans lequel on trouve pêle-mêle : des constructeurs d'automobile, des compagnies pétrolières avec les empires coloniaux qui leur ont permis de se développer et les guerres qui leur permettent de survivre, des connaissances métallurgiques, des modèles scientifiques pour suivre l'explosion dans les moteurs...*". Les sociologues des réseaux pourraient interpréter ces phénomènes sous le regard des seules relations sociales.



L'originalité de l'approche de M. Callon réside en la description de la construction des structures sociales au travers du processus de traduction. Le déterminisme (ou la contrainte) de l'individu sur le collectif ou du collectif sur l'individu est lié au degré de convergence et à la solidité du réseau. Pour les réseaux sociaux, ce sont les propriétés structurelles qui caractérisent un contexte social et sa contingence sur les acteurs.

La sociologie de l'innovation ne s'intéresse pas aux formes structurelles des dynamiques collectives, ni aux stratégies. Elle décrit les degrés d'interaction (intéressement, enrôlement...), les négociations (ajustements, controverses..) et la force des irréversibilités; elle n'évoque l'encastrement des relations qu'en creux au travers des notions de choix d'alliances ou d'élargissement des réseaux. L'analyse des réseaux permet d'accéder aux propriétés des structures et des profils relationnels qui permettent de comprendre le contexte social et de lire ce que M. Callon laisse de côté, c'est-à-dire les intentions, les stratégies, les rationalités qui se construisent et se partagent dans des réseaux humains. Ainsi l'analyse structurale paraît mieux appropriée, par exemple, pour décrire les formes organisationnelles prises par les collectifs d'humains tels qu'une entreprise ou un dispositif de gouvernance.

Les deux cadres théoriques présentent quand même des convergences. Ils s'accordent sur l'intérêt de la notion de réseau, qui permet de dépasser les distinctions entre le macro et le micro social (Callon et Ferrary 2006, Degenne et Lemel 2006). Ils convergent sur l'imbrication des réseaux et le flou de leur frontière révélant les interdépendances entre individus, groupes et mondes sociaux et sur les mécanismes de construction du social. Ce paradigme stipule que le social se construit dans les relations et les interactions entre acteurs et non dans le déterminisme ou la nature intrinsèque des structures sociales ou des agents sociaux. Appliquées aux inventeurs ou aux génies tels que Thomas Edison, (Hughes 1983 cité par Akrich, Callon et Latour 1988b) ou Mozart (Elias 1991) les deux approches révéleraient sans doute que leurs œuvres ne sont pas le fait d'esprits isolés, mais des ensembles sociaux (divers et complexes) avec lesquels ils interagissent et qui construisent et accompagnent leurs œuvres. Reprenant l'exemple de Howard Becker (1982) à propos de l'œuvre cinématographique, nous pouvons présupposer que les sociologues des réseaux s'intéresseront au générique de fin présentant l'ensemble des contributeurs humains (auteur(s), réalisateur(s), acteurs, maquilleurs, cadres...) alors que les sociologues des sciences et techniques interrogeront le succès du film en intégrant la qualité des caméras, de l'existence des bobines, des salles de cinéma, du prix des tickets, des affiches... qui constituent le réseau sociotechnique qui contribue opérationnellement à la diffusion du film. En ce sens les deux approches ne nous paraissent pas antagonistes mais complémentaires pour éclairer de deux regards un même phénomène.

Nous répondons ainsi à l'invitation de Michel Callon de croiser l'approche de l'Acteur-Réseau et de la Sociologie des Réseaux Sociaux (Callon et Ferrary 2006) et d'Alain Degenne et Yannick Lemel (2006) qui considèrent ces approches "*comme complémentaires et mobilisables en fonction de la nature du problème posé*" (p. IV). Suivant des auteurs inscrits dans cette lignée, dont M. Grossetti, nous partons de l'idée que bien qu'ayant des hypothèses différentes, les deux cadres d'analyse peuvent être utilement croisés pour comprendre les dynamiques sociales à l'œuvre dans les échanges marchands et la gouvernance du Pays de Figeac. Nous montrerons comment les deux analyses se nourrissent dans le cadre de notre étude.

Nous analyserons structurellement des réseaux hybrides et des réseaux d'objets ou de produits non-humains. Les objets faisant partie de réseaux sociotechniques, ils peuvent

constituer des traceurs de ces réseaux dans d'autres réseaux. Autrement dit, l'analyse structurale de réseaux sociotechniques peut rendre compte des propriétés sociales d'organisation et d'acteurs humains. De plus ils ont l'avantage d'être empiriquement plus faciles à suivre et à analyser. C'est le parti pris de l'équipe de développement de l'application Cortext (Barbier, Cointet et Breucker 2013) qui offre un large choix d'outils d'analyse structurale des réseaux sociaux et des réseaux sociotechniques. Les inscriptions textuelles, les produits alimentaires ou les tickets de caisses deviennent ainsi des intermédiaires qui nous permettent de dessiner aussi bien les réseaux sociaux que les réseaux sociotechniques pour accéder à une compréhension des dynamiques sociales.

## CHAPITRE 2. Trajectoire en recherche pour le développement

---

Les dynamiques sociales et les dynamiques de changement sont aussi au cœur des sciences sociales du développement. Elles ont observé, analysé et suivi les politiques et interventions "développementalistes" qui ont traversé la seconde partie du XX<sup>ème</sup> siècle. La trajectoire des approches développementalistes rend compte de l'évolution des enjeux et des défis pragmatiques que les sociétés cherchent à relever. Elle révèle également les forces en présence et la manière dont elles s'articulent, qu'elles soient de nature politique, opérationnelle ou scientifique et qu'elles s'expriment à l'échelle locale, nationale ou internationale (Long 2003).

Le développement agricole en est illustratif. Inscrite à l'agenda des politiques européennes dès le traité de Rome pour des enjeux d'unification européenne, d'autosuffisance alimentaire et de relance économique, la PAC affiche alors les objectifs d'augmentation de la productivité, l'assurance d'un niveau de vie équitable aux agriculteurs, la stabilisation des marchés, la sécurité des approvisionnement et l'assurance d'un prix alimentaire raisonnable pour les consommateurs. De 1962 jusqu'à 1992, la PAC intervient essentiellement dans l'organisation des marchés (Thoyer 2016). La modernisation agricole s'inscrit dans un contexte géopolitique déterminant (Bourgeois 2007) et est programmée dans une approche diffusionniste des techniques et des savoirs, venus des experts et des sciences agronomiques, avec le soutien des techniciens et des organismes de formation. Les agriculteurs, à tout le moins leurs représentants, y sont associés par l'intermédiaire du syndicalisme corporatif, mais aussi de l'ensemble des organisations agricoles et para-agricoles, dont la mutualité, la banque ou les coopératives. Depuis les premières politiques agricoles, le contexte et les enjeux du secteur ont évolué, tout autant que les acteurs et les institutions qui le constituent.

Plus généralement, les approches développementalistes invitent aujourd'hui à renouveler les formes de décision et d'action vers des démarches de gouvernance, plus participatives et transverses. Elles visent à créer du lien, à décloisonner les groupes sociaux traditionnels (corporatistes, sectoriels) au profit de nouvelles formes de coordinations horizontales favorables à la coopération et à l'innovation. Cette tendance semble constituer une rupture structurelle pour le monde agricole, pourtant, il peut puiser dans sa propre expérience et dans les travaux menés en sciences sociales et en sciences du développement à son sujet des enseignements précieux et des outils utiles, précisément élaborés pour accompagner le changement dans des objectifs bien similaires.

Dans ce chapitre, nous prenons le temps de revenir sur l'évolution des politiques de développement depuis la fin de la seconde guerre mondiale et qui aboutissent aujourd'hui à la préconisation de démarches de gouvernance territoriale. En même temps que nous précisons notre posture de recherche, nous abordons les outils méthodologiques développés par les sciences de l'action et du développement pour accompagner le changement. Dans la dernière partie, nous rendons compte du contexte dans lequel notre projet de recherche-action s'est élaboré, des intérêts stratégiques qui motivent les engagements des acteurs et du dispositif de recherche mis en place.

# 1. Politiques publiques et approches du développement

## 1.1. Du développement global au développement local

Dans son acceptation générale, la notion de développement fait référence à la progression, à l'accroissement, à la prise d'importance (essor, expansion) (Larousse 2016) et (/ou) l'amélioration des conditions de vie; dans son acceptation située dans les domaines de la sociologie du développement, aux processus de changement et d'évolution économiques et sociaux des sociétés. Elle a nourri un grand nombre de réflexions et de débats dès son origine. Différentes disciplines, économiques, politiques, géographiques ou sociologiques lui portent des points de vue spécifiques selon l'objet (croissance, modernisation, emplois, espaces...) ou le sujet (individu, organisation, société...) *en développement*. A la différence des interventions d'urgences humanitaires, le développement s'inscrit dans une dynamique de moyen et long termes et dans la volonté d'influencer et d'organiser l'évolution des sociétés, des territoires ou des organisations.

### **1.1.1. Retour sur les politiques développementalistes**

Les politiques dirigées explicitement à des fins développementalistes sont mise en œuvre depuis la fin de la seconde guerre mondiale. Si des interventions humanitaires portent sur des situations d'urgences à l'occasion de crises ou de catastrophes, des programmes structurels d'aides, d'aménagement, d'éducation se mettent en place dans une perspective de développement à moyen et long termes. Ces politiques évoluent selon le contexte historique et font l'objet de questionnements sociologiques que retracent J. Copans (2010) sous son regard socio-anthropologue ou Elis and Biggs (2001)

Les années d'après guerre sont marquées par les volontés de stabilité, de paix et de reconstruction qui ont abouti à la création d'organismes internationaux que sont l'Organisation des Nations Unies (ONU), le Fond Monétaire International (FMI), la Banque Mondiale (BM), l'Organisation du Traité Atlantique Nord (OTAN) et aux prémisses de la future Union Européenne (CECA, Euratom, CEE). L'Organisation de Coopération et de Développement Economiques (OCDE) est créée avec le plan Marshall initiant la Guerre Froide et la création en réaction du COMECON côté russe.

Dans les années 50-70, le développement consiste à la mise en œuvre de politiques de reconstruction européenne et de coopérations humanitaires en direction des pays du "Tiers Monde" puis "en voie de développement". D'inspiration marxiste, les analyses sociales dénoncent les effets de ces politiques de *modernisation* et de *diffusion du progrès* en termes de rapports de *domination*, *d'exploitation* et de *dépendances*. Elles justifient en partie les volontés et les processus d'autonomisation des colonies.

J. Copans fait écho d'une période euphorique et des espoirs d'après guerre que les "*dures lois économiques*" font désenchanter dans les années 70 : croissance démographique, déficit alimentaire, industrialisations problématiques, déficits commerciaux, débuts d'endettement, crises pétrolières... Les approches macro-structurelles de la *modernité* (et du capitalisme) sont insuffisantes pour permettre la compréhension des phénomènes observés. Le développement ne suit pas une trajectoire linéaire et mécanique et il est

impossible de copier les modèles occidentaux, imposés de l'extérieur, sur l'ensemble des sociétés. Cette période a donné naissance à une culture scientifique à l'origine des "development studies" du monde anglo-saxon. La lecture socio-anthropologique des représentations, des pratiques sociales, des organisations ou des institutions, critique les lectures structuro-fonctionnalistes et déterministes portées par exemple sur les résistances locales et traditionnelles à la *modernité*. Pour J. P. Olivier De Sardan notamment, elles ne tiennent pas compte des réalités empiriques, des rapports sociaux et des clivages entre les sociétés et mais aussi en leur sein. D'autre part, il défend l'égalité cognitive et les rationalités des individus, des organisations et des sociétés à développer (africaines dans ses études). Cependant aucune orientation ne fait l'unanimité et les modèles alternatifs au capitalisme (notamment socialistes ou communistes) "*ne semblent pas présenter toutes les garanties d'efficacité technique, économique voire de démocratie politique*" (p. 33) auxquelles elles aspirent.

Le développement international change de configuration : crises économiques (choc pétrolier de 73, famines, déficits commerciaux, dépendances financières), institutionnelles (bureaucratie et remise en question des états) et sociales (urbanisation, internationalisation des migrations, déplacements, accentuation des inégalités) modifient le tableau du développement. Les échecs appellent une révision des politiques et des idéologies de l'Etat providence et aboutissent à un revirement libéral dans les années 80. Les stratégies économiques internationales s'affirment par des plans d'ajustement structurel (PAS) et des privatisations. Le développement s'ouvre à des Organisations Non Gouvernementales (ONG) et est soumis à des conditions de démocratie, de décentralisation et de privatisation. Le dictat de l'ajustement a des conséquences désastreuses et affaiblit les appareils d'Etat : endettement sans retour, déstructuration institutionnelle, manque d'entrepreneurs nationaux... (Copans 2010).

Ces politiques ont profondément modifié l'organisation institutionnelle et les modalités d'intervention du développement. Même si certains auteurs relativisent la déliquescence de l'Etat national<sup>8</sup>, l'évolution et la redistribution, au moins partielle, des champs de compétences et des circuits de financement ont amené une recomposition sociale du développement lui-même, dans son organisation, ses valeurs, ses normes, ses catégorisations mais aussi des sociétés auxquelles il s'adresse. Les sciences du développement prennent également un nouveau virage et renforcent leur ancrage empirique. Elles s'intéressent aux stratégies des acteurs, aux systèmes d'action, aux interactions, aux construits sociaux. Elles s'enrichissent d'une posture socio-anthropologique qui ouvre des champs d'études contextualisées et compréhensives (Long chez les anglo-saxons ou de J. P. Olivier de Sardan en France) et la sociologie française des organisations s'exporte. Diversifiées, ces sciences sociales tentent de combiner des productions empiriques et théoriques et explorent de nouveaux objets : l'urbanisation, le travail, les croyances, la consommation... Elles abordent le développement en termes de *processus de changement et d'innovation*. Malgré tout, ces analyses ne semblent pas parvenir à influencer sensiblement sur le cours de l'évolution des sociétés; en témoigne J. Copans pour qui le "*contraste semble saisissant (...) entre d'une part une réflexion de mieux en mieux informée, et aux tendances critiques et même auto-critiques de plus en plus affirmées et, de l'autre, une stratégie économique internationale au dogmatisme totalitaire et finalement contre productif*" (p. 36).

---

<sup>8</sup> et y voient plutôt une décharge (au sens weberien) partielle de l'exercice du pouvoir et de l'appareil de gestion qui en découle. La configuration centrale des Etats laisse sa place à une configuration plus "féodale" (au sens politique et géographique et non productif), situation que Hibou constate finalement assez courante dans l'histoire et l'organisation politique (Copans 2010 p 69)

Les premiers indicateurs de développement humain apparaissent dans les années 90. La notion de développement durable issue du rapport Brundtland (1987) émerge et s'étend notamment en réaction aux dictats de la seule croissance économique. Il s'agit de développer des approches combinant des analyses économiques, sociales et environnementales, plus transverses (entre métiers et secteurs), plus participatives et dans une perspective temporelle élargie. D'autre part, les réformes de décentralisation et de privatisation ont fait apparaître de nouveaux acteurs, régionaux ou locaux mais aussi de nouvelles organisations, non gouvernementales, dans les politiques de développement. Le *local*, puis le *territoire* deviennent des objets de développement permettant d'articuler les dynamiques locales et globales, le développement endogène et exogène.

### 1.1.2. Du développement local au développement territorial

Le contexte de reconstruction d'après guerre concerne aussi le développement local. Meister (cité par Denieul 2008) distingue deux approches, l'une basée sur le développement communautaire anglo-saxon, d'influence protestante, porté par des communautés locales indépendantes des pouvoirs et l'animation rurale française, de tradition catholique, interventionniste qui cherche à *agrèger* les populations locales aux décisions politiques centralisées. En parallèle de l'urbanisation et de l'industrialisation des années 50-60, se déploie en France le champ de l'action sociale qui investira progressivement celui du développement local (ibid). Dans un contexte de concentration administrative, politique, infrastructurelle et intellectuelle qui ne connaît nulle part son équivalent, des politiques spécifiquement liées à l'aménagement régional, tentent de pallier le déséquilibre et la dynamique "naturelle" de concentration des ressources et des compétences, dès 1963 avec la création de la Délégation à l'Aménagement du Territoire et à l'Attractivité Régionale, DATAR (des initiatives similaires sont menées au Royaume Uni, en Italie et aux États-Unis) (Monod et De Castelbajac 2013).

Le développement local émerge dans les années 60 en réaction aux approches interventionnistes centralisées et d'un mouvement ascendant porté par des acteurs qui cherchent à enrayer la chute économique et la perte d'identité de leur territoire (Denieul 2008). Pour X. Greffe (1984 cité par Pasquer 2000) la mobilisation est portée par une triple ambition : revendiquer les identités régionalistes, lutter contre le déclin économique et porter des projets globaux articulant les initiatives sur une base horizontale.

P. Teisserenc (1994) rend compte des 3 phases dans la mobilisation des acteurs et dans le processus de développement autour d'un projet territorial, quels que soient le contexte du territoire et les stratégies des responsables locaux : une étape d'apprentissage individuel et collectif, une formalisation des modes de coopération intégrant le territoire et son environnement et une étape d'aboutissement à "*une masse critique de projets et d'initiatives (qui) rendent possible un développement plus soutenu et plus autonome*" (Pellegrin 1990 cité par Teisserenc 1994 p. 194).

Les études sur la mobilisation et les systèmes d'action locale foisonnent, déployant des analyses du développement et des outils encore utiles aujourd'hui, par exemple sur le postulat d'indétermination du développement (Clenet 1993 cité par Denieul 2008 p. 118): "*Le développement relève des interfaces, des entre-deux et les connexions inter systémiques ne se font jamais de la même façon, autrement dit, les mêmes causes ne produisent jamais les mêmes effets, les situations sont et restent indéterminées. Dans tout système, plusieurs possibilités potentielles existent simultanément. Ce qui rend toute évolution imprévisible. C'est le postulat d'indétermination*". En ce qui concerne le développement rural, il est, pour Paul Houée (1990), le résultat de

l'articulation entre le développement exogène, descendant et le développement endogène, ascendant porté par les acteurs locaux, préfigurant la logique du développement territorial.

Entre libéralisation et décentralisation des années 80, le paysage du développement et de l'action publique évolue. Alors que le développement local était porté par des initiatives et des acteurs locaux, la notion de territoire est un construit institutionnel, structurée au travers des lois d'aménagement et d'orientation du territoire (LOADT et LOADDT) de 1995, de 1999 et de la loi SRU. Le territoire (re)devient un objet d'intervention dans un mouvement de territorialisation des politiques publiques. C'est ce croisement entre l'action nationale et locale qui différencie le développement territorial du développement local (Denieuil 2008).

### **1.1.3. Montée de la notion de gouvernance comme affirmation de l'intérêt des démarches participatives**

Les politiques territoriales, qu'elles émanent de l'Etat au travers des lois d'aménagement ou de l'Union Européenne par les fonds FEDER, FEADER ou FSE renforcent le rôle et les compétences des collectivités locales (Monod et De Castelbajac 2013). Les LOAD(D)T institutionnalisent de nouvelles formes d'organisation territoriale, intègrent les principes de développement durable et renforcent les logiques de projets de territoire (Rey-Valette et al. 2011). La notion de gouvernance émerge de ces volontés et de l'objectif de répondre au triple enjeu de concertation, de renforcement des "*capabilités*" (*empowerment*) des usagers et d'amélioration de l'efficacité collective. Elle s'inspire des principes portés par les approches anglo-saxonnes du New Public Management qui encouragent la séparation des fonctions stratégiques et fonctionnelles, la décentralisation et l'autonomisation des usagers grâce à des structures moins hiérarchiques. Elle implique également la gestion par les résultats mais aussi la mise en concurrence des acteurs du développement par des mécanismes de marchés appliqués aux financements publics. Cette tendance, intervenant en continuité avec le principe de subsidiarité active trouve un accueil favorable auprès des "*acteurs locaux en quête d'émancipation et de maîtrise du développement de leur territoire*" (p. 21).

La notion de gouvernance revêt un pluralisme de définitions et offre une grande diversité de réalités en fonction de ses objets, ses domaines et ses échelles d'interventions. Nous retenons qu'elle correspond à *une forme d'ingénierie participative située, qui associe et/ou coordonne des acteurs de différentes natures autour d'une dynamique de réflexion, de décision et/ou d'action collective plus ou moins organisée*. Dans une perspective de développement territorial, la gouvernance répond aux enjeux d'un renouvellement des réflexions sur l'intérêt général, d'une meilleure reconnaissance des savoirs, de la valorisation des attitudes coopératives, de mobilisation des acteurs locaux et d'évolution des institutions (Rey-Valette et al. 2011). Depuis la fin des années 2000, la notion de gouvernance se déploie autour des objets agricoles (Lardon et a. 2008) et alimentaires (Reseau Rural 2013; Perrin et Soulard 2014; Guiraud et Rouchier 2016; Margetic et al. 2016) et plus récemment dans les politiques en faveur des Projets Alimentaires Territoriaux (Draaf LR 2015).

## 1.2. Sociologies du développement rural et agricole

Les travaux de Durkheim sur la division du travail ou de Weber sur l'Esprit du Capitalisme par exemple positionnaient la sociologie dans le champ du développement. Cependant la discipline sera en retrait des débats durant la période 1930-70 au profit des sciences politiques et économiques (Steiner 2011 p. 5). La sociologie réinvestit progressivement le champ dans les années 50 dans un élan marxiste en s'intéressant aux rapports internationaux de domination et d'exploitation, de dépendances, aux processus de modernisation, d'autonomisation (Copans 2010) et notamment en France dans le domaine du développement rural et agricole. Les transformations que nous avons évoquées dans la section précédente engendrent de nouvelles perspectives de recherche pour la sociologie rurale (Van Des Ploeg et al., 2000).

### 1.2.1. Sociologies du changement

L'évolution des espaces ruraux et de l'agriculture a fait l'objet d'études sociologiques au sein du Groupe de Sociologie Rurale (GSR) mobilisé par Henri Mendras dans les années 60 et du Groupe d'Expérimentation et de Recherche, Développement et Actions Localisées (GERDAL) entourant Jean Pierre Darré dans les années 80 et encore en activité aujourd'hui.

Le GSR s'est ainsi intéressé, dans une double démarche empirique et théorique, aux rapports et processus de *changement local* des sociétés rurales et paysannes dans une société englobante industrielle. Il est influencé par les théories marxistes qui révélaient, sous une approche macro-socioéconomiste, les rapports sociaux (et de forces) entre des classes propriétaires et prolétaires et qui ont par la suite été prolongées et revisitées par les néo-marxistes en d'autres domaines où le déséquilibre des rapports se manifestait également (*théorie de la dépendance, études du genre...*).

Les sociologues du GSR questionnent, sur la base d'une littérature dense et de monographies, le processus *d'ajustement réciproque* entre une société *englobante-industrielle-capitaliste* et des sociétés-collectivités-communautés *locales-rurales-paysannes* (Jollivet 2009). Malgré quelques difficultés et ambiguïtés à caractériser les sociétés locales et à généraliser les processus de changement, le GSR a alimenté de nombreux débats critiques. Il a défendu une approche plus systémique et interactionniste en réfutant une vision intégratrice de la société locale par la société englobante. Il reconnaît et défend une dynamique propre, spécifique aux communautés locales et a permis de révéler les interactions entre les deux niveaux (local/global). Initialement basée sur des critères géographiques et culturels, l'approche système a par la suite dû évoluer sur "*les modalités spécifiques de la domination capitaliste de l'agriculture*".

Ces travaux ont été menés dans le contexte d'agitation sociale des années 60, lui-même alimenté par les théories sur la domination du moment. Ils n'ont cependant pas permis de rendre compte de la complexité intérieure des communautés, ni de constituer de paradigme partagé sur la ruralité entre les nombreux sociologues dispersés en chapelles (Jollivet 2009).



Le GERDAL s'intéresse plus explicitement au développement agricole dans la suite et le renouvellement des démarches de vulgarisation et de modernisation. Jean Pierre Darré est d'ailleurs initialement inscrit dans la *modernisation* de la France soutenue par le Plan Marshall et influencée par l'*empirisme anglo-saxon* d'industrialisation, de productivité et de libéralisme (Boisseau 1998). Mais les préceptes de ce courant ne sont pas entièrement transférables à la société française dont la configuration est fortement centralisée sans médiation avec les *agents* (acteurs) individuels et collectifs communautaires. Influencé par l'ethnologie des années 70, J. P. Darré (1996) s'intéresse alors aux processus d'innovation des agriculteurs. Il montre dans sa thèse comment les producteurs eux-mêmes inventent de nouvelles pratiques, et remet en cause le modèle *diffusionniste* de l'innovation et les méthodes d'accompagnement alors en vigueur.

Partageant la position de J. P. Olivier de Sardan (voir ci-après), il défend un modèle *dialogique* et *organisationnel* qui tient compte des groupes sociaux au sein desquels les producteurs échangent et inventent de nouvelles pratiques et par lesquels ils produisent la *pensée technique*. L'innovation n'est pas amenée, comme il est alors usage de le penser, de l'extérieur par des savants et des techniciens sans adaptation, elle passe par l'activation d'activités collectives de transformations que J. P. Darré observe dans les *Groupes Professionnels Locaux* (GPL).

Nous retrouvons ici la confrontation entre les connaissances des producteurs et celles de la "*société englobante*" du GSR (Boisseau 1998 p. 60), mais le Gerdal observe les dynamiques complexes internes aux communautés agricoles. L'adoption de nouvelles pratiques dépend de l'innovation elle-même mais aussi des formes sociales locales, des "*réseaux de dialogue*", dont la *configuration* est plus ou moins favorable à l'adaptation et au changement. Le rôle du technicien, du praticien, du conseiller ou de l'agent de développement n'est donc pas tant d'exposer ou de diffuser une innovation, mais d'accompagner les intéressés à s'approprier, transformer et adapter les connaissances et techniques nouvelles, c'est à dire d'augmenter leur propre capacité d'apprentissage et d'innovation.

J. P. Darré s'inscrit également dans une approche empirique et théorique rappelant les démarches ethno-anthropologiques. Il est à l'origine de la constitution du Gerdal qui poursuit encore aujourd'hui les réflexions méthodologiques et conceptuelles sur la production de connaissances et l'accompagnement de l'action (Darré, Lavigne Delville et Taraud 2006; Ruault et Lemery 2009). Nous avons pour partie mobilisé ces apports méthodologiques dans nos travaux de recherche et nos analyses prolongent les réflexions sur les formes et configurations sociales favorables à l'adaptation.

### 1.2.2. Socio-anthropologie du développement

J. P. Olivier de Sardan (1995 p. 13) s'est intéressé aux actions de développement menées sur le continent africain et aux changements sociaux sous un regard ethno-socio-anthropologique, détaché des approches macro-structurelles pour s'intéresser aux dynamiques microsociales. Anthropologue du développement et du changement social, il définit le développement "*dans une perspective fondamentalement méthodologique, comme l'ensemble des processus sociaux induits par des opérations volontaristes de transformation d'un milieu social, entreprises par le biais d'institutions ou d'acteurs extérieurs à ce milieu mais cherchant à mobiliser ce milieu, et reposant sur une tentative de greffe de ressources*".

Influencé par les approches anglo-saxonnes développées par Long dans les années 90, le développement local dans les Pays du Sud a fait l'objet de nombreuses études. Tout un

réseau disciplinaire socio-anthropologique s'est constitué sur le changement social autour des travaux et méthodes de J. P. Olivier De Sardan et de l'APAD (Association Euro-Africaine pour l'Anthropologie du Changement Social et du Développement).

Pour J. P. Olivier de Sardan il s'agit de comprendre comment "*le monde se transforme, plutôt que de prétendre le transformer sans se donner les moyens de le comprendre*". Il opte pour le point de vue des communautés auxquelles le développement s'adresse. Mais il étudie l'ensemble des changements sociaux que le développement occasionne. Contrairement au postulat du modèle diffusionniste, le développement (ou tentative de transformation), porté de l'extérieur n'est pas la seule dynamique de changement social dans les communautés; elles ont leurs propres dynamiques internes. Pour J. P. Olivier de Sardan, les échanges avec l'extérieur ne peuvent, à eux seuls, engendrer de recomposition fondamentale, ils ne modifient pas totalement les structures sociales antérieures, au mieux il les réaménage en de nouvelles formes sociales qui combinent et hybrident les nouveaux apports aux anciens acquis.

Cette articulation participe à créer des *espaces métissés, hybrides* entre des logiques institutionnelles et des logiques de fonctionnement local. Dans ces espaces, se jouent et se disputent les informations, les rôles, les stratégies, les conventions des acteurs notamment sous la forme de *champs* ou *d'arènes*. Le développement se nourrit de ces processus de confrontation ou d'intermédiation au sein desquels interviennent des acteurs qualifiés de "*courtiers du développement*" par J. P. Olivier de Sardan qui s'intéresse aux difficultés qu'éprouvent ces *agents de développement* liés à la dualité de leurs horizons, de leur position sociale, de leur fonction et de leur identité professionnelle.

Si l'Afrique est un lieu incontournable du développement, J. P. Olivier de Sardan positionne ces travaux dans un champ ethnographique plus large (1995 p 33), "*Il n'est guère de village ou de quartier dans le monde où l'on ne rencontre des « actions de changement », autrement dit des interventions extérieures à un milieu donné, issues de l'État, de militants, ou d'opérateurs privés, et qui tentent de transformer les comportements des acteurs de ce milieu en les mobilisant.*" Il cite pour la France les exemples du "*développement agricole, le développement local, le développement social des quartiers, le développement culturel* (p. 33).

Nous pouvons ainsi faire le parallèle entre le cheminement des sociologies du développement et celui des sociologies à portée plus générale, notamment celles qui s'intéressent aux sciences et techniques, aux processus d'innovation ou aux comportements des acteurs. Les approches constructivistes et interactionnistes offrent ainsi l'opportunité de renouveler le regard sociologique du développement en général et du développement local et agricole en particulier. De plus ces regards participent à la construction et à l'émergence d'un paradigme épistémologique et méthodologique sur la manière d'étudier et d'intervenir dans le champ développement (Callon 2003, SAD 2012, Hubert 2002).

## 2. Une recherche embarquée : lier recherche et action

Nos travaux de recherche trouvent leur origine dans la demande d'acteurs de terrain et ont pour double objectif la production de connaissances activables et la production de connaissances scientifiques, de comprendre et de transformer. Ils s'inscrivent dans une approche de recherche-intervention explorée par différentes disciplines des sciences de l'action et du développement, et plus précisément de recherche-action ancrée dans le paradigme constructiviste. Ils procèdent d'allers-retours, de traductions et de transformations entre le champ opérationnel et le champ scientifique.

### 2.1. Approche empirique et théorique

La recherche a pour objectif de produire des connaissances scientifiques, de rendre intelligibles des phénomènes. La sociologie du développement, historiquement inscrite dans la recherche et développement, a pour double objectif de "*fabrication empirique*" et de "*production théorique*" (Copans 2010, p. 14). Il s'agit de produire des connaissances scientifiques activables qui vont modifier des objets, des procédés, des pratiques opérationnelles et d'analyser en corolaire, les processus de changement et d'innovations sociales qui les transportent. Le dispositif de recherche lui-même est partie prenante de ces évolutions et nécessite ainsi d'être présenté et analysé.

#### **2.1.1. La recherche - action**

Les principes de la recherche sont de produire des connaissances scientifiques mais il existe plusieurs modèles pour y parvenir. A. Hatchuel (2000) en différencie trois :

- Le *modèle du laboratoire*, classiquement développé en physique, en mathématique ou en biologie et qui consiste à étudier en milieu clos et contrôlé des phénomènes fondamentaux
- Le *modèle du terrain*, développé en sciences sociales, sciences de gestion ou l'écologie, qui consiste à observer et étudier un milieu réel sans le modifier et en rendre compte le plus fidèlement possible
- Le *modèle de la recherche-intervention* enfin, qui couple le projet de recherche avec un projet d'action, d'intervention ou de participation. Il est notamment mobilisé en sciences sociales et de gestion.

Le concept *Recherche-Intervention* comprend différentes démarches scientifiques et disciplinaires, allant de la recherche pour l'action (posture positiviste) à la recherche-action qui intègre les différents acteurs au processus de recherche lui-même en passant par la recherche opérationnelle, la recherche-développement, la recherche participative, la recherche-action (Faure 2012), la recherche co-active dans le domaine du développement rural et agricole (Darré, Lavigne Delville et Taraud 2006). La recherche-action est notamment mobilisée dans ce domaine à partir des années 80 et un certain nombre des membres du département SAD de l'INRA s'inscrivent dans son champ. Elle est théorisée dès les années 40 par Lewin comme forme de recherche visant à résoudre des problèmes concrets (Faure 2012). Elle souscrit au postulat constructiviste "*que l'intelligence organise le monde et donc que la réalité est une représentation reposant sur le principe de l'interaction entre le sujet et l'objet*" (p. 19). La construction de la connaissance des objets et des phénomènes étudiés implique de les *faire bouger* et de conduire des expériences in situ, et "*le chercheur fait partie intégrante de cette construction*".

La rupture épistémologique et méthodologique qu'impliquent les "Sciences de l'Homme" dont la recherche-action fait partie, a obligé ses chercheurs-praticiens à les défendre face aux recherches plus conventionnelles (Liu 1992b), participant ainsi à préciser et donner sens à leur cadre d'intervention.

Les savoirs académiques s'appuient majoritairement sur des principes positivistes qui impliquent que les résultats soient reproductibles et prédictifs (répétabilité, universalité et permanence); que l'objet étudié le soit en dehors de son environnement (clôture, séparabilité et additivité) et que la recherche réalisée n'ait pas d'effet sur lui (indépendance du phénomène et de l'observation).

Or les *sciences de l'Homme* s'intéressent aux constructions humaines à des phénomènes sociaux qui ne peuvent répondre à ces injonctions. Ils sont par nature singuliers et "*la répétition d'une expérimentation sociale est théoriquement rigoureusement impossible*" (p. 438). Les systèmes sociaux ne peuvent pas être isolés de leur environnement, leurs propriétés ne sont pas séparables (l'évolution des connaissances modifient les comportements) et la modification d'un élément peut les perturber dans leur ensemble. Enfin, les méthodes de recueil de données impliquent que le chercheur interagisse dans la situation étudiée et la modifie.

Ainsi, la *recherche-action* ne peut répondre à ces fondements *positivistes*, mais Liu (1992b) défend ses spécificités et revendique son intérêt heuristique au travers d'autres principes.

- Le principe de *l'interaction entre le phénomène et l'observation* (progressivement accepté en sciences physiques).
- Le principe de *d'ouverture*, qui tient compte de l'incertitude, des limites techniques et de l'indétermination des systèmes et des processus. Ces derniers sont ouverts car ils ne peuvent être totalement prévisibles ni programmés à cause de leur complexité, de l'autonomie et de l'intériorité des personnes qui en font partis et de leur conscience réflexive (ce principe rejoint le postulat d'indétermination du développement évoqué au sujet du développement (Denieuil 2008)).
- Le principe de *l'unité entre la recherche et l'action*, qui fait état que l'observation est une représentation et non une appréhension du réel. Liu prend pour exemple la procédure de validation scientifique qui accepte différents niveaux de scientificité et relativise ainsi le savoir (la vraisemblance, la prévision, la faisabilité). Il montre aussi que le lien entre recherche et action permet d'accéder à des savoirs différents et qu'il oblige à questionner précisément la nature de la recherche et la nature de l'action.
- Le principe des *valeurs partagées* qui implique que "*toute recherche sociale se situe dans le cadre d'un ensemble de valeurs qui donnent signification aux résultats trouvés*", ces valeurs devant "*être explicitées autant que faire se peut car elles influencent directement les résultats obtenus*" (p. 447). Ce principe prend sens dans les approches sociologiques compréhensives (weberiennes) et dans les actions concrètes (mais aussi dans l'élaboration des connaissances plus générales, fondamentales ou appliquées, qui se font dans un cadre de valeurs plus ou moins explicites).
- Le principe de *la pluralité et de la complémentarité des représentations*, qui accepte la pluralité des représentations d'un même phénomène (le sens de ces représentations dépend de langages préexistants).
- Le principe des *Connaissance locale et connaissance générante* qui fait état des capacités réflexives des individus qui agissent dans une intention.

Ce type de recherche facilite l'accès aux données et aux informations du chercheur d'autant plus qu'il est impliqué dans les dynamiques qu'il analyse. Cependant, cela oblige à une prudence méthodologique et un exercice de réflexivité pour prendre la distance nécessaire à son travail de recherche scientifique, se détacher des intérêts et du sens commun qui altèrent l'objectivité. L'ouvrage d'Albaladejo et Casabianca (1997, cité par Faure 2012) montre l'intérêt heuristique d'une telle approche et de "*l'intervention directe du chercheur*" dans "*la construction concrète de la réalité*", la résolution des problèmes, la production des connaissances et la formation des personnes. Dans ces objectifs, la recherche action "*nécessite une co-construction du problème, des questions à traiter, et des dispositifs de recherche-action [...] et génère des processus d'apprentissage tant du chercheur que des autres acteurs*" et l'administration de la preuve se fait dans l'action (p. 20). Dans le même sens, Liu (1992a, cité par Faure 2012) retient comme critères d'acceptabilité :

- Une intention de recherche (chercheurs) et une volonté de changement (terrain);
- Un objectif dual de production de savoirs et de résolution de problèmes;
- Un travail conjoint entre chercheurs et usagers;
- Un cadre éthique négocié et accepté par tous.

Il rend compte des mouvements d'aller-retour, de phase d'engagement et de distanciation du chercheur entre la pratique et la recherche, entre le terrain et le laboratoire. A. David (2001, cité par Faure 2012) partage les mêmes principes et précise des éléments méthodologiques au regard des différents niveaux entre le terrain et la théorie générale défend la nécessité méthodologique de passer par des *théories intermédiaires*.

La division positivisme vs constructivisme est également présente au sein de la recherche sociologique, entre les approches *quantitatives* et *qualitatives* (Coenen-Huther 2003). Ces approches s'appuient sur deux "*conceptions épistémologiques et méthodologiques différentes*" : la première mobilise une "*procédure de preuves standardisées*" pour quantifier le réel, la seconde se fonde sur le "*recoupement de témoignages et l'argumentation des interprétations*" pour en rendre compte de manière qualitative.

La sociologie compréhensive, telle que l'ont menée M. Weber (1904), N. Elias (1970) et H. Becker (1985) entre autres, étudie les phénomènes sociaux en s'intéressant aux sens et aux représentations qu'en donnent les acteurs. La volonté de compréhension amène les sociologues à interpréter les données, les observations, le matériel empirique dans un contexte, un monde, des références, c'est-à-dire dans un cadre de références donné, situé. Elles ne justifient pas leur intérêt dans l'exactitude de nouveaux résultats ou données irréfutables tel que le font les sciences positives, mais dans la valeur et la qualité de leur interprétation pour la compréhension d'un phénomène. Les phénomènes sont bien réels mais leurs interprétations sont relatives à un cadre d'analyse spécifique. Certains y voient le "*refuge de chercheurs peu soucieux de méthode*" et restent sceptiques devant le manque "*d'instruments de preuve auxquels ils sont accoutumés*" (Coenen-Huther 2003 p. 64), mais la sociologie compréhensive, comme la recherche-action présentée précédemment, mobilise des outils, des méthodes et des modalités de validation scientifique spécifiques.

Comme toute recherche, la sociologie doit rendre compte le plus fidèlement possible des méthodes et protocoles mobilisés et soumettre ses travaux à la critique. Mais plus que pour les autres disciplines, sa validation heuristique est en partie basée sur l'évaluation des pairs et sur la valeur du résultat interprétatif. Elle doit dépasser les accusations de manque de robustesse des savoirs et les risques d'idéologies pour faire valoir son utilité et sa fécondité intellectuelle. Pour ces raisons, les sociologues sont invités à positionner leurs travaux, à les situer, les contextualiser, à faire l'exercice de réflexivité pour rendre compte, de manière la plus fidèle possible, de la réalité qui s'offre à eux et de la place qu'ils occupent dans cette réalité.

### **2.1.2. Itérations et traductions entre le terrain et la recherche**

Dans leur *Essai sur la démocratie technique*, M. Callon, P. Lascoumes et Y. Barthe (2001) questionnent les liens entre acteurs hétérogènes au sein de *forums hybrides* et les schismes opposant les savants aux profanes, les professionnels aux usagers, les médecins aux malades. Dans cette configuration, les processus d'innovation ne se réduisent pas aux seuls acteurs fonctionnels: ils s'inscrivent dans une dynamique plus large, impliquant tout un réseau d'actants qui met à l'épreuve le changement et l'innovation (Callon 1986; Akrich, Callon et Latour 1988 a et b; Callon, Lascoumes et Barthe 2001, Plociniczak 2002). Dans le cadre de la recherche scientifique, Callon (2003) décrit trois mouvements, transformations, traductions du matériel étudié. La première traduction (1) transforme et déplace le monde réel dans le monde scientifique. Les observations, les données, les problèmes que le chercheur souhaite étudier sont extraits du monde réel pour être amenés, traduits dans le monde scientifique, le laboratoire, les inscriptions littéraires, les débats des producteurs de connaissances. Là, ils sont à nouveau traduits (2), observés, testés par des méthodes et des instruments scientifiques les plus neutres possibles, insensibles aux subjectivités et aux intérêts du monde réel. Le chercheur prend ses objets de recherche, nécessairement réduits, et se détache du monde pour l'analyser, le généraliser et tâcher de rendre "*visibles des choses qui jusque là étaient invisibles*" (p. 63). Les objets, leurs caractéristiques, leurs fonctions mais aussi les instruments mobilisés pour les analyser sont traduits et mis à l'épreuve de la communauté scientifique qui garantit la validité et l'objectivité des connaissances produites. Enfin, la troisième traduction (3) s'opère dans la restitution et la (ré)appropriation des connaissances dans le monde réel. Au-delà d'être vraie, pour poursuivre sa diffusion, la connaissance doit faire ses preuves dans le monde, c'est-à-dire continuer à être vraie en d'autres circonstances et à intéresser, être utile à d'autres acteurs que les scientifiques.

Dans la recherche conventionnelle, ce processus s'opère via un nombre important d'actants : chercheurs, laboratoires, universités, ingénieurs de recherche, auteurs, exploitants etc. dont les missions sont sectorialisées et dans une perspective temporelle plus ou moins vaste. Dans la recherche-action, le processus tient dans l'espace du projet ou du programme de recherche, les trois traductions s'imposent au chercheur ou au consortium intéressé et impliqué.

### **2.2. La place du sociologue dans la recherche-action**

La nature des connaissances et la manière dont elles sont produites, validées et légitimées dépendent du paradigme épistémologique dans lequel les sciences s'inscrivent. Le *rationalisme* de Descartes, Leibniz et Kant s'appuie sur le raisonnement, *l'empirisme* de Bacon, Locke, Newton et Popper sur l'expérience, le *positivisme* de Comte, des mathématiciens et des physiciens insiste sur l'indépendance et l'universalité du réel alors que le *constructivisme* relativise cette indépendance vis-à-vis de l'expérience et affirme la subjectivité des connaissances (Riopel 2005). L'objectivation revendiquée des sciences positives a également été relativisée par les sociologues qui se sont penchés sur les sciences et les technologies, tels que J. Habermas (1973, cité par Houle 1993) et plus récemment Michel Callon et Bruno Latour (1990). Ces derniers proposent une anthologie de la sociologie anglaise des sciences pour rendre compte des mécanismes de constructions des connaissances et leur analyse dans le champ scientifique. Ils ne peuvent "*être expliqués sans prendre en compte les structures profondes de la pensée qui déterminent les cadres de l'observation et de l'interprétation*" (introduction). Cette posture constructiviste est cohérente

avec notre inscription dans les sciences du développement et notre positionnement dans la recherche-action.

Le chercheur est alors partie prenante d'un système d'acteurs hétérogènes (ingénieurs, techniciens, agriculteurs, entreprises, agents de développement, collectivités, institutions) avec lequel il est amené à interagir. Le chercheur, comme le décrit Callon (2003), est en position de traducteur entre le terrain et la recherche dans un processus interactif, nécessitant des engagements (Chiffolleau 2009 et 2009b) opérant des allers/retours, des négociations, construisant des accords, des conventions tout au long du projet de recherche. Cet état rejoint, à différents degrés, celui de certains sociologues, dont Norbert Elias (1970, 2004 p.7) qui réfute l'idée d'une sociologie ex nihilo: "*la sociologie s'occupe de problèmes d'une "société" à laquelle participe quiconque réfléchit sur elle et l'étudie*".

Cette posture n'est cependant pas toujours confortable pour le chercheur-praticien, situé à l'interface entre les mondes des sciences et de la société, en empathie avec les milieux qu'il accompagne et dont il doit se détacher (Barbier 1998; Lemery, Barbier et Chia 1997). Pour pallier ces biais inhérents à la nature même de sa recherche, il dispose cependant d'outils théoriques et méthodologiques développés depuis plusieurs décennies et des échanges avec la communauté scientifique (Barbier et al. 2009; Cornu 2013; Faure 2012; Liu 1998; SAD 2012).

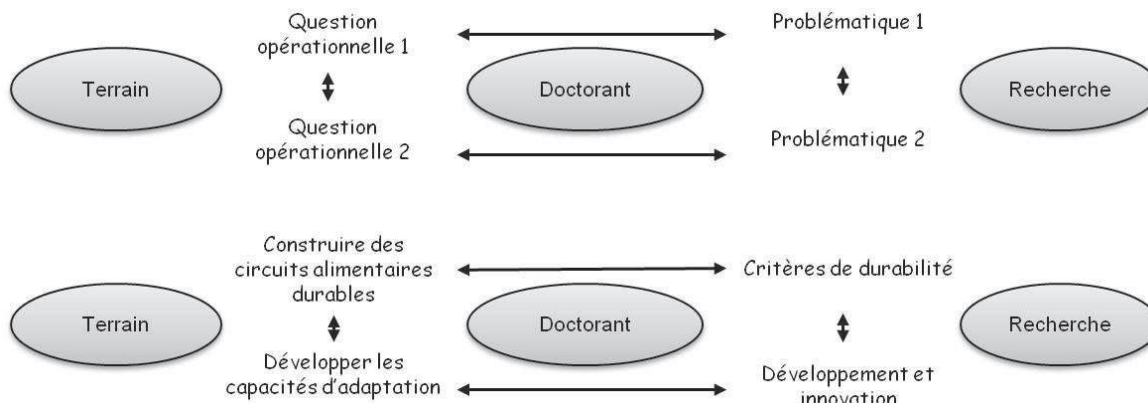
Ainsi, nous sommes à même de justifier notre posture de recherche au regard de la nature de notre objet d'étude, du double objectif de production opérationnelle et théorique. Notre démarche consiste à rendre intelligible un phénomène observé : les systèmes alimentaires territorialisés au travers des expériences de la coopérative agricole et de la dynamique territoriale et d'accompagner l'action des acteurs en enrichissant les réflexions des connaissances et outils scientifiques disponibles. Dans cette perspective, nous avons besoin de faire partie de l'action, pour produire des données mais aussi accéder aux réalités fines des acteurs et des phénomènes tout au long de l'action. Intégrés au processus d'apprentissage, notre rôle est de participer aux transformations des représentations, à la construction des langages, de tenter de dépasser les conflits entre parties prenantes pour proposer des solutions, "*sous la forme d'innovations techniques ou organisationnelles*" (Faure 2012). Les résultats sont issus de processus interactionnistes et d'une co-construction des objets de recherche, des connaissances et des apprentissages.

L'ensemble des acteurs de la recherche partagent le cadre de valeur développementaliste. Il s'exprime dans les principes généraux du développement durable dans son orientation humaniste qui cherche à améliorer les conditions de vie et d'épanouissement des hommes et qui tient compte des contextes sociaux et environnementaux. Ils se déclinent dans une volonté intégrative, c'est-à-dire cherchant à englober la diversité et la totalité des individus sans distinction et dans le traitement et la prise en compte égale et symétrique des différents acteurs.

Cette position nous amène également au principe d'ouverture qui, au-delà des grandes orientations, nous empêche de définir a priori les formes d'actions et de résultats attendus et nous invite à laisser une place à l'incertitude, à l'imprévisibilité et à l'indétermination.

Notre recherche a suivi un processus interactif et itératif entre le matériau empirique et la théorie, dans la formation des problématiques et des hypothèses, leurs traitements et leurs interprétations. La co-construction des problématiques empiriques et théoriques s'est appuyée sur une démarche abductive, opérant des va-et-vient entre le matériel empirique et la théorie et s'appuyant sur la formation d'hypothèses et de théories intermédiaires (Figure 10).

Figure 10. Processus de problématisation et d'intéressement opérationnels



L'inscription de nos travaux dans les sciences de l'action et du développement et dans une recherche-action se justifie par la nature même de la recherche réalisée en partenariat avec des acteurs de terrain et par la volonté de contribuer au développement agricole et territorial.

Les méthodes et outils développés pour ce modèle de recherche nous ont été utiles pour cadrer et alimenter nos travaux. Ils nous amènent à rendre compte le plus fidèlement possible de notre expérience de recherche et à procéder à l'exercice de réflexivité que nous prolongeons dans la partie suivante en présentant et en contextualisant notre démarche.

### 3. Engagements des acteurs et construction du projet de recherche

---

Les travaux présentés ici trouvent leur origine dans la demande de terrain d'une entreprise coopérative agricole. Investie dans le développement agricole depuis son origine, elle a diversifié ses activités et est devenue une pionnière dans la commercialisation de produits alimentaires locaux au sein des magasins agricoles.

Ses dirigeants cherchent à affirmer et renforcer la dynamique d'innovation menée depuis plusieurs années et revendiquent l'intérêt des circuits alimentaires locaux pour le développement agricole et territorial. Ils souhaitent prendre du recul et analyser leur expérience pour alimenter leurs réflexions sur les stratégies à mettre en œuvre dans les prochaines années. Ils sont également intéressés, dans le prolongement du développement économique et de la diversification de leur entreprise, par le déploiement d'une activité formelle de Recherche et Développement (R&D). Le dispositif de recherche CIFRE promu auprès des entreprises leur a offert l'opportunité de mettre en œuvre leur premier projet de recherche pour "une gouvernance alimentaire en Pays de Figeac" et d'accueillir une doctorante au sein même de l'organisation.



### **3.1. Etat des réflexions et des engagements des porteurs du projet de thèse**

Lors de sa création en 1985, la coopérative agricole comptait une quinzaine de salariés et plus de 1500 adhérents. En 2009, le nombre de salariés a été multiplié par sept et le nombre d'adhérents divisé par deux. Originellement spécialisée dans l'approvisionnement agricole, l'entreprise a progressivement élargi son spectre d'activités, d'abord dans le secteur agricole (conseil, accompagnement, stockage, formulation alimentaire, services à façon pour les cultures, mécanique agricole...) puis en ouvrant des points de vente en libre-service (LISA)<sup>9</sup>. Plus original pour une coopérative agricole, elle développe un rayon alimentaire de produits locaux, investit avec ses adhérents dans la création d'une coopérative photovoltaïque et rachète une scierie....

Depuis son origine, les membres de la coopérative affirment leur attachement au territoire du Ségala Limargue lotois d'un rayon d'une trentaine de km. Ils avaient alors fait le choix de maintenir une organisation locale, une coopérative vue comme "outil de développement agricole local". Alors que la tendance était à l'agrandissement et à la restructuration par fusion des coopératives agricoles, les membres de l'organisation ont préféré préserver les limites de leur périmètre d'activité<sup>10</sup> et suivre une stratégie de développement territorial plutôt que sectoriel. Comme d'autres coopératives, elle participe depuis son origine à la modernisation agricole et à la diffusion des connaissances via le conseil et l'accompagnement technique. Cependant, ses membres estiment que son expertise doit intégrer et tenir compte des spécificités du territoire et pas seulement des préconisations venues "d'en haut" ou d'informations généralistes qui méconnaissent les réalités locales. Pour se faire, l'expertise agricole locale a été renforcée et six établissements ont été maintenus pour permettre à chaque agriculteur d'être à moins de 15km d'un dépôt. Des analyses et des études sont régulièrement réalisées au niveau des exploitations (sols, surfaces, productivités...), de l'organisation (bilan sociétal, prospective stratégique...) ou du territoire (audit patrimonial, installations agricoles...). Par la suite, les activités se diversifient selon les besoins et les opportunités locales, avec le rayon alimentaire, la société de production d'énergie et la scierie.

Sa situation de petite coopérative d'approvisionnement ne laissait présager le dynamisme et le développement remarquables dont elle fait preuve 20 ans après sa création. Le succès des initiatives de la coopérative, en marge des tendances en usage interpelle, notamment la création d'un rayon "Produits du Terroir" et d'une boucherie traditionnelle au sein de ses établissements dans un contexte de regain d'intérêt pour une alimentation locale. La stratégie de développement territorial semble porter ces fruits et l'attachement territorial est réaffirmé, comme en témoigne le message affiché à l'entrée des magasins, signé par Les éleveurs du Ségala-Limargue, Adhérents de la Sicaseli :

---

<sup>9</sup> LISA, libre service agricole : diversification des dépôts agricoles en magasins (équipement agricole, jardinerie, bricolage, ouverts au grand public

<sup>10</sup> Défini dans les statuts de toute coopérative agricole

*"Bienvenue dans notre magasin.  
Nous avons choisi de nous organiser en coopérative,  
outil économique qui se transmet de génération en génération.  
Il reste lié à ce territoire et fait partie du patrimoine commun  
de tous les habitants du Ségala Limargue.  
Les résultats dégagés par ce magasin sont réinvestis localement  
dans le développement rural.  
Nous contribuons ainsi à maintenir un territoire vivant de qualité."*

L'intérêt des dirigeants de la coopérative pour les questions du développement territorial (au-delà du secteur agricole) est en partie hérité du développement rural longtemps étroitement lié au développement agricole<sup>11</sup>. Mais il se renforce avec par la participation aux réflexions de l'association Sol & Civilisation porte "*depuis près de 25 ans une réflexion sur la place et le rôle de l'agriculture, des acteurs et des espaces ruraux dans les équilibres de société*" (Sol & Civilisation 2016a).

En 1995, un Audit Patrimonial invite les participants, dont des membres de la coopérative, à identifier les fragilités et les atouts du territoire et à s'engager à son développement. En 2002, une étude conclut que les principaux freins à l'installation des jeunes en agriculture relèvent du contexte territorial et non du seul contexte agricole. Elle montre que les activités économiques des autres secteurs (artisanat et commerce notamment) éprouvent les mêmes difficultés et qu'elles sont liées à la dévitalisation du territoire. En 2003, la coopérative réalise un Bilan Sociétal<sup>®</sup> qui évalue, entre autre, son ancrage territorial. En 2009 elle réalise une prospective "Agriculture 2020 en Ségala Limargue" qui fait le constat d'un horizon économique et démographique menaçant l'agriculture... et le territoire (Sicaseli 2011<sup>12</sup>), qui prédit :

- Un accroissement de la compétitivité des marchés lié aux dérégulations des politiques publiques
- Maintien de la surface agricole mais diminution continue du nombre d'exploitations (30% tous les 10 ans), 40% des agriculteurs ayant plus de 55 ans.

Les dirigeants s'interrogent sur la stratégie de développement à mettre en œuvre au regard de cette situation tout en réaffirmant leur volonté de contribuer aux enjeux de développement durable et territorial en termes de vitalité et de dynamisme économique, de qualité des productions agricoles et alimentaires, de valorisation patrimoniale et d'entretien des paysages. Ils inscrivent leur orientation dans l'objectif de "*contribuer dans la durée au développement d'une agriculture gestionnaire du vivant à haute valeur ajoutée, innovante et ouverte aux autres, pour promouvoir depuis son territoire un développement durable au service de tous les hommes*". (Sicaseli et Sol & Civilisation 2010). Le projet stratégique "*Changement de cap*" comprend le projet de mise en œuvre d'une gouvernance alimentaire territoriale.

Dans la continuité de ces réflexions et dans la perspective d'un positionnement stratégique innovant, les dirigeants de la coopérative visitent d'autres expériences remarquables en matière de développement agricole et territorial (territoire du Méné, de l'Aubrac et de Guérande) et d'organisations coopératives (Teikei au Japon, mouvement coopératif du Québec). Ils s'interrogent sur la pertinence des approches *Syal* (Rastoin 2010) ou des Paniers de Biens (Mollard et Pequeur 2007) dont ils ont eu écho.

---

<sup>11</sup> Comme revendiqué lors de la *Marche des Terres de France* de 1991.

<sup>12</sup> Les documents internes à la coopérative Sicaseli sont présentés en Annexe 2.

Les premières orientations des travaux de recherche s'intéressent donc à la durabilité des systèmes alimentaires, aux synergies entre les produits agricoles et le territoire et aux démarches de gouvernance. De mon côté, future doctorante, je<sup>13</sup> connaissais les activités de la coopérative pour y avoir travaillé et participais aux réflexions de Sol & Civilisation. Mon stage de fin d'études d'ingénieur réalisé au sein de l'entreprise portait sur la mise en œuvre du Bilan Sociétal et m'avait permis de valider ma spécialisation en développement territorial. Cette expérience m'avait fait découvrir la coopération en général et la coopération agricole en particulier. Diplômée, j'y ai réalisé une étude sur les coopérations locales autour de la mécanisation et des travaux agricoles (Cuma, emplois partagés, services aux collectivités...). En parallèle, j'avais rejoint la Confédération Nationale de la Coopération Agricole pour suivre et accompagner l'expérimentation nationale du Bilan Sociétal, développé par le syndicat dans le cadre d'actions de développement (financé par des fonds agricoles). J'intervenais dans les domaines de la "gouvernance de la vie coopérative" et des dynamiques coopératives territoriales.

Pendant 6 ans, j'ai partagé mon temps entre mon poste à la confédération qui me donnait accès à des réflexions nationales et européennes et des missions plus opérationnelles de développement agricole local ou régional. A titre professionnel, je travaillais dans la coopération et le développement agricole. A titre personnel, je m'intéressais aux questions alimentaires et à l'économie sociale et solidaire et participais à un projet de coopérative de consommateurs, convaincue de l'intérêt pour les circuits courts et des approches participatives. Je regrettais cependant que ces dynamiques aient été cantonnées à constituer des alternatives, des niches locales alors qu'elles me semblaient à même de répondre aux enjeux de développement durable global tel que les grandes organisations internationales de développement les définissaient. J'ai saisi l'opportunité d'y consacrer mon temps professionnel dans le cadre du projet de thèse financé dans le cadre des Cifre par la coopérative Sicaseli.

### **3.2. Objets initiaux et projet de recherche appliquée**

Alors qu'ils étaient, en France, plutôt relégués au second plan, les circuits courts suscitent un regain d'intérêt et acquièrent une forme de reconnaissance avec la définition officielle émise par le Ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et de la Pêche en 2009. En termes de durabilité, ils représentent une alternative au modèle agro-industriel dominant rendu responsable des difficultés économiques des producteurs, de la paupérisation des salariés, des crises sanitaires et environnementales ou de la baisse de la qualité alimentaire. Les circuits courts créent des valeurs économiques locales et construisent du lien social (Chiffolleau 2012). Les filières longues, conventionnelles, si elles ont permis d'augmenter les productivités, accompagné la croissance et l'urbanisation, tendent à standardiser et uniformiser les productions et à diminuer les coûts par des mécanismes de marché international, au détriment parfois de l'environnement et des conditions de travail.

L'agriculture du Ségala Limargue a réussi à relever le défi de la spécialisation et de la professionnalisation mais les responsables agricoles estiment qu'elle ne parviendra pas à rester compétitive dans le modèle agro-industriel. Elle n'est pas non plus adaptée aux circuits courts, peu nombreux sur le territoire et qui ont en outre les inconvénients de concerner essentiellement des produits bruts, non transformés, de nécessiter un

---

<sup>13</sup> J'ai employé la première personne dans ce paragraphe car il fait référence à mon parcours personnel, par la suite, nous avons privilégié le nous pour souligner le caractère partenarial de notre recherche

engagement fort des consommateurs et de dégager des revenus variables selon le contexte. Les modèles alternatifs que sont les circuits de proximité ou territoriaux offrent-ils de meilleures perspectives? En 2009, les notions de circuits de proximité ou territorialisés ne sont pas encore stabilisés (Praly et al. 2014). Pour les acteurs, ils font référence à des circuits organisés pouvant, à la différence des circuits courts, compter plusieurs intermédiaires, et, à la différence des filières conventionnelles, valorisent l'origine locale, la typicité et la qualité des produits même, voire surtout, lorsqu'ils ne bénéficient pas d'un signe officiel de qualité.

Les modèles coopératifs et les démarches participatives apparaissent également aux acteurs plus pertinents que les modèles hiérarchiques et compétitifs en termes de développement durable et de développement territorial. Pour le groupe de Toulouse de Sol & Civilisation, auquel participe le directeur de la coopérative et la future doctorante, les approches transverses, associant les acteurs économiques, civils et politiques sont déterminantes à l'efficacité des analyses et des dynamiques territoriales (Sol & Civilisation 2006). Le modèle de gouvernance territoriale qui émerge (Terres En Ville et al. 2009) et qui réunit à la fois une dimension collaborative et transversale apparaît bien approprié à cette perspective.

Les questionnements des acteurs de terrain trouvent un écho favorable auprès d'une sociologue de l'UMR Innovation du département Sciences pour l'Action et le Développement de l'INRA qui travaillait déjà sur ces sujets en partenariat avec des acteurs professionnels. L'orientation vers les sciences sociales nous semblait appropriée et les premiers échanges autour des courants de la *sociologie de l'innovation* et de *l'action organisée* ont validé le positionnement général du projet de thèse. La *sociologie des réseaux* et la *sociologie économique* pouvaient également venir enrichir nos analyses. Le projet consistait à expérimenter et analyser la mise en place d'une démarche de gouvernance territoriale autour des sujets de l'alimentation, de l'agriculture et du territoire concerné.

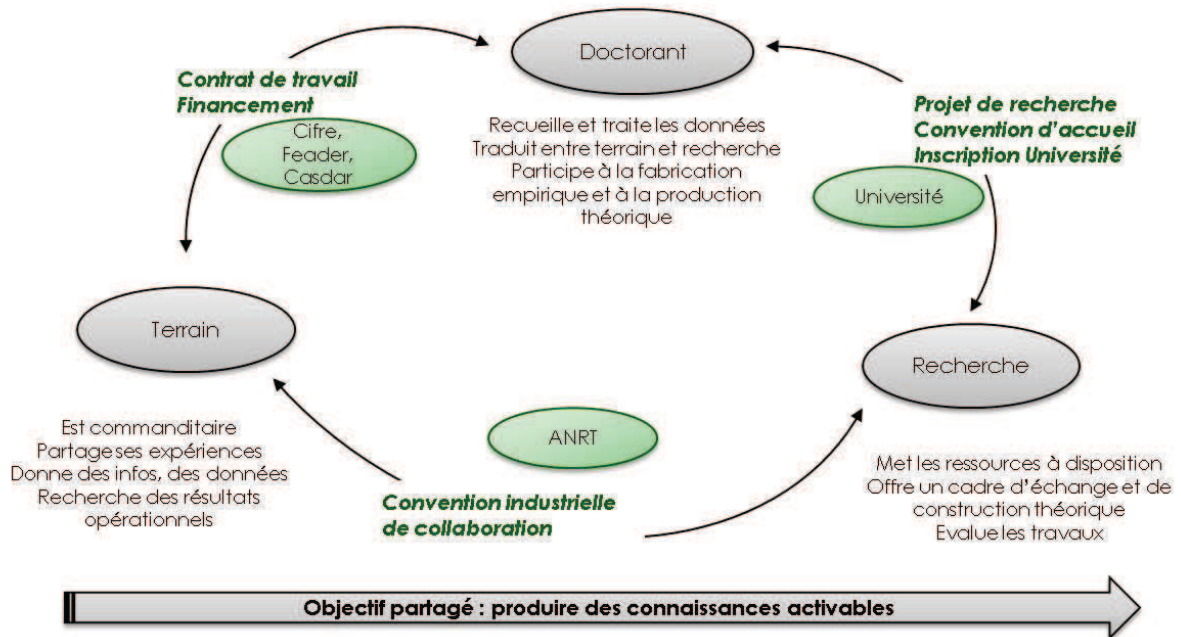
D'un point de vue opérationnel, cette démarche a pour objectif de créer un espace de concertation et d'actions rassemblant les diverses parties prenantes, acteurs des circuits alimentaires (des agriculteurs aux consommateurs) pour construire une stratégie de développement territorial durable. Il s'agit de favoriser les synergies et les coordinations entre acteurs pour mener des réflexions et des actions collectives autour de l'alimentation, de l'agriculture et du territoire. D'un point de vue scientifique, le projet s'inscrit dans les questionnements de recherches développés sur le sujet des Systèmes Alimentaires Localisés et de la Gouvernance Territoriale.

### **3.3. Le dispositif et processus de recherche**

Le projet de recherche repose ainsi sur deux volets, scientifique et opérationnel et prévoit le suivi d'un comité de thèse et d'un comité de pilotage. Il est conditionné par un financement multipartite venant de la coopérative, du soutien de l'Agence Nationale de la Recherche Technologique (ANRT) par le biais des dispositifs CIFRE (composé d'une subvention annuelle et de crédits d'impôts) et de quelques partenaires et projets.

Le doctorant bénéficie de l'encadrement classique de thèse au sein d'un laboratoire de recherche (UMR Innovation), d'une école doctorale (Abies-AgroParisTech) et d'une co-direction, assurée par Marc Barbier et Yuna Chiffolleau qui font partie du département Sciences pour l'Action et le Développement de l'INRA orienté dans la recherche-développement. Le projet s'est concrétisé par la formalisation des contrats précisant les règles, les rôles et les engagements des différents partenaires de la thèse (Figure 11).

Figure 11. Rôles et engagements dans le dispositif de recherche



Le projet nécessite l'appui et la participation d'autres acteurs de terrain, notamment du Syndicat Mixte de Développement du Pays de Figeac, organisation publique en charge du développement économique du territoire, incontournable pour mener une gouvernance territoriale. D'autres organisations sont intéressées par les sujets de gouvernance et/ou d'alimentation locale : l'association Sol & Civilisation (partenaire naturel du projet), les instances du développement régional (Région et DRAAF via le Réseau Rural), ou de manière plus variable, les fédérations professionnelles de la coopération agricole. D'autres partenariats se développeront en cours de thèse.

La thèse s'est déroulée en plusieurs phases. La phase opérationnelle, qui consistait à suivre (recueillir le matériau empirique) et à accompagner les démarches de terrain (par la problématisation, l'apport de connaissances et d'outils scientifiques) et a été menée au plus près de l'action, en immersion avec des allers-retours fréquents avec le monde scientifique. La première année a été ainsi essentiellement consacrée au suivi et à l'analyse de la mise en place de la démarche de gouvernance par le syndicat mixte du Pays de Figeac avec les acteurs du territoire. Ce travail a abouti à la rédaction d'un premier rapport (dont le contenu est restitué dans la quatrième partie) et à l'organisation d'un séminaire régional sur les circuits territoriaux et la valorisation de ses productions. Différentes rencontres ont également été organisées entre les membres de la coopérative et d'autres organisations agricoles autour de leur expérience de circuits alimentaires locaux et leur attachement au territoire.

La deuxième phase a été conduite dans le cadre d'un programme de recherche et développement national financé par les fonds agricoles. Elle portait sur le sujet des "*Plus value économique, sociale et environnementale des synergies entre agriculteurs et acteurs économiques dans les circuits alimentaires de proximité*". L'étude a été réalisée la deuxième année par une stagiaire qui s'est plus précisément intéressée aux coordinations socio-économiques dans les circuits viandes de proximité de la région, dont celui de la coopérative. Ces travaux ont nourri les analyses plus globales portées sur l'expérience de la coopérative en matière de *circuits territorialisés*, combinées dans un second rapport.

En parallèle, le parcours de thèse a été accompagné d'échanges et de séminaires scientifiques et de formations doctorales, au sein des laboratoires d'accueil, du département SAD de l'INRA, de l'école doctorale ou lors d'autres rencontres et formations disciplinaires ou interdisciplinaires. La troisième phase s'est progressivement concentrée à partir de la troisième année sur le traitement et l'analyse des données ainsi que sur la rédaction du manuscrit de thèse. Cette étape s'est prolongée au-delà des délais traditionnellement impartis à la réalisation d'une thèse et a été interrompue pour des raisons professionnelles et matérielles, avant d'aboutir au présent document.

J'ai donc pris place dans le système étudié et a procédé à un travail d'"*observation participante*" (Olivier De Sardan 1996). La collecte de données nécessaires à l'analyse fine de nos cas d'étude a été rendue possible par l'immersion dans les dynamiques en cours. Elle a permis de saisir des informations précises et contextualisées concernant :

- les trajectoires des objets étudiés (les circuits de proximité, la gouvernance);
- les liens, relations, interactions (marchands, sociaux, personnels, institutionnels) entre les entités individuelles et collectives;
- les représentations, les pratiques et les stratégies des acteurs.

Le matériel a été recueilli à partir de trois catégories de sources. La première concerne la documentation et les inscriptions écrites qui circulent au sein des systèmes observés. Ils comprennent des documents internes (statuts, documents de travaux, chartes, feuilles d'émergence base de données, archives, études...) et externes (présentations, communications, affiches, pages internet...). La deuxième catégorie explore les discours, à partir d'entretiens directs mais aussi au travers de déclarations indépendantes (discours, échanges informels...). La troisième résulte des observations réalisées et rapportées dans les carnets de bords tenus tout au long de l'immersion. Les données quantitatives ont fait l'objet de traitements statistiques et les données relationnelles ont été traitées sous Gephi ou sous Cortext. Le détail des sources et des traitements est présenté en annexe 2 et les réalisations en annexe 3.

## Conclusion

---

Les approches développementalistes cherchent à créer du lien, à décloisonner des systèmes d'acteurs sectoriels au profit de gouvernances transverses, à même de soutenir de nouvelles formes de coordination favorables à l'innovation et à la coopération.

Ces questions ne sont pas fondamentalement nouvelles et ont sollicité, directement ou indirectement, l'intérêt des sciences sociales et des sciences de l'action et du développement dans les domaines du développement rural, agricole et territorial. C'est au sujet des dynamiques collectives et des processus de changement que leurs apports nous paraissent particulièrement pertinents. Ils montrent les interactions et les hybridations entre le local et le global, entre l'individu et le collectif, entre acteurs hétérogènes, entre savoirs différenciés (experts vs praticiens...), entre systèmes d'actions. Ce sont autant d'analyses et d'outils utiles qui, même si certains nécessitent d'être réactualisés, peuvent être mobilisés dans la perspective de développement des Systèmes Alimentaires Localisés et des démarches de gouvernance.

Cette tendance semble constituer une rupture structurelle pour le monde agricole qui, dans sa diversité, apparaît pourtant au carrefour de ces enjeux globaux et locaux. En témoigne la coopération agricole, partie prenante historique de développement agricole. Elle est à la fois intégrée à l'économie de marché et ancrée dans les territoires et combine une gouvernance associative et entrepreneuriale. Elle intervient dans de nombreux métiers et activités agro-alimentaires et à différentes échelles d'organisation, depuis l'exploitation jusqu'aux grands groupes internationalisés. Sa situation hybride, son identité plurielle, sa position multiplexe et ses capacités d'adaptation à un contexte socio-économique en évolution permanente en font, théoriquement, un acteur stratégique des systèmes alimentaires et des systèmes territoriaux. Cette position lui offre en outre la possibilité de choisir son camp, de prendre du pouvoir dans les jeux stratégiques ou d'être un médiateur du changement. Elle confère cependant une dualité qui n'est pas exempte d'injonctions paradoxales et rien n'est déterminé quant aux trajectoires que ces organisations suivront. Certaines cependant ont su en tirer profit et ont "pris place et rôle" dans les circuits alimentaires localisés et dans les dynamiques de développement territorial.

C'est le cas de l'organisation que nous avons suivie. La Sicaseli-Fermes de Figeac a innové, diversifié ses activités et pris place dans les espaces de réflexions et de décisions traitant du développement agricole et territorial, alors que rien ne laissait présager de l'avenir de cette petite coopérative encore spécialisée dans l'approvisionnement agricole. Nous retraçons son expérience dans les chapitres suivants.

## **2EME PARTIE : UN SYAL EN PAYS DE FIGEAC**

---





## Introduction

---

Les Systèmes Alimentaires Localisés suscitent l'intérêt des politiques de développement. Ils reposent sur des formes d'organisations marchandes et sociales spécifiques basées sur la valorisation des liens entre les hommes, les produits et le territoire, l'activation de ressources spécifiques et des modalités de coordinations géographiquement et socialement situées. La Sicaseli Fermes de Figeac est un acteur pionnier en la matière. C'est une organisation coopérative, constituée d'agriculteurs adhérents située sur le territoire du Pays de Figeac. Elle développe depuis 20 ans une activité de commercialisation de produits locaux qui s'appuie sur des circuits alimentaires progressivement construits. La trajectoire de cette activité rend compte des évolutions techniques et organisationnelles qui ont jalonné le processus de cette initiative innovante. Ses dirigeants inscrivent ces initiatives dans la volonté (voire la nécessité) de créer *de la "valeur ajoutée locale"*, de valoriser les productions agricoles et de contribuer au développement du territoire. Ils mobilisent les ressources de leur organisation et s'inspirent du modèle et des valeurs de la coopération pour développer ces activités. Dans cette partie, nous présentons dans le détail l'expérience de cette coopérative pour rendre compte des dynamiques de mobilisation collective à l'œuvre dans le Pays de Figeac en appui au développement territorial et aux systèmes agroalimentaires localisés.

Après une présentation générale de l'entreprise et du territoire, nous explorons dans le chapitre 3 sa structure organisationnelle, basée sur le modèle organisationnel coopératif. Nous nous intéressons également à ses réseaux concrets, croisant ainsi une approche fonctionnaliste et résiliaire. Nous analysons son réseau de dialogue pour comprendre ses modalités de fonctionnement interne et identifier ses acteurs stratégiques. Nous étudions les médiations et leur rôle dans la cohésion et la coordination collective au cours d'un processus de changement.

Dans le chapitre 4, nous rendons compte de la trajectoire des circuits alimentaires localisés (mise en place d'un premier linéaire, création d'une marque, organisation d'un circuit boucher) qui ont abouti aux échanges marchands qui se matérialisent dans les ventes concrètes aux clients. Nous montrons ainsi comment ce "simple" échange marchand est le résultat de processus de constructions sociotechniques complexes. Ils ont impliqué des évolutions techniques et organisationnelles, internes et externes à la coopérative dans lesquelles les médiations et les intermédiaires ont joué un rôle déterminant. En changeant d'échelle, nous rendons compte du fait que la coopérative elle-même tient cette place et ce rôle d'intermédiaire, entre le marché et le territoire, entre les producteurs et les consommateurs, entre la solidarité et la compétitivité. Son engagement dans une gouvernance alimentaire territoriale s'inscrit dans ce contexte et semble procéder de la volonté d'outiller et de renforcer les médiations entre des acteurs et des mondes plus ou moins éloignés.

Le chapitre 5 est consacré à cette expérience inédite. Nous y retraçons dans le détail la trajectoire de la mise en place d'une gouvernance alimentaire territoriale et rendons compte des étapes qui ont jalonné la mise en réseau des acteurs. Nous questionnons plus précisément la participation et la mobilisation des acteurs, points généralement sensibles des démarches participatives. Nous tirons enfin des enseignements opérationnels et théoriques quant aux éléments clés d'une dynamique collective mobilisant des acteurs hétérogènes.

## CHAPITRE 3. Une coopérative agricole en quête de développement

De sa récente appellation Coopérative Fermes de Figeac, la SICASELI a réaffirmé à la fois son organisation coopérative, son identité agricole et son ancrage territorial. Progressivement, elle a fait du territoire auquel elle est statutairement rattachée un atout stratégique pour son développement. Après une présentation générale du territoire, de l'entreprise et de ses activités, nous décrirons son organisation coopérative à partir des relations internes et des relations qu'elle tisse avec son environnement.

### 1. Une entreprise du Ségala Limargue

#### 1.1. Territoire du Ségala Limargue lotois

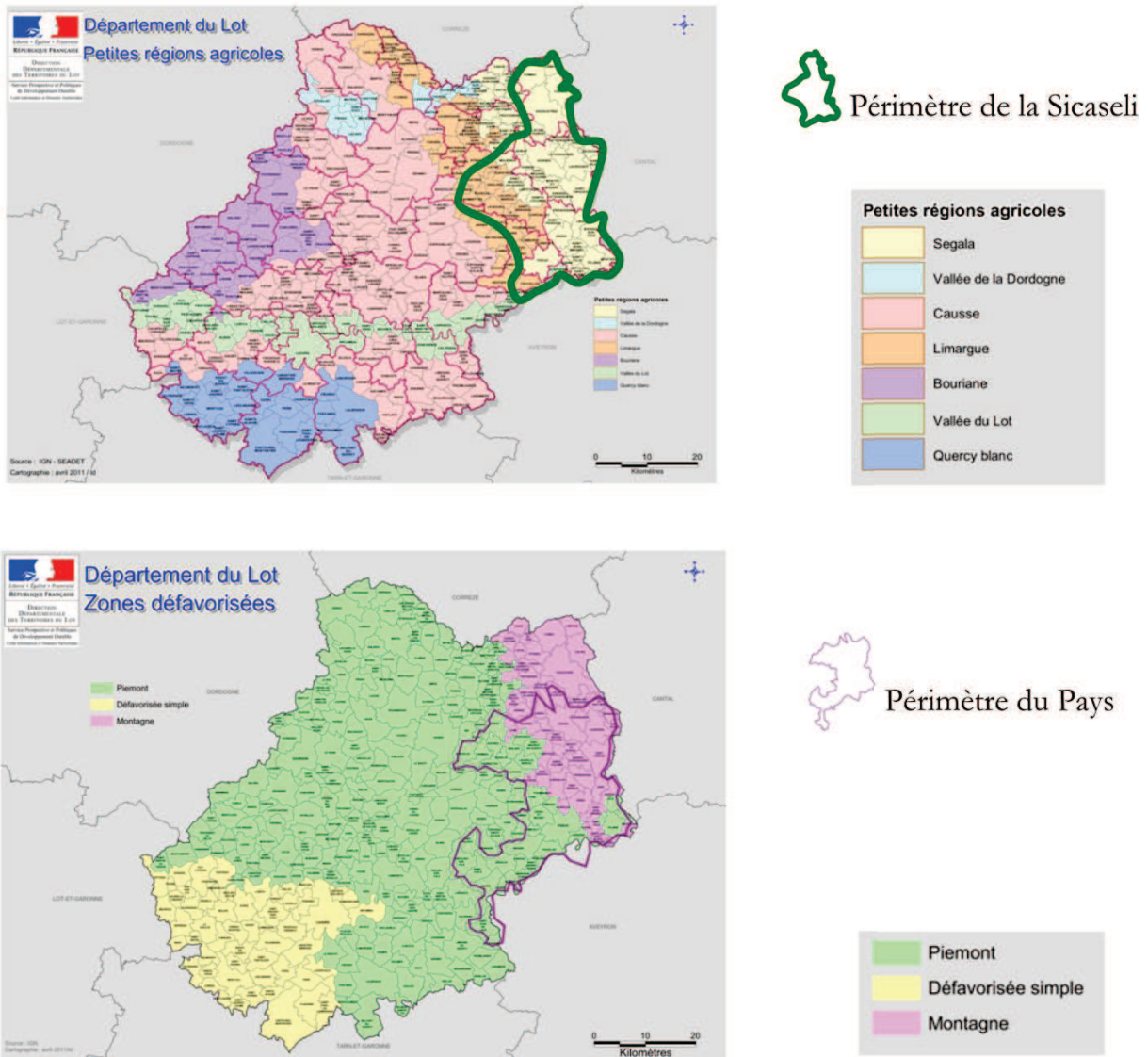
Le périmètre de la coopérative correspond au Ségala Limargue au nord-est du département du Lot. Géographiquement, ce territoire de moyenne montagne fait partie de la bande sud ouest des contreforts du Massif Central partagée entre la Corrèze, le Lot, le Cantal et l'Aveyron, orientés dans l'élevage bovin; il est bordé à l'ouest par les Causses qui accueillent des productions ovines et volailles.

Figure 12. Situation du territoire  
D'après Carte-France, 2016



Les activités agricoles bénéficient du régime particulier d'aides en faveur des zones de montagne défavorisées (DDT 46, 2011a et b). La surface herbagère représente plus de 80% de la SAU du territoire (38000 sur 43000ha) et est équivalente aux surfaces boisées. Les élevages bovin lait (60 millions de litres, 2/3 de la production départementale) et bovin viande (21000 vaches allaitantes, 60% de la production départementale) y sont largement dominants (Sicaseli 2011).

Figure 13. Situation géographique du territoire, Sources DDT 46, 2011a et 2011b



Le territoire est caractéristique des zones rurales isolées, il compte 38000 habitants pour une densité de 37 habitants au km<sup>2</sup> et sa plus grande ville est Figeac avec près de 10000 habitants. Il est situé à une heure de transport des premières grandes villes que sont Cahors, Brive-la-Gaillarde, Aurillac ou Rodez et à deux heures de l'agglomération toulousaine. L'aéronautique est le secteur économique le plus important (20% des emplois de Figeac en 2004) puis vient l'industrie alimentaire dans une moindre mesure. 1200 exploitations sont référencées sur le Pays de Figeac, (Pays De Figeac 2012 et 2014a), dont 650 sont adhérentes à la coopérative. Les agriculteurs représentent 9% de la population active (Sicaseli 2011) mais près de 30% disparaissent tous les dix ans (Sicaseli 2010b).

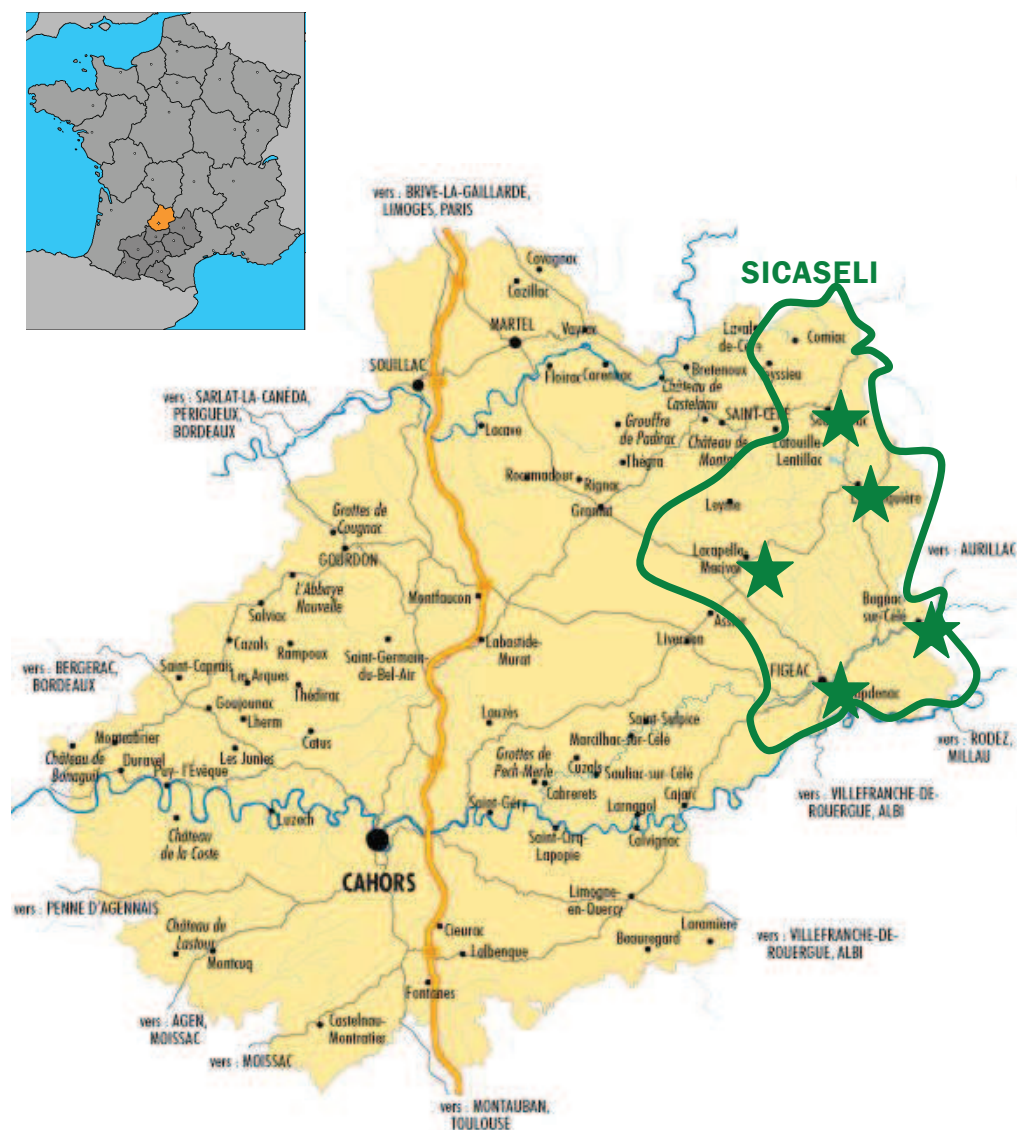
Les activités présentiellelles (production de biens et services à destination des personnes, résidentes ou touristes) occupent une bonne part des actifs. Le territoire du Pays de Figeac bénéficie d'un attrait touristique, il fait partie des chemins de Compostelle et la ville est reconnue par le label Grand Site Midi-Pyrénées (Pays De Figeac 2012 et 2014b, Tourisme Midi Pyrénées 2014).

## 1.2. Situation et activités de la coopérative

En 2014, la coopérative Fermes de Figeac compte 650 adhérents et 140 salariés. Elle dispose de six dépôts agricoles et magasins GV<sup>14</sup> sur un territoire de 30 km de rayon afin que « *chaque adhérent soit à moins de 15 km d'un site* » (le directeur).

Elle développe des activités d'approvisionnement et services agricoles (dépôts dédiés aux activités avec les agriculteurs), de LISA<sup>15</sup> (ouvert au grand public) et de commercialisation de produits régionaux. Par l'intermédiaire de filiales, elle a des participations dans des activités de mécanique agricole, de jardinerie, de scierie et matériaux de construction, de services à façon Cuma... L'ensemble atteignant un chiffre d'affaire consolidé de 25 millions d'euros en 2013 (Olivier et Fournié 2014).

Figure 14. Territoire et implantation des dépôts et magasins de la coopérative (source Olivier 2010)



<sup>14</sup> GV : Enseigne - Franchise des coopératives agricoles pour les activités LISA

<sup>15</sup> LISA, Libre Service Agricole : jardinerie, alimentation des animaux, vêtements et chaussures de jardins et produits du terroir,

Figure 15. Carte des établissements de la Sicaseli (source SICASELI 2011)

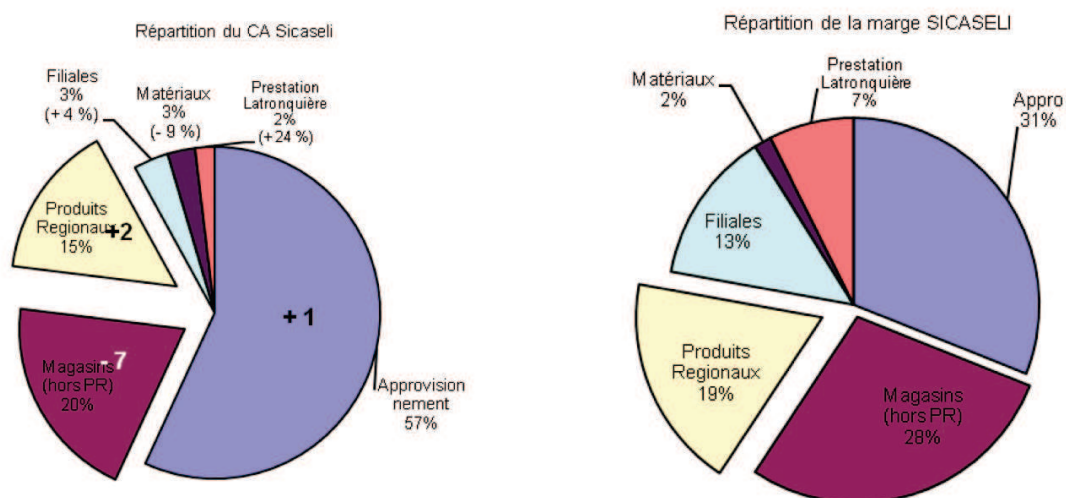


En 2009, la coopérative a réalisé un chiffre d'affaire de près de 16 millions d'euros (activités agricoles et LISA, hors filiales). Les activités d'approvisionnement agricole, métier originel, atteignent près de 9 millions d'euros (soit 57% du CA et 31% de la marge), répartis entre :

- l'alimentation animale (65%),
- les engrais (14%),
- les semences (8%),
- la protection des cultures (5%),
- l'hygiène-santé animale et autres (8%) (Sicaseli 2009).

Ces activités sont accompagnées de conseils et d'études techniques (*fermes de références productions animales et végétales, autonomie alimentaire, programme protéine...*) (Sicaseli 2009, 2010). Six dépôts agricoles maillent le territoire et accueillent chacun des magasins sous enseigne collective<sup>16</sup> En 2009, ces activités LISA représentent 20% du CA et 28% de la marge de la coopérative en dehors des produits régionaux qui représentent 15% du CA et 19% de la marge, soit un total de 35% du CA et 47% de la marge pour les activités grand-public.

Figure 16. Répartition du chiffre d'affaire et de la marge de la coopérative (Source Sicaseli 2009)



<sup>16</sup> Développées par la fédération de la coopération agricole

Les activités grand-public se développent surtout au sein du magasin de Figeac, pôle urbain du territoire, et avec les produits régionaux. Une seconde boucherie a été ouverte en 2011 dans le magasin de Sousceyrac et celui de Figeac a été agrandi en 2014. Le dépôt de Latronquière est une plaque tournante pour les agriculteurs avec les activités de stockage et de fabrication des aliments du bétail et le petit dépôt- magasin de Felzins accueille, en partenariat avec la mairie, des activités de services minimums postaux et bancaires.

Tableau 2. Activités des établissements de la coopérative

	Activités agricoles	Activités Grand-Public	Filiales
<b>Sousceyrac</b>	Dépôt agricole	Magasin GV Boucherie	Mécanique agricole
<b>Latronquière</b>	Dépôt agricole Stockage et ration aliment	Magasin GV	
<b>Lacapelle Marival</b>	Dépôt agricole	Magasin GV	Mécanique agricole
<b>Bagnac</b>	Dépôt agricole	Magasin GV	
<b>Figeac</b>	Dépôt agricole	<b>Magasin GV Boucherie</b>	Jardinerie
<b>Felzins</b>	Dépôt agricole	Magasin GV	
<b>Aynac</b>			Scierie

La coopérative détient des participations avec d'autres coopératives ou entreprises pour les filiales:

- Agri Quercy Services, mécanique agricole à hauteur de 50% avec une coopérative voisine ainsi que la CUMA Lot Environnement
- Jardins de Figeac, jardinerie à 99%
- Etablissement Lafargue, bois et matériaux de construction à hauteur de 80%
- SAES, Ségala Agricole Energie Solaire, en société avec 120 agriculteurs.

Elle a également des participations dans des activités de production de chaux, de séchage de céréales et d'abattage palmipèdes (Sicaseli 2011).

## **2. Une organisation coopérative**

Sicaseli-Fermes de Figeac est une coopérative agricole. C'est une organisation économique particulière qui répond à des principes, des modalités de fonctionnement et des finalités spécifiques, inscrits dans un cadre juridique (Code Rural et loi sur le statut de la coopération de 1947) qui différencie les coopératives des sociétés commerciales.

Ce sont des sociétés de personnes, agriculteurs adhérents, qui détiennent du capital et utilisent ses services. Leur objet est de répondre aux besoins de ses membres qui les mandatent pour l'achat de leur approvisionnement et/ou la commercialisation de leur production. Les associés-coopérateurs s'organisent en Assemblée Générale pour élire selon le principe démocratique "d'un homme une voix" (quelle que soit la part du capital détenu) leurs représentants au Conseil d'Administration qui orientent et définissent les stratégies de l'entreprise. Les modes d'usage du modèle coopératif ont beaucoup évolué dans la dernière décennie, le modèle connaissant différentes transformations et hybridations (Filippi, 2004 ; Menard, 2011 ; Spear, 2011).

Notons que les coopératives agricoles ne sont ni opéables, ni délocalisables, leurs fonds propres ne sont pas cessibles à des tiers et elles sont implantées par agrément à une circonscription territoriale (Coop De France 2010b). De fait, ce sont des organisations attachées à leur territoire, tout au moins par l'organisation mère et elles reposent sur des actifs idiosyncrasiques incluant l'ancrage des coopérateurs dans des relations professionnelles. En 2014, 2700 coopératives agricoles, unions et SICA et plus de 10 000 CUMA sont recensées en France, rassemblant 450 000 agriculteurs (3 agriculteurs sur 4 adhérent au moins à une coopérative) et représentant 165 000 emplois pour un chiffre d'affaires de 85 milliards d'euros soit 40% du CA de l'agroalimentaire (Coop De France 2016b).

Différents modèles organisationnels sont développés pour décrire les modalités de fonctionnement des coopératives en général et des coopératives agricoles en particulier. Nous avons repris ces modèles sous l'analyse structurale des réseaux et étudié plus précisément la configuration interne de la coopérative Fermes de Figeac. Dans le sous chapitre suivant, nous nous intéresserons également aux relations externes de l'organisation, aux relations inter-organisationnelles. Cela nous permet de saisir la dynamique de la coopérative dans l'articulation de ses forces intrinsèques et extrinsèques.

### **2.1. Modèles organisationnels de la coopération agricole**

#### **2.1.1. Le modèle statutaire "en sablier"**

La structure sociale des coopératives est souvent décrite par ses acteurs<sup>17</sup> comme une organisation "en sablier". Le modèle symbolise l'organisation des relations entre :

- d'un côté les adhérents et administrateurs qui ont la double qualité de sociétaires et d'utilisateurs (clients et/ou fournisseurs) de l'entreprise, ce que S. Koulytchizky (1999) nomme la pyramide sociale de décision;

---

<sup>17</sup> Directeur de la Sicaseli, enseignants, élus et salariés de la coopération

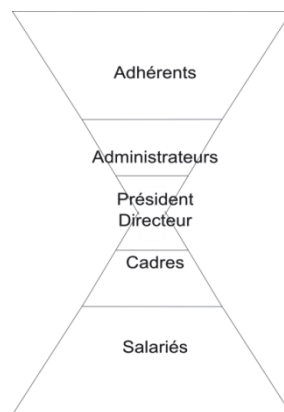


- de l'autre côté les salariés et dirigeants formant la pyramide fonctionnelle d'exécution.

Les adhérents élisent leur conseil d'administration lors d'une assemblée générale. Les administrateurs élisent leur président et nomment un directeur. Une partie du pouvoir de décision et d'action leur est conférée par délégation. La partie salariale répond à une configuration hiérarchique classique du modèle d'entreprise, avec un directeur, des cadres dirigeants et des salariés-employés.

Cette configuration rend compte des statuts, des pouvoirs et des responsabilités des acteurs composant l'organisation en fonction de leur position dans l'organigramme. Elle préfigure les rôles et les relations qui déterminent certains échanges décisionnels, règlementaires, contractuels au sein de l'entreprise mais aussi entre l'entreprise et son environnement professionnel extérieur en termes de responsabilités et de représentations.

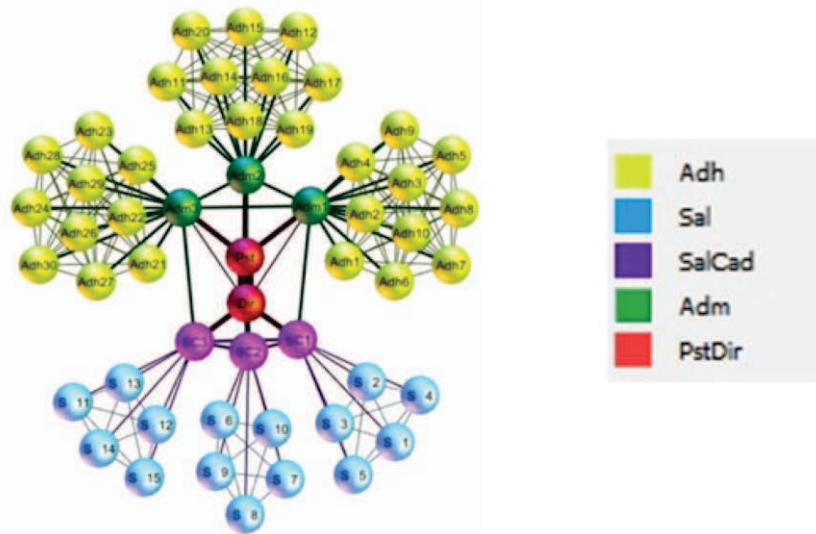
**Figure 17. Représentation générique du modèle statutaire en sablier**



Le binôme Président-Directeur est en position de centralité, faisant le lien entre la pyramide décisionnelle et la partie opérationnelle. Généralement, ils sont assistés, d'un côté par le Conseil d'Administration (qui rassemble les administrateurs élus) et de l'autre par le Conseil de Direction (qui rassemble les cadres décisionnels). Les administrateurs représentent les adhérents, les cadres de leur côté font le lien avec les salariés.

Nous avons interprété ces données afin de les modéliser dans une analyse des relations statutaires. Nous avons représenté ce modèle à partir d'une organisation échantillonnée, comptant 30 adhérents, 15 salariés, 3 administrateurs, 3 cadres, 1 président et 1 directeur. Chacun est représenté par un nœud identifié et catégorisé selon son statut. Les liens représentent les relations statutaires entre les différents types d'acteurs; ils sont pondérés selon le poids de leurs responsabilités de manière stylisée pour faire apparaître graphiquement ces différences. Le détail de l'estimation et du traitement des données est présenté en Annexe 4.

Figure 18. Structure relationnelle du modèle statutaire de la coopération agricole



Ce schéma représente de manière stylisé le modèle décisionnel des coopératives agricoles, dans lequel le binôme Président-Directeur est en position de centralité d'intermédiation entre les acteurs décisionnels (administrateurs et adhérents) et les acteurs opérationnels (cadres et salariés), au regard des statuts des acteurs et des rôles règlementaires, formels qui leurs sont attribués.

Cependant, ce schéma n'est pas satisfaisant pour rendre compte de la configuration fonctionnelle ou opérationnelle qui permet à l'organisation d'agir. A partir du même échantillon, nous avons réalisé une nouvelle analyse dans cette perspective.

### 2.1.2. Le quadrilatère de Desroche

Plus complet et plus utilisé que le modèle en sablier, le modèle du quadrilatère de Desroche est un outil d'analyse référent dans le milieu coopératif (Koulytchizky 1999) Cette représentation est élaborée dans les années 60 au moment où la rupture entre la "pyramide sociale de décision" d'une part et la "pyramide fonctionnelle d'exécution" d'autre part rend compte des intérêts divergents entre les "politiques" d'un côté et les "industriels" de l'autre. Nous retrouvons les quatre statuts composés d'un côté des sociétaires (adhérents) et du conseil d'administration et de l'autre côté les managers (cadres dirigeants) et les employés (salariés).

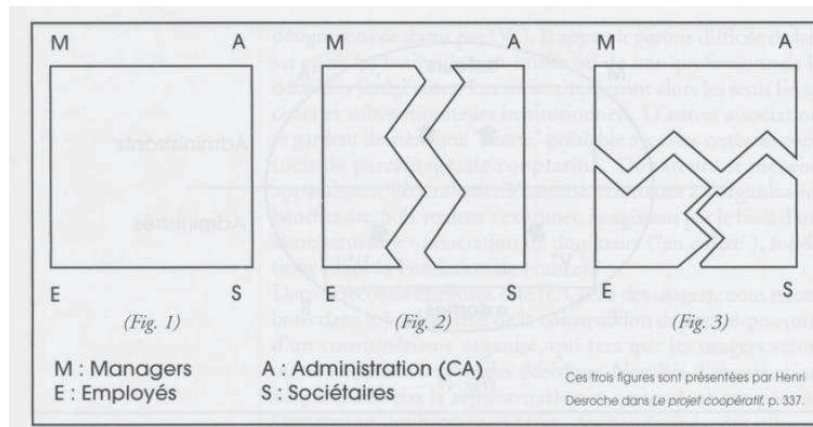
Henri Desroche (1976) fait apparaître dans ses représentations deux lignes de ruptures :

- entre ce que nous avons appelé le pôle décisionnel (composé des agriculteurs adhérents et administrateurs) et le pôle fonctionnel opérationnel (composé des cadres dirigeants et des salariés): le pôle du pouvoir et celui du savoir (Marque 2006) ;
- entre les niveaux hiérarchiques, c'est à dire les dirigeants (administrateurs et cadres) d'une part et les adhérents et les salariés d'autre part.

Ces deux lignes de rupture correspondent à des interfaces entre des statuts ou des niveaux hiérarchiques différents : associés (agriculteurs) vs les opérateurs (salariés) ou dirigeants

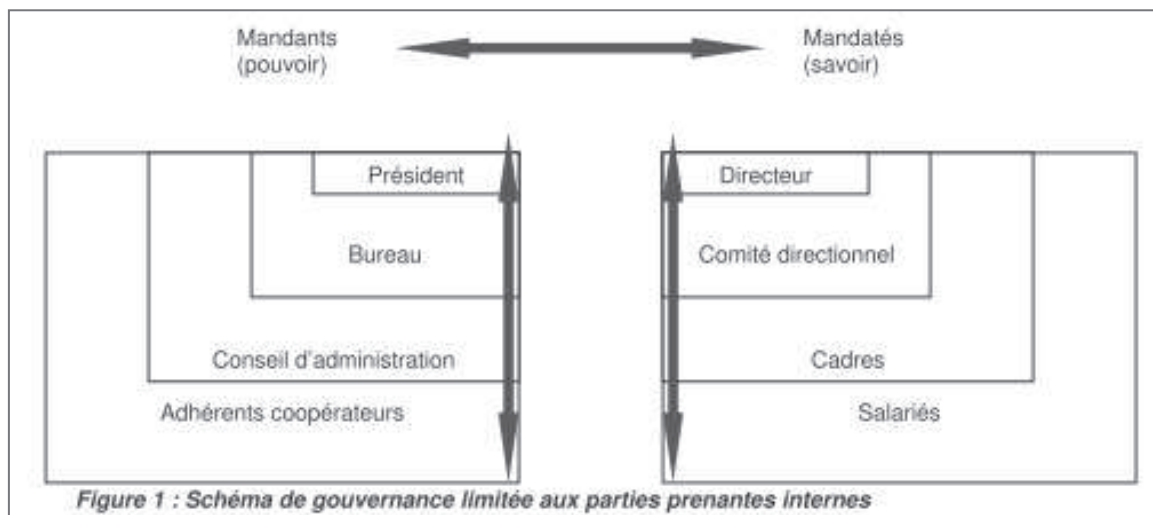
vs adhérents-employés. Elles correspondent à des interfaces entre des stratégies et/ou des positions sociales différentes, dans lesquelles les coordinations par similitude et appartenance sont faibles et dans lesquelles s'opèrent des négociations entre des intérêts divergents, voire contradictoires.

Figure 19. Modèle du quadrilatère de Desroche in Koulytchizky 1999



Modélisé par Marque (2006) sur les coopératives agricoles, le modèle de Desroche fait apparaître les différentes instances au sein desquelles sont organisées les parties prenantes internes de l'organisation.

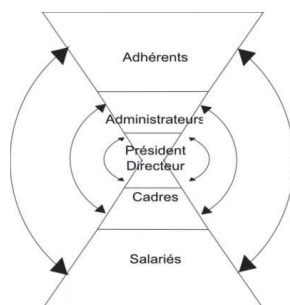
Figure 20. Modèle de Desroche appliqué aux coopératives agricoles par Marque (2006)



### 2.1.3. Le modèle organisationnel

Le quadrilatère de Desroche fait apparaître les relations transverses entre les pôles décisionnel et opérationnel. Par rapport au modèle en sablier, la configuration est plus concentrique. Il existe des relations entre les administrateurs, entre les cadres et entre administrateurs et cadres, ainsi que des relations entre les salariés, entre adhérents et entre salariés et adhérents.

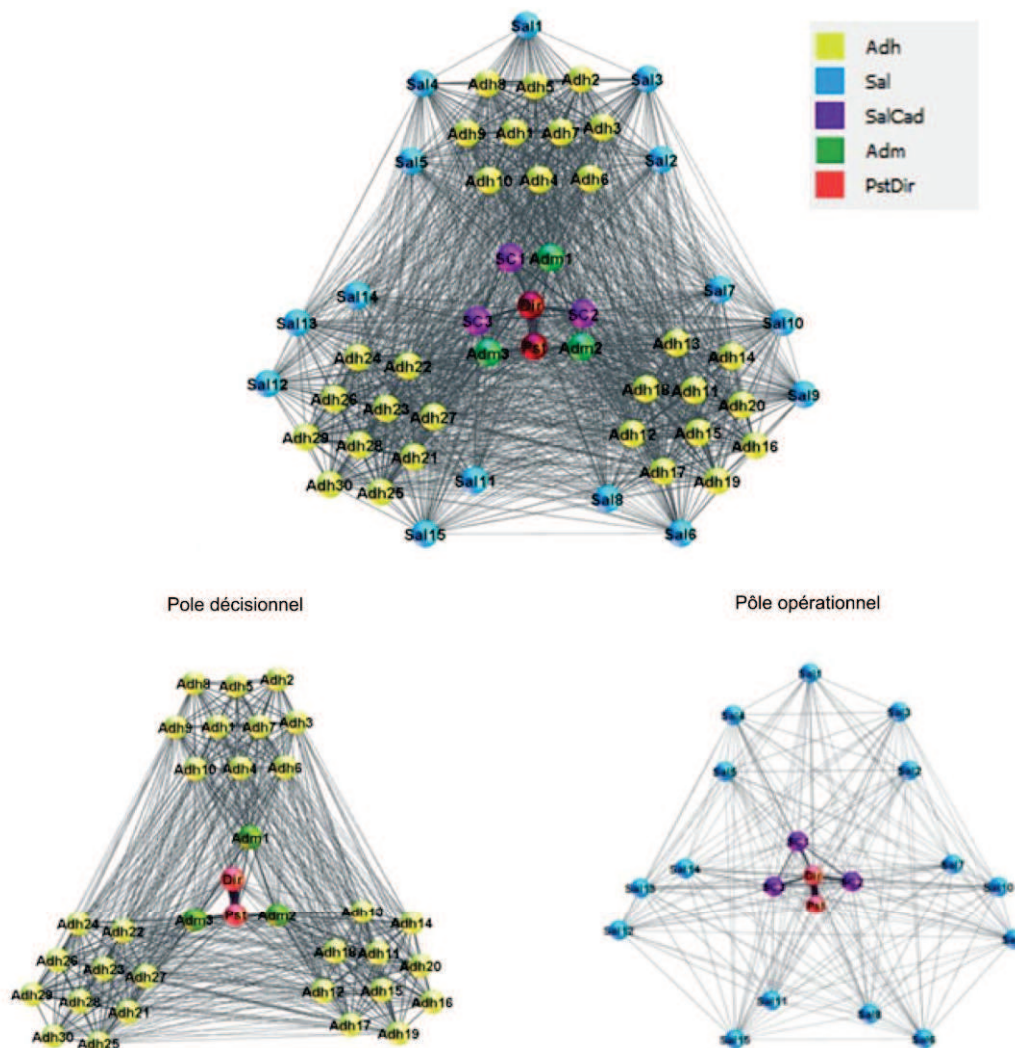
Figure 21. Schéma du modèle organisationnel



Pour construire le graphe relationnel, nous avons mobilisé le même échantillon que précédemment, identifier les relations existantes et estimé le poids des unes par rapport aux autres en fonction de la fréquence annuelle des interactions.

L'ensemble des acteurs se croise théoriquement lors de l'Assemblée Générale, ils sont en lien au moins une fois par an. Avec le développement et la diversification de leurs activités, bon nombre de coopératives appuient leurs projets et leurs réflexions sur des groupes combinant des agriculteurs administrateurs et des cadres dirigeants voire des adhérents et des salariés, organisés en secteurs, selon les métiers ou zones géographiques. Les relations entre acteurs du même secteur (technique ou géographique) ont donc été majorées.

Figure 22. Structure relationnelle du modèle organisationnel



Dans cette configuration, les pôles décisionnel et opérationnel viennent à se superposer. La spécialisation par métiers ou zone géographique renforce l'effet cluster par secteur. Les salariés se retrouvent en périphérie car leurs relations sont moins fortes que celles des adhérents (nous avons donné plus de poids aux relations entre adhérents qui ont un pouvoir décisionnel plus important). Au centre, nous retrouvons le noyau stratégique composé d'une part le président et les administrateurs et d'autre part le directeur et les cadres dirigeants.

Les configurations évoluent selon la taille des organisations et la diversité de leurs activités, mais ce modèle permet de rendre compte de la dimension hybride des coopératives agricoles en rassemblant un "pôle professionnel" fonctionnant sous des principes de représentation démocratique et un "pôle opérationnel" fonctionnant comme une entreprise classique. Côté décisionnel, les liens sont généralement pluridirectionnels, les administrateurs sont en position de centralité mais leur rôle démocratique les amène à transmettre les informations vers le cœur de l'organisation et vers sa périphérie, ce qui n'est pas forcément le cas pour les relations du pôle opérationnel où prédominent les relations hiérarchiques (les liens représentés sont non-directionnels et ne rendent pas compte de l'asymétrie des relations).

L'intérêt de cette modélisation structurelle est de mettre en forme la structure relationnelle des coopératives et d'identifier les éventuels clusters, faiblesses, trous structuraux ou ruptures des relations qui peuvent révéler des fragilités organisationnelles liés à l'éloignement de certains membres. Le modèle en sablier rend compte de la fragilité structurelle entre les deux pôles décisionnel et fonctionnel, qui ne sont réunis que par quelques relations intermédiaires passant par le binôme président-directeur. Le modèle organisationnel rend compte de la fragilité relationnelle entre le noyau dirigeant et les nœuds périphériques. Les deux lignes de rupture identifiées par H. Desroche (1976) apparaissent clairement dans les configurations modélisées, elles sont consubstantielles à la structure relationnelle théorique des coopératives.

Cette modélisation permet également de caractériser plus finement les formes d'organisation sociale. Dans ce cas relativement simple, la coopérative apparaît comme une organisation structurellement hybride (pôle décisionnel vs pôle opérationnel) et centralisé (noyau décisionnel au cœur de la structure)

Appliquée, comme nous le proposons plus loin à des cas concrets et basés sur des données réelles, l'analyse structurelle des réseaux (interne ou égocentré, voir paragraphe 3) peut constituer un outil d'analyse et de suivi de la vie coopérative, à un moment donné et dans le temps. Par exemple, si une (ou plusieurs) grappe renforce ses propres liens internes ou les liens avec l'environnement extérieur au détriment des liens avec la coopérative, elle a tendance à s'écarter de la structure, à s'autonomiser de manière plus ou moins forte et irréversible, ce qui peut s'observer. Pour contenir la dynamique, les dirigeants pourraient s'appuyer sur le processus sociotechnique et se pencher sur les formes d'intéressement, d' enrôlement, d'alignement ou de coordination pour reconstruire et renforcer les relations et la cohésion avec le groupe. De même l'analyse structurale permet de rendre compte et de faire émerger des acteurs stratégiques en situation de centralité, d'intermédiation ou de traduction dont les rôles n'apparaissent pas déterminants à première vue.

## **2.2. Organisation interne de la Sicaseli-Fermes de Figeac**

La coopérative Sicaseli répond au modèle des entreprises coopératives agricoles, elle est constituée d'un pôle décisionnel rassemblant les agriculteurs adhérents et administrateurs et d'un pôle opérationnel regroupant les salariés, employés et dirigeants. Nous avons souhaité analyser plus précisément les échanges au sein de la coopérative Sicaseli. Les données sont en grande partie issues des observations de terrain auxquelles s'ajoutent des éléments tirés de discours, de documents, d'études internes et d'échanges avec les membres de l'organisation. Les données de l'échantillon ont été extrapolées puis mises en forme pour pouvoir être traitées.

Dans ses statuts de 2006 (Sicaseli 2006), la coopérative est définie comme une Société coopérative d'Intérêt Collectif Agricole ayant pour objet "*l'achat, vente, collecte, conditionnement, transport de tous produits alimentaires, de tous produits nécessaires à l'agriculture, l'élevage [...] et tous produits susceptibles de contribuer à l'équipement rural, à son entretien et à son fonctionnement ; la gestion d'un ou plusieurs magasins de vente au détail; assurer les services tels qu'études, analyses, expérimentations, mise à disposition de logiciel, de personnel spécialisé [...]; toutes opérations de groupages et de transport et opérations industrielles commerciales, agricoles, mobilières et immobilières se rattachant directement ou indirectement, ou pouvant être utiles à ce qui précède*". Son sociétariat est réparti en deux collèges, celui des porteurs de part A, adhérents de la coopérative (650 adhérents éleveurs, Olivier 2010) et celui de porteurs de part B, composé de 3 acteurs agricoles locaux (Sicaseli 2006). Son conseil d'administration est composé de 12 membres sociétaires et accueille autant d'administrateurs stagiaires qui peuvent être présents en conseil mais ne participent pas formellement aux décisions.

### **2.2.1. Le sociétariat**

Les adhérents de la coopérative ont la double qualité de sociétaires et de clients de l'organisation en achetant les produits et les services utiles à leurs activités agricoles. Ils entretiennent avec elle des relations de nature et d'intensité différentes. Les plus fondamentales sont les relations statutaires mais ce sont les relations marchandes qui témoignent le mieux des liens réels et de l'adhésion à l'organisation économique. La coopérative n'impose pas le principe d'approvisionnement exclusif qui obligerait ses adhérents à réaliser l'ensemble de leurs achats auprès de la coopérative. Les adhérents passent par la coopérative selon leur besoin, par commodité (proximité des dépôts), pour les services associés (conseil technique), par solidarité technique (adhésion morale projet collectif, volonté de faire vivre la coopérative) ou compétitivité (Fournié 2004).

Les adhérents sont historiquement et géographiquement proches, les liens familiaux, amicaux, de loisirs enrichissent les relations professionnelles relativement actives (syndicats locaux, Cuma communales, coopératives...). Le sociétariat est assez homogène en termes de productions, spécialisé dans l'élevage bovin lait et/ou bovin viande mais plus diversifié en termes de tailles et de statuts d'exploitations et de compétences techniques. La densité des relations avec la coopérative est aussi hétérogène en termes de participation, de fréquences d'échanges, de volume de transaction. Les modalités d'échange entre un adhérent et la coopérative sont spécifiques à chacun et présentent différents degrés d'intéressements et d'enrôlements. Elles peuvent se limiter à des relations strictement marchandes (approvisionnement), s'appuyer sur des relations de conseils et

d'accompagnements, se réaliser à partir de contrats (oraux ou écrits) ou répondre à des procédures règlementaires (déclarations)... Les relations se fondent plutôt sur la recherche d'un compromis satisfaisant et un ajustement individuel. Globalement, le directeur estime que, sur l'ensemble du sociétariat, 10% des adhérents sont très fidèles et opèrent la quasi-totalité de leur approvisionnement avec la coopérative, une petite moitié des échanges réguliers, l'autre plus ou moins fréquents et 10% des adhérents en ont très peu. Les pratiques, les représentations des adhérents montrent des profils différents selon leur trajectoire, leur convention et les rapports sociaux entretenus avec la coopérative : le coopérateur social, l'individu coopérateur, le coopérateur paysan et le coopérateur individualiste<sup>18</sup> (Cariou 2003 et Fournié 2004).

### **2.2.2. Le conseil d'administration et la direction**

Les administrateurs qui représentent les adhérents en Conseil d'Administration (CA) sont des adhérents impliqués dans la vie coopérative. Statutairement, le CA compte 12 membres et accepte la participation de quelques administrateurs stagiaires, généralement jeunes agriculteurs. Les dirigeants (administrateurs et cadres) de la coopérative s'accordent pour tenter de composer un CA représentatif de la diversité des adhérents en termes d'orientation technique, de zone géographique, de mode de production, de profil, de genre. Ils identifient et sollicitent ainsi les candidats potentiels. Les administrateurs sont élus pour des mandats de 3 ans renouvelables. Une partie d'entre eux est fidèle et impliquée, présente depuis plusieurs mandats et a suivi les évolutions de l'organisation depuis 30 ans, mais naturellement, sa proportion se réduit de plus en plus. Une autre partie est composée d'administrateurs qui assument leur mandat sur une durée limitée (de un à trois mandats). Généralement, ils quittent le CA par manque de temps, pour d'autres projets ou responsabilités professionnelles ou locales.

La plupart des administrateurs ont des exploitations suffisamment organisées pour leur permettre de libérer le temps nécessaire à la fonction. Cela a pu, un temps, restreindre le conseil aux "grosses exploitations" car pendant longtemps, leur statut ne donnait pas d'autres indemnités que le remboursement des frais réels. Aujourd'hui, les indemnités intègrent le service de remplacement de l'agriculteur afin de permettre à tous d'assumer ces fonctions.

---

<sup>18</sup> Les quatre types de coopérateurs (Fournié 2004):

- le coopérateur social, dont les convictions sont héritées des mouvements de la jeunesse agricole catholique, qui positionne les coopératives entre le syndicalisme "trop simplificateur" et le privé "qui manque de moralité". Sa conception collective de la coopération existe antérieurement, mais se consolide avec son implication dans la coopération ;
- l'individu coopérateur, dont le cadre idéologique s'est forgé sans éducation préalable à la coopération, mais s'est dessiné progressivement au cours de son parcours personnel. Le processus d'apprentissage se fait sous une référence libérale, où social et économie ne sont pas articulés mais hiérarchisés. L'implication dans la coopération participe à la construction du cadre idéologique ;
- le coopérateur paysan, qui semble l'héritier du rapport ancestral aux notables : la relation à la coopérative est basée sur la confiance et l'enracinement, on s'en remet aux décideurs, mieux formés et plus compétents pour défendre les intérêts de leurs pairs. Sa logique repose plus sur une approche communautaire que coopérative;
- le coopérateur individualiste, dont le cadre idéologique est libéraliste : son adhésion se fait par héritage ou opportunisme. Son discours ne fait pas de différence entre le privé et la coopérative. Cette attitude est entretenue par le flou du fonctionnement de la coopérative qui amène une approche réductrice.

Les administrateurs sont actifs dans les réflexions stratégiques. Ils ont un rôle de relais auprès des autres adhérents (idéalement symétrique en relayant et en faisant remonter les informations) et de représentation de l'organisation envers les acteurs extérieurs. Toutes les grandes stratégies sont discutées en Conseil d'Administration. Les propositions peuvent venir de la direction ou des administrateurs, elles sont débattues, certaines acceptées, certaines abandonnées, certaines sont "murées", modifiées, amendées, transformées jusqu'à ce qu'un compromis soit accepté. Les discussions semblent franches et peuvent se prolonger en dehors du conseil. Les habitudes veulent que les décisions soient prises avec le consensus du conseil, après discussions, compromis et validations. Généralement, une fois la décision prise, elle est portée par l'ensemble du conseil qui l'assume et la défend. Les administrateurs ont un rôle important dans l'organisation coopérative, encouragés dans leur rôle d'intermédiaires représentants et porte-parole des adhérents en interne, et représentants porte-parole de l'organisation en externe.

Le sommet hiérarchique de la coopérative est représenté par le binôme président – directeur. La relation et les positions sont relativement stables : le directeur est présent depuis l'origine de la coopérative et le président depuis au moins 15 ans. Le président, élu depuis plusieurs mandats, a un rôle d'animation et de médiation des réflexions du conseil. Les échanges sont fréquents, quasi-quotidiens et approfondis. Les informations, les actualités, les réflexions sont croisées et partagées. Le président fonctionne en binôme avec le directeur. Tous deux sont responsables moraux et juridiques de la coopérative. Ils ont la charge de mettre en œuvre les orientations stratégiques, de coordonner les actions et les informations et ils sont les premiers représentants vis-à-vis de l'extérieur. Le président est le relais des agriculteurs, adhérents et administrateurs; le directeur organise les activités et les actions des salariés.

Une étude interne a conclu que la coopérative ne présente pas de rupture entre les pôles décisionnel et fonctionnel mais une possible distanciation avec des adhérents a été mentionnée. Soucieux de maintenir un lien de qualité, les dirigeants ont depuis pris des mesures afin d'améliorer l'information (journal interne, newsletters...) et le dialogue (réunions de secteur, rôle de relais des administrateurs); le sujet a également alimenté d'autres réflexions et probablement participé à la mise en place d'initiatives telles que le "groupe grillades"<sup>19</sup>. La question des relations avec les employés a également été soulevée et des réflexions ont été menées sur la possibilité d'ouvrir le capital de l'entreprise et d'ouvrir un collège salarié. Il a été préféré maintenir le format coopératif pour l'organisation existante mais la participation des salariés a été possible pour certains nouveaux investissements.

### **2.2.3. Le salariat**

Le fonctionnement de la coopérative en tant qu'entreprise a fortement évolué avec son développement pour constituer aujourd'hui un (petit) groupe coopératif comptant plus de 100 salariés répartis dans la coopérative elle-même, ses différentes filiales (jardinerie, mécanique agricole...) et ses organisations satellites (Cuma, Société d'Energie Solaire...).

A son origine en 1985, l'organisation compte une quinzaine de salariés. Les modalités de fonctionnement semblent alors avoir été collégiales entre le directeur et les cadres techniciens, appuyés par quelques administratifs (secrétaire, comptable, magasinier).

---

<sup>19</sup> Le groupe grillades fait des animations-ventes de produits de la boucherie lors d'évènements. Il est constitué de salariés et adhérents qui diffèrent au cours du temps et selon les lieux



Progressivement, l'évolution des activités et du personnel a amené les dirigeants à modifier l'organisation et le management de la société. La rapidité des transformations pousse les salariés à s'adapter et parfois à occuper différentes fonctions, avant qu'elles ne se spécialisent et soient suffisantes pour nécessiter un temps plein. Certaines tâches de gestion sont déléguées aux techniciens et aux ingénieurs, faisant émerger les positions de cadres-responsables d'activité ou de sites de manière plus ou moins formelle. Le directeur garde cependant l'autorité sur le management et les activités de l'ensemble des salariés avec lesquels il maintient des liens directs, plus ou moins denses.

### **2.3. Réseau concret de dialogue dans la coopérative**

A partir de ces informations et d'observations directes de terrain, nous avons analysé la structure relationnelle de la coopérative Fermes de Figeac. Nous nous sommes basés sur les réseaux de dialogue et plus précisément sur les rencontres physiques ou orales permettant aux acteurs d'échanger oralement, de se saluer ou d'engager une discussion. Ce choix se justifie pour des raisons techniques car ces relations sont facilement identifiables et uniformes quel que soit le type de lien (familial, professionnel, de voisinage...). Surtout, d'un point de vue stratégique, les échanges verbaux représentent la relation minimale révélant la capacité des acteurs à se connaître, à se reconnaître, à échanger des informations et des conseils, à solliciter ou à proposer de l'aide. Ils représentent des liens faibles dont Granovetter a démontré la force en termes d'accès à de nouvelles ressources.

Nous avons suivi 33 acteurs, qui avaient un rôle stratégique par rapport à l'entreprise ou à notre étude (participation active, reconnus et mentionnés comme référents par d'autres acteurs, fonction stratégique...) ou une position relationnelle particulière (standard téléphonique, livraison...) répartis sur les différents sites géographiques. Nous avons identifié et évalué les relations de dialogue qu'ils entretiennent avec d'autres membres de la coopérative, à partir d'observations et d'informations sur les présences en réunions, les liens familiaux, les liens d'amitiés ou de loisirs, de voisinage. A partir de ces éléments, qui sans être exhaustifs révèlent au moins une partie de leur réseau de dialogue, nous avons estimé la fréquence des échanges (par jour, semaine, mois ou année) que nous avons rapportée sur une année pour nous permettre de pondérer la force des liens. Nous avons complété cet échantillon observé pour constituer un échantillon de 200 nœuds proportionnel et représentatif de la composition de la coopérative. Nous avons estimé et distribué aléatoirement les relations de ces nœuds complémentaires. Le détail de la constitution de la base de données et son traitement de ces données sont présentés dans l'annexe 4.

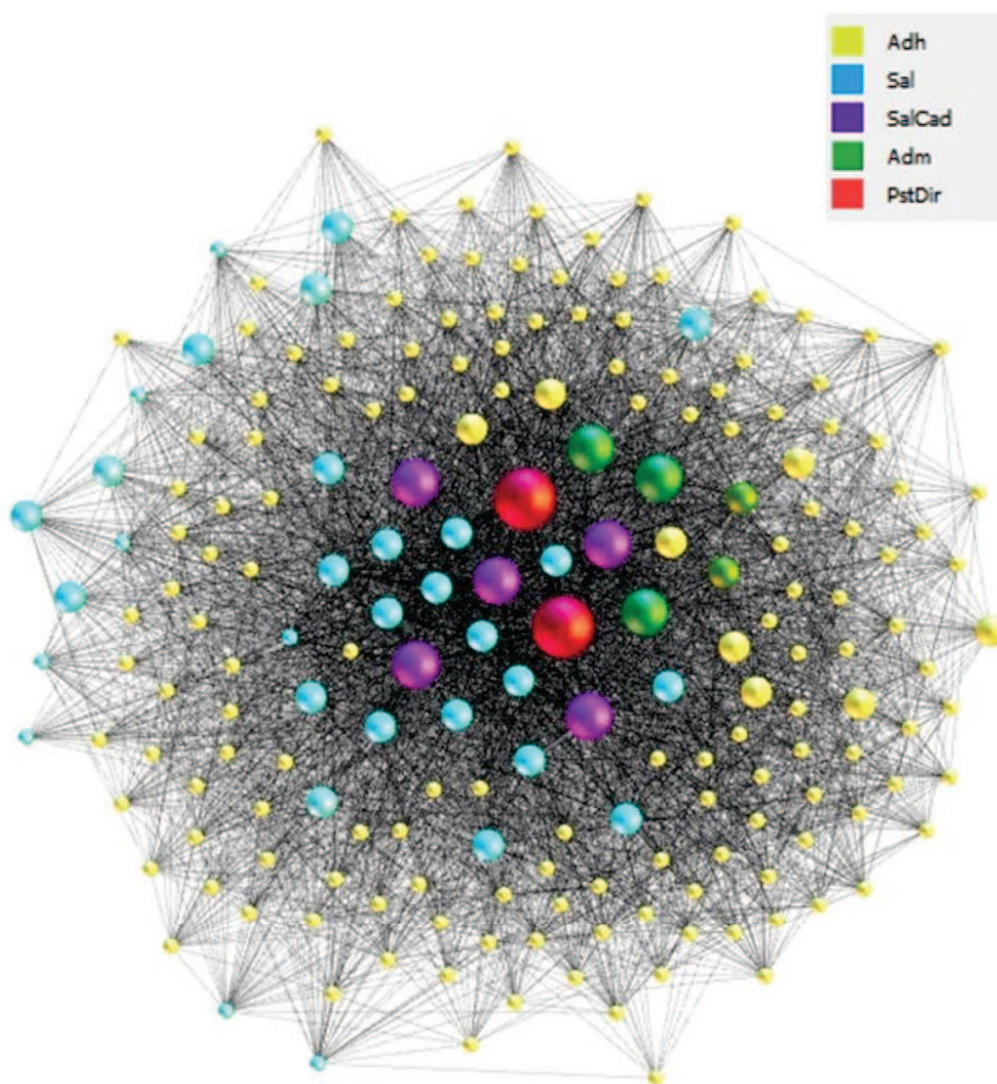
La couleur des nœuds est affectée selon le statut de l'acteur (identiques aux graphes précédents), la taille est relative à leur statut (4 pour le directeur et le président, 3 pour les administrateurs et cadres, 2 pour les salariés, 1 pour les adhérents). Les données statistiques sont issues de la base de données traitées sous Gephi.

#### **2.3.1 Analyse structurale**

La densité du réseau est de 0,246, chaque acteur est en moyenne relié à un quart des nœuds du réseau (degré = 48,95). C'est-à-dire qu'en moyenne, un acteur interagit avec un quart des membres de l'organisation au cours d'une année. Les réunions de secteurs et l'assemblée générale qui réunissent 20 à 60% des effectifs sont des temps forts de rencontres. Les groupes locaux et les fêtes de village y contribuent également. 25 nœuds sont reliés à la moitié des autres (degré > 100 sur 200), 4 nœuds sont reliés aux  $\frac{3}{4}$ , le nœud le plus connecté interagi avec 90% des membres.

Le degré pondéré indique le nombre annuel moyen de relations par acteur (en comptant le nombre de relation avec la même personne) est de 225, il s'étend sur une échelle allant de 0 (aucune relation) à 3330 relations (une dizaine par jour pour un même acteur).

La distance moyenne entre 2 nœuds est de 1.75, c'est-à-dire qu'en moyenne, il suffit de moins de deux intermédiaires pour relier 2 acteurs de la coopérative. Le nœud le plus proche des autres est à une distance moyenne de 1.09, le plus distant à moins de 2. Cette distance est courte grâce aux membres en position de centralité. Le réseau présente une bonne conductivité, facilitant la circulation des informations sur une année, à condition que les acteurs centraux jouent le rôle de conducteur.



<sup>20</sup> Traitement sous Gephi (version 0.8.2-beta), spatialisation Force Atlas, stabilisation et déchevauchement.

Tableau 3. Comparaison des analyses métriques des différentes configurations

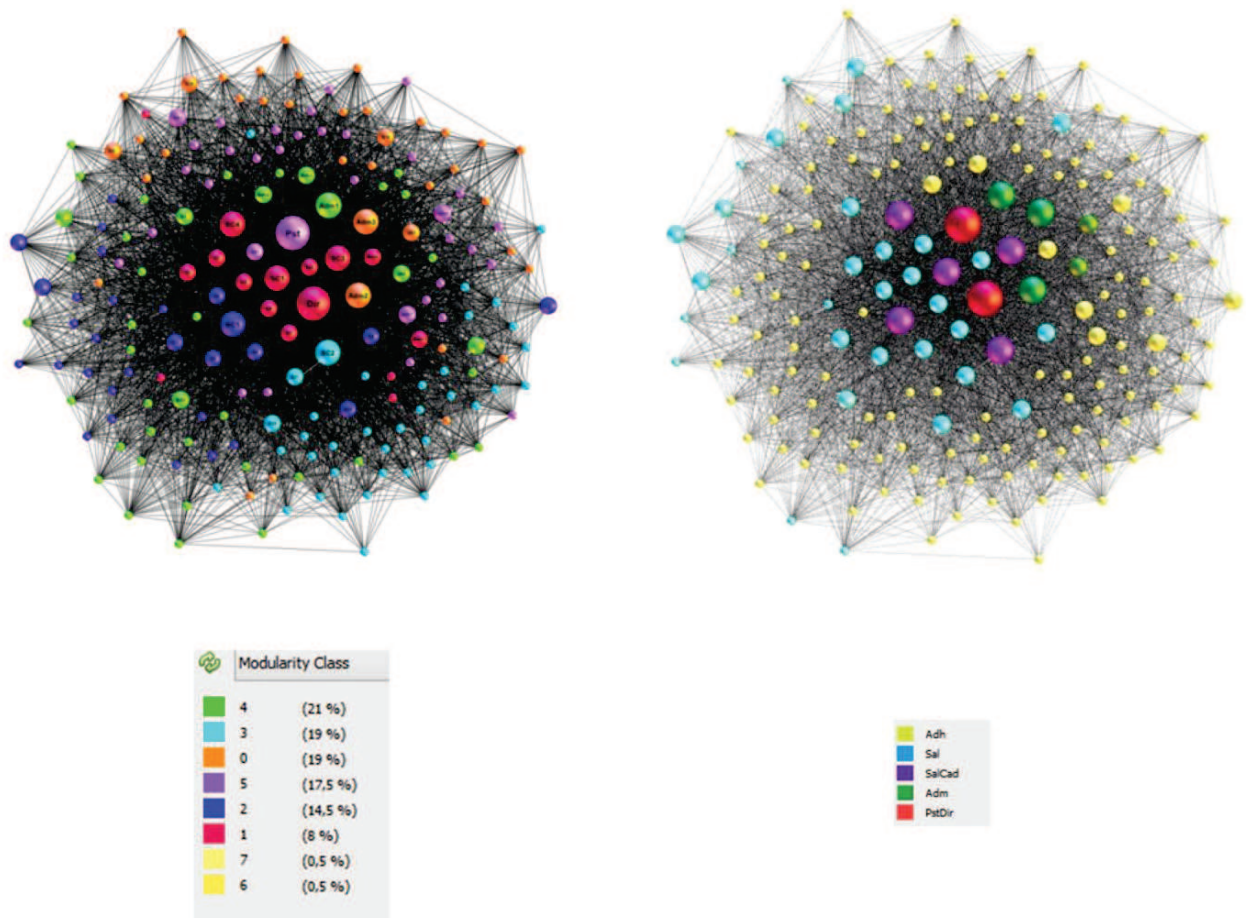
	Modèle statutaire	Réseau concret	Modèle organisationnel
Densité du réseau	0.166	0.246	1
Degré	8.64	48.95	52
Distance moyenne entre 2 nœuds	2.72	1.75	1

Bien que les données soient tout ou partie estimées, la comparaison des différentes configurations tend à montrer la faible cohésion du modèle statutaire. Le réseau concret, réel présente des résultats intermédiaires. Le modèle organisationnel théorique présente une densité maximale car tous les acteurs sont reliés, répondant ainsi à "son objectif d'organiser" les relations, c'est un modèle "idéalisé". Cependant de nombreux autres paramètres interviennent dans "l'efficacité" des relations, notamment la nature et la densité des liens ou la quantité de ressources échangées.

La distribution du réseau de dialogue concret est polarisée au niveau du noyau entre le pôle décisionnel (à droite) et le pôle fonctionnel (à gauche), probablement liée aux rencontres fréquentes des salariés sur leur lieu de travail et aux interactions entre collègues.

### 2.3.2. Modularités

Figure 24. Modularités du réseau de dialogue



La première information que nous livre le graphe est que les clusters (modules) ne correspondent pas aux catégories statutaires (à droite): cela tend à dire que le statut n'est pas déterminant dans le réseau de dialogue. Tous les modules comptent des salariés (cadres et/ou non-cadres) et des adhérents (administrateurs et/ou non). Ainsi, la polarisation observée dans le graphe sans module est à relativiser et la modularité va dans le sens de l'absence de rupture entre le pôle fonctionnel et le pôle décisionnel.

Dans le graphe modulaire (à gauche), huit clusters émergent (deux, n° 6 et 7, ne comptent qu'un nœud).

Le module n°1, en rouge sur le graphe, est celui qui est le plus central et qui a le moins de nœuds, 16 soit 8%. Il est en majeure partie composé de salariés (62,5%), cadres ou non. Surtout, il rassemble des salariés qui sont sur le site du siège de la coopérative à LM ce qui explique l'effet *small-world* dans les relations de dialogue. Ce cluster "Siège" comprend le directeur, 3 des 5 cadres salariés et 6 salariés non-cadres. Les 6 derniers nœuds sont des adhérents anonymes dans notre échantillon, que nous ne pouvons donc pas tracer.

Le cluster n°2, en bleu foncé compte 29 nœuds dont 18 adhérents. 14 d'entre eux sont sur le même secteur géographique "Figeac", les 4 autres sont sur un secteur voisin<sup>21</sup>. Les 11 autres membres du cluster sont salariés et 7 sont également sur le même secteur. Parmi les 4 restants, un a travaillé un moment sur cette même zone, ce qui peut expliquer les liens.

Le cluster n°3, en bleu clair compte 38 nœuds dont 30 adhérents du même secteur et 5 d'un secteur voisin. Les 3 derniers nœuds sont des salariés du même secteur : Latronquière.

Le n°0, en orange sur le graphe compte 38 nœuds : 31 adhérents (plus de 80 %) de tout secteur géographique, 3 sont administrateurs et 4 salariés. Il correspond à des acteurs en périphérie du réseau, mis à part les administrateurs plus centraux. Ce cluster périphériques correspond à des adhérents qui sont peu en lien avec la coopérative (degré pondéré < 200) mis à part avec les 3 administrateurs et les 4 salariés du cluster.

Le cluster n°4, en vert est moins périphérique mais ne détient qu'un nœud central. Il compte 42 membres dont 32 adhérents de secteurs divers. Les données que nous avons sont insuffisantes pour le qualifier.

Le cluster n°5, en pourpre compte 35 membres dont 32 adhérents, de secteurs différents le président et 2 salariés. Les données que nous avons sont insuffisantes pour le qualifier, nous notons cependant la présence du président finalement plus proche des adhérents de ce cluster que du cluster siège.

3 clusters principaux apparaissent par le traitement du réseau de dialogue de la coopérative. Ils semblent largement déterminés par le secteur géographique : le siège social, le secteur de Figeac et celui de Latronquière, montrant l'importance de la proximité géographique dans les relations de dialogue.

L'analyse modulaire du réseau de dialogue de la coopérative révèle un effet cluster lié à la situation géographique des acteurs et non pas à leurs statuts. Il montre que la plupart des modules comptent des acteurs centraux et/ou des acteurs de statut dirigeants, notamment administrateurs, confirmant les observations de terrain.

---

<sup>21</sup> Figeac pour la plupart et Lacapelle pour les autres

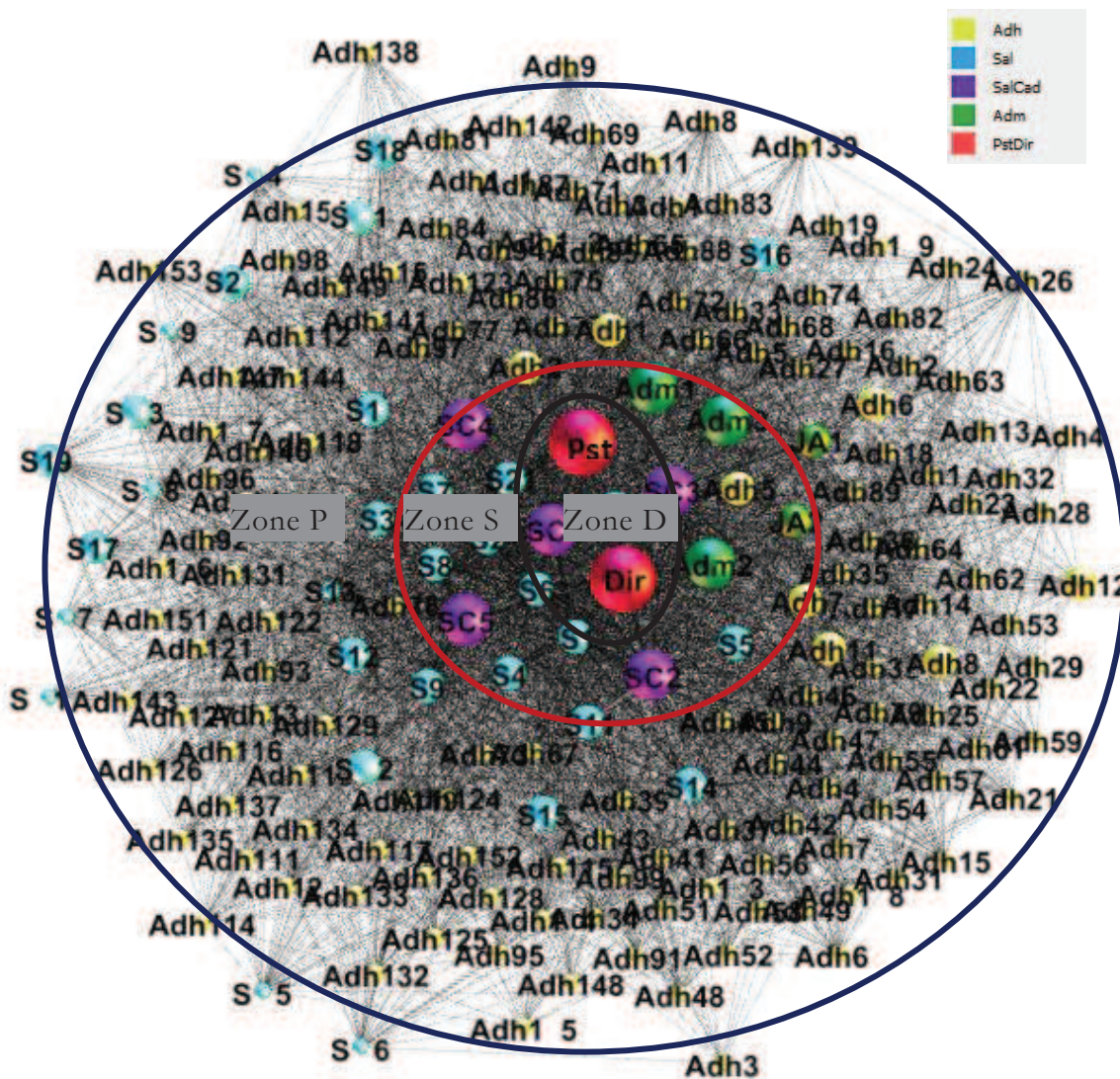
### 2.3.3. Centralité et connexité

La lecture graphique montre que les membres dirigeants de la coopérative (administrateurs et cadres salariés) sont dans la zone centrale du graphique. Le président et le directeur sont les acteurs les plus centraux, soutenus par les administrateurs et les cadres qui les entourent. Les administrateurs et les cadres salariés sont globalement en périphérie de ce noyau.

A l'échelle de l'organisation, 3 strates sont identifiables : le binôme Président-Directeur au centre (Zone D), les administrateurs et cadres en deuxième niveau (Zone S), relais et intermédiaires avec les salariés et les adhérents périphériques (Zone P).

La zone S constitue le noyau du réseau, le cœur de l'organisation. Ce noyau directeur constitue la structure stratégique, politique et opérationnelle de la coopérative en rassemblant, d'un côté les administrateurs représentant les adhérents et de l'autre, les cadres salariés qui participent aux décisions et les appliquent. Au-delà des membres de la direction, il apparaît un certain nombre de salariés et quelques adhérents également positionnés dans cette zone.

Figure 25. Strates du réseau de dialogue.



Nous combinons alors les observations graphiques avec les analyses matricielles rapportées dans le Tableau 4 et le Tableau 5.

Les président et directeur sont effectivement les plus centraux en degrés pondérés (nombre d'acteurs connecté multiplié par la fréquence des relations). Les salariés qui ont le plus de connectivité pondérée sont les cadres et les salariés qui sont proches du binôme Président Directeur. D'autres salariés émergent, par exemple ceux qui gèrent les activités alimentaires ou interviennent en formation. Ces acteurs ont des relations avec un nombre plus limité d'acteurs mais des relations plus fréquentes.

Cependant, en termes de degrés bruts (nombre d'acteurs avec lesquels le nœud est connecté), le président est en deuxième position et le directeur en 12ème. Concrètement, les acteurs les plus connectés sont des cadres qui interviennent surtout dans les échanges de conseils et certains échanges marchands entre les adhérents et l'organisation (SC2, SC3, SC1, S1, S3, S6). Les autres salariés ayant de nombreuses relations sont les vendeurs, les caissiers des magasins-dépôts (S9, S5, S12, S11, S13) et les livreurs (S3), ainsi que celui qui organise les tournées (S2). Leur fonction dans la coopérative les amène naturellement à interagir avec les adhérents.

Tableau 4. Classement des nœuds par degrés pondérés (20 premiers)

Label	Type Nodes	Loca.	Weight	Rang degré	Degré	Rg W degré	Weighted Degree	Closeness Centrality	Betweenness Centrality	Authority Hub
Dir	PstDir	LM	4	12	131	1	3333	1,3350	378,9	0,0132
Pst	PstDir	F	4	3	161	2	2600	1,1827	703,6	0,0162
SC1	Sal Cadre	LM	3	5	140	3	1926	1,2893	474,4	0,0141
S2	Sal Coop	LM	2	16	123	4	1583	1,3756	354,4	0,0124
S6	Sal Coop	LM	2	6	140	5	1560	1,2893	478,2	0,0141
S21	Sal Coop	F	2	24	111	6	1437	1,4365	292,7	0,0112
S1	Sal Coop	LM	2	10	132	7	1335	1,3299	412,8	0,0133
SC2	Sal Cadre	LT	3	1	180	8	1329	1,0863	975,3	0,0181
SC5	Sal Cadre	F	3	21	113	9	1276	1,4264	291,2	0,0114
SC3	Sal Cadre	LM	3	2	164	10	1196	1,1675	718,5	0,0165
S8	Sal Coop	F	2	23	112	11	1161	1,4315	277,4	0,0113
Adm2	Adm	LM	3	4	154	12	880	1,2183	597,8	0,0155
S11	Sal Coop	LT	2	19	114	13	768	1,4213	272,1	0,0115
Adh1	Adherent	LM	2	7	140	14	739	1,2893	496,0	0,0141
S22	Sal Coop	LM	2	32	63	15	726	1,6802	55,2	0,0064
S4	Sal Coop	F	2	22	112	16	723	1,4315	270,2	0,0113
SC4	Sal Cadre	LM	3	9	135	17	722	1,3147	464,6	0,0136
S9	Sal Coop	F	2	8	137	18	718	1,3046	472,9	0,0138
S3	Sal Coop	LM	2	11	132	19	715	1,3299	403,8	0,0133
Adm3	Adm	LM	3	13	131	20	677	1,3350	411,6	0,0132

Tableau 5. Classement des nœuds par degrés bruts (20 premiers)

Label	Type Nodes	Loca.	Weight	Rang degré	Degré	Rg W degré	Weighted Degree	Closeness Centrality	Betweenness Centrality	Authority Hub
SC2	Sal Cadre	LT	3	1	180	8	1329	1,0863	975,3	0,0181
SC3	Sal Cadre	LM	3	2	164	10	1196	1,1675	718,5	0,0165
Pst	PstDir	F	4	3	161	2	2600	1,1827	703,6	0,0162
Adm2	Adm	LM	3	4	154	12	880	1,2183	597,8	0,0155
SC1	Sal Cadre	LM	3	5	140	3	1926	1,2893	474,4	0,0141
S6	Sal Coop	LM	2	6	140	5	1560	1,2893	478,2	0,0141
Adh1	Adherent	LM	2	7	140	14	739	1,2893	496,0	0,0141
S9	Sal Coop	F	2	8	137	18	718	1,3046	472,9	0,0138
SC4	Sal Cadre	LM	3	9	135	17	722	1,3147	464,6	0,0136
S1	Sal Coop	LM	2	10	132	7	1335	1,3299	412,8	0,0133
S3	Sal Coop	LM	2	11	132	19	715	1,3299	403,8	0,0133
Dir	PstDir	LM	4	12	131	1	3333	1,3350	378,9	0,0132
Adm3	Adm	LM	3	13	131	20	677	1,3350	411,6	0,0132
JA1	JA	SC	2	14	127	26	420	1,3553	397,8	0,0128
S5	Sal Coop	SC	2	15	126	23	452	1,3604	375,6	0,0127
S2	Sal Coop	LM	2	16	123	4	1583	1,3756	354,4	0,0124
S12	Sal Coop	LM	2	17	122	24	437	1,3807	366,5	0,0123
JA2	JA	LT	2	18	116	29	364	1,4112	299,6	0,0117
S11	Sal Coop	LT	2	19	114	13	768	1,4213	272,1	0,0115
S13	Sal Coop	F	1	20	114	25	423	1,4213	311,8	0,0115

Les administrateurs sont moins centraux que les cadres dirigeants, ils entretiennent des relations denses entre eux, notamment lors des réunions mensuelles du conseil d'administration et avec le sociétariat lors des réunions de secteurs ou dans le cadre de projet interne à la coopérative. Ils peuvent alors entretenir également des échanges avec les salariés, cadres et non cadres, qui participent au même projet.

Peu d'adhérents sont en position de centralité, ce qui se comprend car il serait probablement sollicité pour faire partie du conseil d'administration, par exemple en tant que stagiaires au conseil d'administration. Cependant, quelques uns gravitent autour du noyau central, généralement dans le cadre de projet ou d'action collective, qui donc contribuent à renforcer les liens avec les adhérents. Un adhérent présente un fort degré de connectivité en raison de ses fonctions d'élu local et régional; il a été en outre administrateur de la coopérative.

En périphérie nous retrouvons des adhérents qui entretiennent peu de relations ainsi que des salariés dont la fonction n'est pas en relation avec les adhérents (salariés administratifs par exemple).

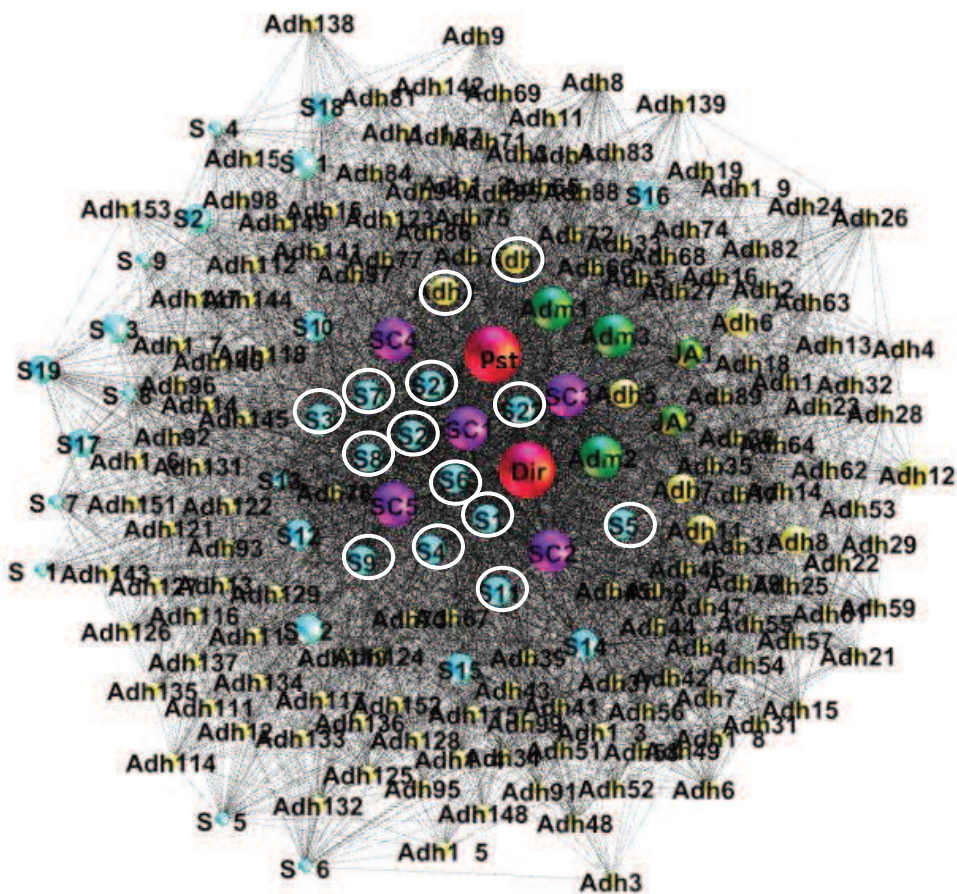
### 2.3.4. Positions stratégiques

Assez logiquement, ce sont le président et le directeur qui présentent la plus forte connexité, suivis par la majorité des administrateurs et des cadres. Des acteurs statutairement plus faibles se retrouvent cependant dans le noyau stratégique, (S2, S6, S1, S22, S21)

Si l'on s'intéresse à l'interface entre le noyau du réseau (cœur de l'organisation) et la périphérie (globalement les adhérents et les salariés non-cadres), d'autres acteurs apparaissent comme indiqués dans la Figure 26.

Nous les avons étudiés plus précisément en compilant leur connectivité brute et pondérée dans le Tableau 6 pour interpréter les raisons de leur position.

Figure 26. Positions stratégiques du réseau de dialogue



Les acteurs qui entretiennent des relations professionnelles ou familiales fréquentes avec le directeur (S2, S6, S1, S22) ou le président (S21), se retrouvent, logiquement, dans la zone centrale.

S3 et S2, par leur fonction, sont amenés à échanger régulièrement avec les adhérents. Ils sont de plus souvent présents au siège ce qui les met en relations avec les acteurs du site (et du cluster siège). Enfin, ils pratiquent des activités sportives qui les amènent à croiser des membres de l'organisation en dehors du lieu de travail.

S1 pour sa part se déplace entre différents sites de la coopérative.



Les adhérents adh1 et adh2 ont des responsabilités agricoles et/ou territoriales aux échelles locale et régionale ce qui les amène à avoir des relations extra-organisationnelles et à fréquenter d'autres réseaux.

Les salariés S8 et S9 sont des vendeurs ou caissiers au magasin de Figeac. Originaires du territoire, ils ont de nombreuses relations amicales et familiales qui augmentent leur connectivité de dialogue avec les membres de l'organisation.

Les salariés S4 et S5 sont des bouchers qui interviennent dans la gestion de l'activité et/ou dans les animations, ce qui augmente leurs relations en plus de celles liées au rayon lui-même.

**Tableau 6. Données matricielles des acteurs en positions stratégiques (repères métriques en annexe 4)**

		Rg brut + pondéré	En degrés bruts			En degrés pondérés		
			Rang degré	Degré	Betweenness Centrality	Rg W degré	Weighted Degree	Closeness Centrality
1	S6	11	6	140	478,2	5	1560	1,2893
2	S1	17	10	132	412,8	7	1335	1,3299
3	S3	20	11	132	403,8	19	715	1,3299
4	S2	20	16	123	354,4	4	1583	1,3756
5	Adh1	21	7	140	496,0	14	739	1,2893
6	S9	26	8	137	472,9	18	718	1,3046
7	S21	30	24	111	292,7	6	1437	1,4365
8	S11	32	19	114	272,1	13	768	1,4213
9	S8	34	23	112	277,4	11	1161	1,4315
10	S5	38	15	126	375,6	23	452	1,3604
11	S4	38	22	112	270,2	16	723	1,4315
12	Adh2	47	25	106	251,9	22	495	1,4619
13	S22	47	32	63	55,2	15	726	1,6802
14	S7	49	28	95	183,4	21	532	1,5178

## **2.4. Médiations sociotechniques comme liants des dynamiques coopératives**

La gouvernance et la cohésion des organisations coopératives sont des sujets de préoccupations pour les responsables de la profession. Elle fait l'objet d'études (Marque 2006) et de prescriptions (guide de bonnes pratiques Coop de France 2009c). Les lignes de fragilité identifiées par Desroches (1976) entre les pôles décisionnels (administrateurs-adhérents) et les pôles fonctionnels (direction-salariés) et entre les instances dirigeantes (administrateurs-direction) et les adhérents & salariés.

C'est également un objet d'études scientifiques, qui soulignent la tendance à une distanciation, à une perte de confiance et à une diminution de la fidélité des adhérents. Pour Barraud-Didier, Heninger et Anzalone (2012), cette tendance est liée aux stratégies de développement dans des logiques de filières, de concentration et d'intégration verticale, mises en œuvre par les coopératives pour équilibrer les rapports de force entre leurs clients (de l'aval : industries et distributeurs de l'agro-alimentaire) et leurs fournisseurs (en amont : industrie agro-chimique et semencière). Les coopératives

agricoles françaises s'internationalisent via des groupes et des investissements étrangers qui interviennent également dans le marché mondial et peuvent concurrencer les activités initiales de la coopérative. De plus, elles s'appuient souvent sur des structures financières mixtes, filiales ou entreprises commerciales émancipées des principes coopératifs sauf choix délibérés et affirmés des dirigeants. Les groupes coopératifs suivent alors des logiques autres que celles qui fondent la coopération pour se rapprocher des logiques capitalistes et de l'agriculture de firme. Plutôt que de peser sur le marché tel que revendiqué dans leur rôle, les coopératives en arrivent à le subir, et répercutent ses tendances sur leurs sociétariats. Malgré des tentatives pour renforcer la proximité avec les adhérents, ces stratégies perturbent la lisibilité des orientations par les adhérents qui voient également s'éloigner les centres décisionnels.

#### **2.4.1. Nouveaux acteurs de la médiation**

Plus un collectif s'étend et s'élargit plus les traductions et les médiations peuvent s'avérer nécessaires pour faire tenir l'ensemble et lui permettre d'agir. Elles peuvent être de nature cognitive (incorporée ou consciente), matérielle ou relationnelle.

Dans les coopératives agricoles, le rôle des administrateurs est souvent mis en avant pour faire le lien entre le sociétariat et la direction ainsi que celui de l'information. Statutairement, les administrateurs ont effectivement un rôle d'intermédiaire, proches des adhérents dont ils font partie et proches de la direction à laquelle ils participent. Ils sont légitimes dans cette fonction.

Dans le cas de la Sicaseli, nous voyons que les administrateurs occupent effectivement des positions de centralité et d'intermédiation. Les techniciens-conseillers de l'organisation apparaissent déjà en 2003 comme d'autres acteurs reconnus dans ce rôle de relais (Fournié 2004). Les réseaux de dialogue en révèlent de nouveaux, qui occupent des positions similaires à celles des administrateurs. Ils sont en position de centralité et ont accès à l'information ce qui leur confère un pouvoir potentiel pour influencer sur l'organisation et pour participer aux médiations de l'organisation. Ainsi les vendeurs des magasins et/ou du rayon alimentaire, les chauffeurs livreurs, les personnes en charge des commandes et de l'accueil téléphonique ainsi que les acteurs qui ont des relations extra-coopératives apparaissent comme de nouveaux relais pour la dynamique coopérative.

Dans le prolongement de l'analyse stratégique, l'analyse structurale vient confirmer le fait que d'autres acteurs que les représentants officiels constituent des acteurs stratégiques pour les organisations collectives. Elle permet de les identifier et de caractériser plus finement leur situation. L'analyse structurale peut enrichir les analyses, les réflexions et les orientations en matière de gouvernance coopérative en identifiant des acteurs stratégiques qui peuvent constituer des vecteurs d'informations, de ressources et de cohésion.

#### **2.4.2. Du cœur à la périphérie**

Nous avons souligné la faible distance de l'interface entre les acteurs dirigeants et les acteurs périphériques. La structure relationnelle de la Sicaseli va dans le même sens que l'observation en faisant émerger un noyau central dirigeant cohésif. Les orientations stratégiques sont co-construites dans les échanges entre les membres de ce noyau, ce qui est assez ordinaire pour le fonctionnement décisionnel des organisations privées, publiques, associatives ou coopératives.

Les témoignages et les observations rapportent que lorsqu'un sujet de préoccupation, une idée ou un projet émerge, il est discuté et débattu entre les dirigeants : président, directeur, administrateurs et selon le sujet d'éventuels cadres, salariés ou adhérents. Si besoin, des formations et des voyages d'études sont organisés. Ces temps d'exploration sont importants du point de vue de l'analyse du sujet, mais aussi dans le processus de décision collective car c'est un groupe qui le porte. C'est un groupe, un échantillon de la coopérative, qui explore le monde, avant de revenir avec un projet plus consolidé (ou abandonné s'il ne s'avère pas pertinent) est capable par la suite de le partager avec les autres membres.

Les relations entre ces acteurs et les acteurs périphériques sont essentielles pour entraîner ces derniers dans ces orientations. Elles le sont également pour faire remonter les informations venant des acteurs périphériques vers le noyau dirigeant. Cette symétrie est stratégique pour, d'une part éviter ou au moins révéler une éventuelle distanciation, et d'autre part pour valoriser les ressources que les acteurs périphériques peuvent apporter au noyau dirigeant. L'interface entre le noyau dirigeant et la périphérie est une zone de fragilité relationnelle car la nature, l'implication et les stratégies des acteurs sont différentes de part et d'autres. La structure relationnelle de la coopérative montre que cette interface est parcourue par des relations de dialogue entre les administrateurs et les adhérents, les administrateurs et les salariés, les cadres et les adhérents, les cadres et les salariés. Elle est également parcourue par des acteurs statutairement plus périphériques qui gravitent dans le noyau dirigeant.

Différentes activités mises en œuvre par la coopérative contribuent à développer ces relations centro-périphériques : stockage aliments bétail, service Cuma, réunions de secteurs, services énergétiques... Les initiatives en matière de circuit alimentaire de proximité y contribuent également par les ventes, les animations, les visites qui mobilisent des adhérents ou des salariés externes au noyau dirigeant.

Mais au-delà des liens de nature professionnelle, les liens d'ordre amical, familial ou de connaissance (loisirs, voisinage...) participent à "remplir" cet espace. Cet encastrement social contribue ainsi à la structure relationnelle de l'organisation, à sa cohésion et à sa dynamique coopérative.

### **2.4.3. Médiations externes**

Nous nous sommes intéressés jusqu'ici aux relations, échanges et médiations qui se tiennent entre les acteurs de la coopérative, mais l'organisation et les acteurs qui la composent sont également encadrés dans d'autres réseaux : personnels, institutionnels ou marchands.

Nous avons intégré les relations personnelles extérieures à la coopérative dans le réseau de dialogue : liens de parenté, associatifs, professionnels, de loisirs, de voisinage, d'expérience... qui sont autant d'occasion pour eux d'échanger. Ces réseaux et alliances peuvent renforcer ou concurrencer ceux de l'organisation. Certains adhérents peuvent se fournir chez des concurrents, des salariés peuvent y partir, des Cuma ou des associations peuvent bénéficier du soutien de Fermes de Figeac... Les acteurs qui interagissent avec d'autres acteurs externes, quels que soient leurs statuts, se retrouvent en position

d'intermédiaire entre l'organisation et son environnement, ce qui modifie aussi leurs liens et leurs rôles au sein de l'organisation.

Statutairement, les premiers représentants extérieurs de la coopérative sont le directeur et le président et ce sont effectivement eux, dans la coopérative Fermes de Figeac, qui sont principalement en lien avec l'administration, les partenaires, les représentants d'autres coopératives, les élus locaux... et qui signent les engagements de l'organisation. Les administrateurs et cadres peuvent également la représenter mais de manière plus spécialisée ou ponctuelle. Les membres de la coopérative, qu'ils soient ou non dans le noyau stratégique, peuvent également faire partie d'autres organisations, avoir d'autres responsabilités professionnelles. Autant de réseaux secondaires que l'organisation coopérative peut activer si besoin (créer des alliances, développer des projets, échanger des informations) par l'intermédiaire de ses membres.

Un troisième pôle déterminant peut être ajouté aux pôles décisionnel et opérationnel : celui de l'environnement socioéconomique dans lequel les coopératives évoluent. Ce pôle impacte directement les stratégies mises en œuvre par les coopératives, parfois en contradiction avec les intérêts des adhérents (Barraud-Didier, Heninger et Anzalone 2012). La coopérative Sicaseli ne développe pas de relations avec les transformateurs ou la distribution, mais pour d'autres coopératives il serait intéressant de tracer et d'étudier les liens inter-organisationnels.

L'ouverture des magasins agricoles puis du rayon alimentaire au grand public a notablement élargi les relations de la coopérative avec les habitants du territoire. Certains salariés sont directement et régulièrement en lien avec les clients. Le lien entre les clients et les producteurs est renforcé par des animations, des rencontres ou intermédiés par le rayon alimentaire, les explications des vendeurs, les dispositifs de traçabilité ou les photographies présentées dans le magasin.

L'organisation de la coopérative est consubstantielle du contexte socio-économique dans lequel elle évolue puisque sa raison d'être est d'organiser les producteurs pour mieux interagir avec ce contexte: approvisionnement en commun, expertise mutualisée, risques et investissements partagés, regroupement de l'offre etc. Les frontières entre les adhérents et l'organisation ainsi que les frontières entre l'organisation et l'environnement socio-économique sont pourvues d'intermédiaires humains (directeur, président, vendeurs, conseillers...) et non-humains (nom, logo, magasin, contrats, normes commerciales, réglementation, monnaie etc...).

En conclusion, nous voyons que la coopérative Fermes de Figeac est une organisation qui s'appuie sur ses relations internes pour dégager une dynamique collective mais qui se nourrit, s'enrichit des réseaux qu'elle et ses membres tissent avec les acteurs extérieurs. Ces réseaux se construisent et évoluent avec les réflexions et les initiatives de la coopérative et participent en retour à la construire. C'est l'objet du chapitre suivant. De nombreux intermédiaires interviennent aux interfaces entre des acteurs distants, différents ou extérieurs à l'organisation. Ils permettent aux différentes entités d'articuler leurs stratégies et de coordonner leurs actions les unes en fonction des autres.

La notion de territoire qui a été développée, outillée et enrichie depuis l'origine de la coopérative constitue un objet intermédiaire qui participe à traduire (identifier, définir, enrôler) la coopérative (et ses membres) dans son environnement et inversement, la coopérative participe à traduire, à donner sens à cet environnement auprès de ses membres. Le territoire devient ainsi un objet intermédiaire activé dans le réseau sociotechnique de la coopérative. Nous allons voir dans la partie suivante la manière dont le lien au territoire s'est construit et renforcé dans les réseaux externes que la coopérative a développés.

### **3. Une coopérative agricole, territoriale et innovante**

La coopérative Fermes de Figeac est une organisation sociale qui associe différents acteurs : des agriculteurs adhérents, des administrateurs, un président, un directeur, des cadres et des salariés non-cadres. Ils forment un réseau d'acteurs qui interagissent autour d'une dynamique collective dans laquelle ils sont intéressés et plus ou moins enrôlés. La force des liens, le degré d'alignement et de coordination des acteurs leur permettent d'articuler leurs représentations, leurs stratégies, leurs pratiques et stabilisent l'organisation de manière plus ou moins irréversible. La dynamique s'appuie sur les relations intra-organisationnelles de la coopérative mais aussi sur les relations extra et inter-organisationnelles de ses membres. Ses activités socioéconomiques sont encadrées dans des réseaux qui dépassent les frontières de l'organisation coopérative. Cet encastrement contraint l'entreprise autant qu'il l'habilite (Le Velly 2002).

Après avoir analysé la structure relationnelle interne de la coopérative, nous allons explorer ses réseaux d'appartenance et les liens qu'elle a progressivement tissés avec ses partenaires extérieurs autour des deux sujets autour desquels elle a innové : le territoire et l'alimentation. Les innovations techniques sont accompagnées d'évolutions sociales, en termes de représentations (construction du territoire comme bien collectif, construction des qualités...), de pratiques (actions, projets, compétences, savoir-faire...) et de stratégies (intéressements, enrôlements). Nous reviendrons sur ces différentes évolutions dans le chapitre suivant pour nous intéresser ici à l'évolution des réseaux d'appartenance de la coopérative et de sa position au sein de ces réseaux. Nous allons voir comment, en parallèle de la construction des circuits alimentaires locaux, le réseau de dialogue (informations, réflexions, analyses...) de la coopérative a évolué.

Nous avons évoqué, dans la construction du projet de recherche, le contexte environnemental (crises sanitaires, développement durable, regain d'intérêt pour les circuits courts...) qui a encouragé la coopérative à innover en matière de commercialisation alimentaire. En même temps qu'elle a développé ces circuits, elle a élargi et orienté ses réseaux de dialogue autour des sujets du territoire et de l'alimentation. Nous revenons ici sur les différentes étapes chronologiques de ces évolutions.

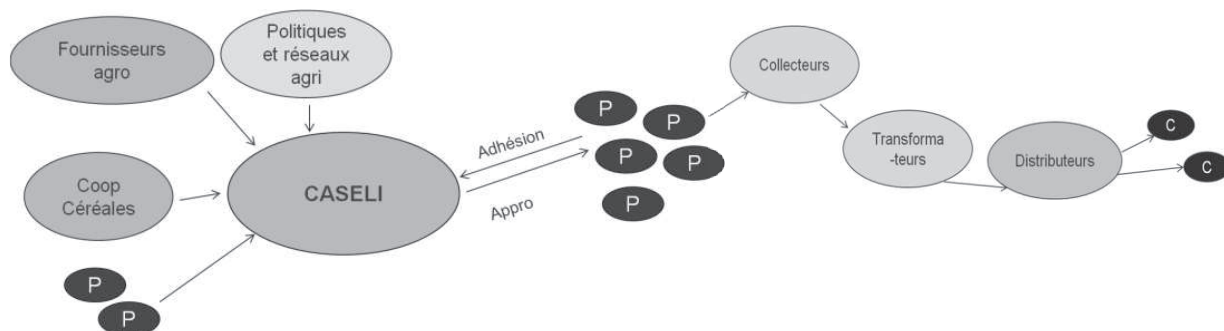
#### **3.1. Inscription du territoire dans la stratégie de la coopérative**

##### **1985 – 1990 : Coopérative d'approvisionnement**

A son origine, la (Si)Caseli est une coopérative d'approvisionnement qui achète auprès des agro-fournisseurs les matières premières agricoles (intrants, céréales, matériel agricole...) dont ont besoin ses adhérents. Elle est en lien avec d'autres organisations agricoles et para-agricoles (coopératives, syndicats, instituts techniques...), des organismes publics (régionaux et décentralisés...) et divers autres organismes réglementaires et techniques dont une entreprise peut avoir besoin.

Dans la chaîne alimentaire, la coopérative est positionnée en amont des exploitations agricoles dont les produits sont collectés, mis sur le marché, transformés et distribués aux consommateurs par d'autres acteurs. C'est le schéma classique de type filière organisée en métiers. Le territoire n'est pas un élément déterminant dans cette période où la tendance est à la spécialisation et à la professionnalisation des acteurs agricoles.

Figure 27. Réseau et positionnement initial de la coopérative

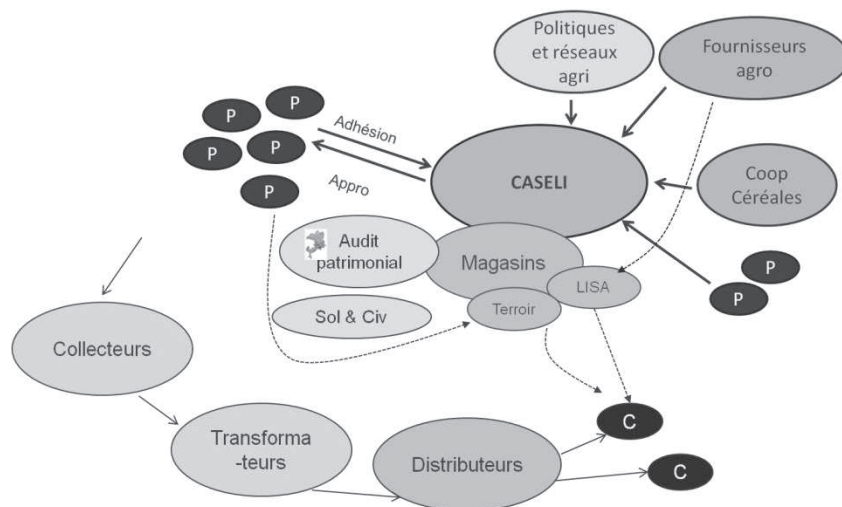


### 1990 – 2000: Stratégie de diversification

Elle renforce par la suite les liens avec ses adhérents en développant des services et une expertise technique spécialisée pour le territoire.

D'autre part l'ouverture des magasins agricoles au grand public pour les activités LISA (jardinerie, matériaux, bricolage) met la coopérative en lien avec des clients non-adhérents: les habitants du territoire. Avec le rayon terroir, elle diversifie également la nature des liens avec les adhérents dont une partie va devenir fournisseurs en produits alimentaires (voir détail dans l'exemple de l'organisation du circuit boucherie). Le directeur, parfois accompagné du président, d'administrateurs ou de cadres de la coopérative, participe aux actions et aux réflexions du think-tank Sol & Civilisation, association héritée du syndicalisme agricole et rural consacrée au développement des territoires ruraux. Un audit patrimonial est réalisé en 1994 et participe à la prise de conscience du lien entre l'agriculture, la coopérative et le territoire.

Figure 28. Réseau de la coopérative "Diversification"



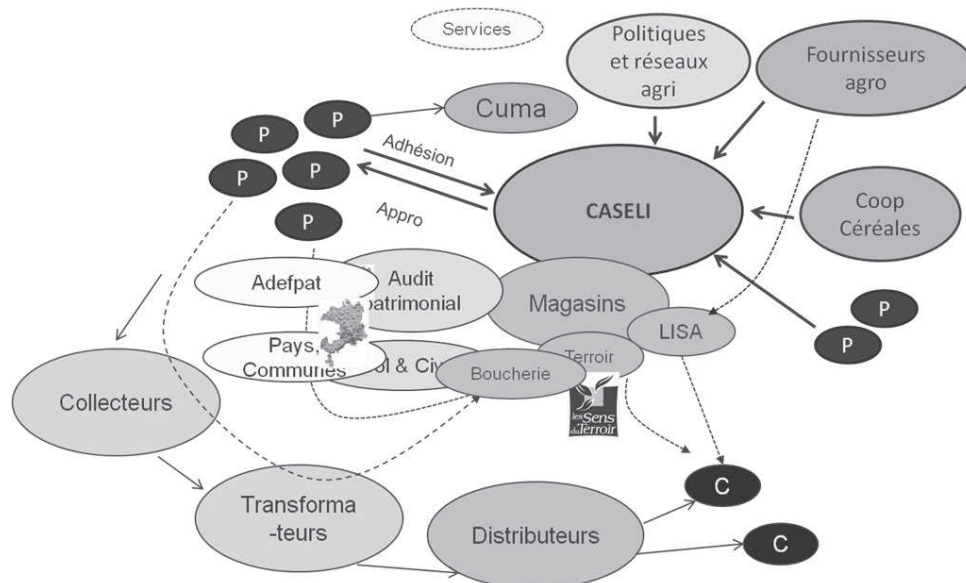
## 2000 – 2010 : Prise en compte des enjeux territoriaux

Dans les années 2000, les dirigeants de la coopérative mènent des réflexions sur des freins identifiés au développement agricole : la diminution de l'installation agricole, la perte de valeur ajoutée, le manque de ressources humaines. Une étude menée révèle que ces trois préoccupations ne sont pas spécifiques au secteur agricole mais sont inhérentes au territoire. Les enjeux dépassent le secteur et la coopérative tisse des liens avec les collectivités, des associations et des entreprises locales.

Le rayon boucherie est créé et permet de valoriser les productions des éleveurs du territoire auprès des consommateurs, en passant par une coopérative de collecte et une entreprise d'abattage et de distribution (voir Figure 33 et Figure 34). Des liens sont tissés entre les producteurs adhérents et les consommateurs via les informations de traçabilité, les échanges avec les vendeurs et les bouchers ou directement via l'organisation d'animations et de rencontres.

Des réflexions émergent quant à la manière de renforcer ces différents liens et l'évolution vers une forme d'organisation multi-associative (de type Scic) a été abordée.

Figure 29. Réseau de la coopérative "Territoire"

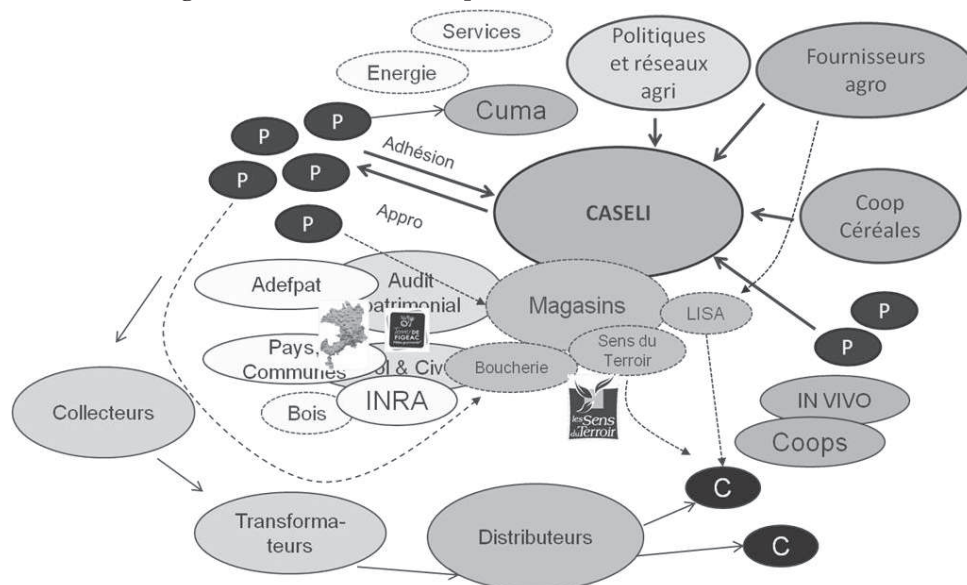


### 3.2. Affirmation de la stratégie territoire et innovation

En parallèle au développement du rayon terroir, des relations se tissent avec de nouveaux fournisseurs et de nouveaux clients, mais aussi avec d'autres coopératives intéressées par le concept, et avec l'organisation nationale qui gère l'enseigne des magasins LISA.

En engageant un travail de recherche en 2010, la coopérative élargit encore son réseau aux organismes de recherche. Le projet d'une gouvernance alimentaire territoriale témoigne de la volonté de renforcer les liens et les alliances territoriales. La première année du travail de recherche-action a été essentiellement consacrée d'une part au suivi de cette démarche de gouvernance (voir chapitre 6) et à la participation à des échanges d'expériences, des rencontres, des visites avec d'autres acteurs de l'agriculture, de la coopération et de l'économie sociale et solidaire, du territoire et du développement (Tableau 7)

Figure 30. Réseau de la coopérative Territoire et Innovation



Avant le début du contrat doctoral (septembre 2010), des délégations de la coopérative ont fait deux voyages d'études : un en Bretagne autour des outils collectifs de méthanisation et un dans le Jura sur les coopératives fruitières et en Suisse sur les initiatives et les politiques environnementales. Des expériences en matière de coopératives de consommateurs et de magasins de producteurs ont été visitées et des échanges autour du rayon terroir des coopératives agricoles se sont tenus avec une autre coopérative agricole intéressée par le concept.

La première année, entre septembre 2010 et septembre 2011, 16 rencontres avec des acteurs extérieurs à la coopérative (près de 500 personnes au total, hors séminaires extérieurs) ont été organisées

- Deux voyages d'étude, au Québec sur la place de la coopération et de la mutualité dans le développement sociétal et au Japon sur les coopératives de consommateurs;
- Deux séminaires organisés par les Réseaux Ruraux (initiatives des régions et des services décentralisés ayant pour objectif de rassembler tous les acteurs intervenant dans le développement local quelle que soit leur nature);
- Trois délégations agricoles extérieures ont été accueillies pour visiter l'expérience des magasins et du rayon terroir de la coopérative : de la fédération régionale de la coopération agricole, d'une chambre d'agriculture départementale, d'une ACVA (Association Cantonale de Valorisation Agricole) et des échanges ont été organisés dans le cadre du Salon de l'Agriculture, de formation agricole continue de dirigeants, de partage d'expériences avec un territoire voisin ou de débats locaux avec les membres des filières biologiques;
- Des rencontres avec une coopérative de consommateurs, une association pour l'implication des citoyens dans les politiques européennes, avec les "anciens" d'une maison de retraite et même l'évêque du diocèse.



Tableau 7 : Détail des rencontres autour du développement territorial et/ou des circuits de proximité

Date - Lieu	Organismes	Thèmes	Participants
2009	SICASSELI	Visite expériences Bretagne Méthanisation	Délégation Sicaseli
8 au 10/07/2009	SICASSELI	Fruitières Comté, Politiques agricoles Suisses	Délégation Sicaseli
2009	SICASSELI	Visite Alterconso, Sud Céréales	Délégation Sicaseli
2009	RRF	Séminaire de la Fourche à la fourchette	Délégation Sicaseli
<b>1/09/2010</b>	<b>Début contrat doctoral</b>		
10/09/2010 Toulouse	Les Clairons, coopérative de consommateurs	Soirée distribution, rencontre producteurs	Adhérents clairons, producteurs, la Maison du Vélo, 20 part.
18/09 au 1/10/2010 Lévis, Québec	SICASSELI, OFQ <sup>22</sup> , Conseil Québécois de la coopération et de la mutualité	« Quel projet de société pour demain ? Coopératives, mutuelles et territoires : enjeux, défis et alternatives »	Jeunes administrateurs SICASSELI, Les Clairons, Coopaname, Coop de France... 600 participants (BRASSARD ET AL., 2012) Ensemble pour demain N°3 (2010)
9/10/2010 Toulouse	Faisons l'Europe 31 (FILE31), SICASSELI, Les Clairons	L'Europe et la Politique Agricole Commune	FILE 31, Sicaseli, Les clairons, Mairie de Toulouse, 40 participants
1 <sup>er</sup> au 10/11/2010 Japon	SICASSELI, Greencoop	Voyage d'études coopératives japonaises de consommateurs	Délégation SICASSELI, GC, Kolin Kobayashi, 15 participants
18 et 19/11/10 Lacapelle M(46)	Ch. d'agriculture 09, Sicaseli	Visite Formation Agriculture, organisations et développement territorial	Chambre Ariège 20 participants
16 et 17/12/10 Agen (47)	RRF GT Agriculture et Alim.	Séminaire « Nouvelles Ruralités, nouvelles politiques publiques »	400 participants (Réseau Rural Français 2012)
20/01/11 Figeac (46)	Evêché 46	Rencontres Pastorales sur les enjeux locaux de développement agricole	30 participants
17 et 18/02/11 Lacapelle Marival	FRC2A	Agriculture, alimentation et développement territorial : le levier des dynamiques multi-acteurs	Groupe décideurs FRC2A, 20 participants Bernard Pecqueur
18/02/11 Lacapelle Marival	SICASSELI, Pays de Figeac	Soirée débats Paniers de Biens	SICASSELI, Pays de Figeac, B. Pecqueur, FRC2A, 50 part.
21/02/11 Labastide Murat (46)	InPACT 46		50 participants
23/02/11 Paris	SIA	Table ronde « Filières courtes et territoires »	10 participants dont Hervé Morin, député
14 et 15/03/11 Aubrac (12)	SICASSELI	Visite coopérative Jeunes Montagnes	10 participants
30/03/11 Figeac	ACVA	Formation aux principes coopératifs des jeunes adhérents et salariés Visite SICASSELI	40 participants
12 et 13/05/11 Figeac	RRR Midi Pyrénées Avec Sicaseli et Pays de Figeac	Séminaire « Circuits de proximité, un enjeu pour les territoires ruraux ? »	200 participants (BOUYER ET BARDY 2012)
24/06/2011 Toulouse	ENSAT	Témoignage Sicaseli Cycle de Hautes Etudes du Développement Durable	15 participants
22/09/11 Latronquière (46)	SICASSELI, EHPAD <sup>23</sup>	Rencontre avec les anciens	10 retraités, une salariée SICASSELI

<sup>22</sup> Office Franco Québécois pour la Jeunesse

<sup>23</sup> Établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes

### **3.3. Réseaux externes comme renforts à l'innovation**

Sans être exhaustifs de l'ensemble du réseau de la coopérative, nous montrons ici comment la coopérative faisait évoluer d'une part ses activités et d'autre part ses échanges et ses alliances externes.

Innovante en matière de circuits alimentaires territorialisés, l'organisation était aussi dissidente de la communauté des coopératives agricoles à laquelle elle appartient, avec le risque d'être marginalisée et dénigrée. Les arguments, même objectivés par les résultats économiques réalisés, ne suffisaient pas à eux seuls pour vaincre les épreuves et les controverses émanant de la communauté dont elle bousculait les pratiques. Le réseau qu'elle a progressivement construit autour du territoire, du développement agricole, de l'économie sociale et solidaire entre autres, lui a permis de peser plus dans les négociations. Que la stratégie soit conscientisée ou non, ces alliances permettent d'élargir le réseau sociotechnique de l'innovation. Elles mettent l'innovation à l'épreuve, la soutiennent, la reconnaissent, l'ajustent, la traduisent et participent à la construire.

Nous avons vu comment d'une part la coopérative tisse et entretient des liens avec l'environnement extérieur, depuis son territoire jusqu'à des voyages d'études à l'étranger, au sujet des liens entre l'agriculture, l'alimentation et le territoire. De plus elle ne se limite pas à des réseaux historiques et traditionnels, elle rencontre aussi des acteurs et des initiatives différents, inédits. Nous avons pu observer que cette dynamique ne se limite pas à ces domaines et qu'il en a été de même pour les innovations en matière de services environnementaux ou d'énergies. Cette connectivité, fréquente, diverse avec un échantillon du monde extérieur lui donne la possibilité d'être en veille, de capter les opportunités, les paradoxes, les signaux faibles du monde et de créer des alliances pour élargir son réseau d'innovation, tel que l'avait fait l'organisation mise en place par Thomas Edison (Hughes 1983, cité par Akrich 2006), toutes proportions gardées.

D'autre part, sa structure relationnelle interne est favorable à l'action et au changement collectif. La plupart du temps, dans le cas de cette coopérative, ce n'est pas le directeur ou le président qui explore "seul" le monde, comme cela peut être le cas dans d'autres entreprises (coopératives comprises) mais un petit groupe, un petit échantillon de la coopérative. C'est donc un ensemble d'acteurs qui visite, réfléchit et décide ce qui permet déjà aux projets d'avoir une certaine contenance et d'avoir quelques arguments grâce aux débats qu'ils ont provoqués.

Ce petit groupe est de plus connecté avec le reste de la coopérative et les acteurs périphériques, ce qui permet de faire tenir l'ensemble dans le changement. Cela ne veut pas dire qu'il n'existe pas de débats, de controverses et de mécontentements ou que l'ensemble des acteurs soient mobilisés et investis au sein de l'organisation. Cela signifie que leurs positions n'ont pas été assez fortes pour remettre en question les orientations prises par la coopérative sur ces sujets (nous avons étudié des projets qui ont abouti mais d'autres projets ont été abandonnés ou invalidés).

Nous allons dans les chapitres suivants détailler les processus sociotechniques d'innovation qui sont intervenus dans la construction des circuits alimentaires locaux et de la démarche de gouvernance.

## **CHAPITRE 4. Mettre en œuvre des circuits marchands territorialisés**

---

L'activité de vente de produits locaux développée par la coopérative s'inscrit dans sa stratégie de diversification "horizontale", territoriale : les services et expertises agricoles, les magasins grand-public, la coopérative photovoltaïque, la jardinerie et les rayons de produits locaux sont des activités mises en place sur la circonscription de la coopérative. Depuis le milieu des années 90, le premier rayon alimentaire s'est étoffé pour offrir aujourd'hui une large gamme de produits locaux ou de qualité, sous le concept "*Les Sens du Terroir*" qui se diffuse à d'autres coopératives. Le magasin situé dans la ville de Figeac accueille un rayon de boucherie traditionnelle qui valorise, grâce à un circuit tracé, les productions des adhérents de la coopérative et éleveurs du Pays.

Dans ce chapitre, nous suivons la trajectoire atypique de l'organisation et détaillons ses initiatives en matière de circuit alimentaire territorialisé (1, 2 et 3). Elles se matérialisent dans les échanges marchands concrets, d'achats aux fournisseurs et de ventes aux consommateurs que nous analysons (4). Nous rendons compte des dynamiques marchandes au travers de la construction du marché et de la construction des qualités et montrons le rôle et la diversité des médiations qui accompagnent ces processus et participent à la convergence des réseaux d'acteurs (5). En fin de chapitre (6), nous revenons sur l'organisation coopérative pour discuter des éléments qui lui ont permis d'accéder à de nouvelles ressources, de développer des alliances et finalement de s'adapter à un contexte dont il était impossible, à la naissance de la coopérative, de prévoir l'évolution.

### **1. Volonté d'un ancrage local et d'une stratégie territoriale**

---

Dès l'origine de la coopérative en 1985, les agriculteurs ont fait le choix de "*garder des capacités de décisions et d'organisation locales, adaptées aux spécificités du territoire*" (le président) et préféré maintenir une coopérative de petite taille sur un périmètre d'intervention limité. Le directeur et le président témoignent que l'intégration dans les plus grands groupes voisins n'aurait pas permis de tenir compte des réalités du territoire et des spécificités de l'agriculture qui s'y développe. Cette dernière, spécialisée dans l'élevage bovin lait et bovin viande, est plus proche des systèmes du Cantal et de l'Aveyron que de ceux du reste du Lot, son département de rattachement administratif. L'organisation a marqué son indépendance sans toutefois rompre les relations avec les autres coopératives, au sein des syndicats professionnels ou au travers de projets locaux.

#### **1.1. Liens entre agriculture et territoire**

Les années 80 sont marquées par la professionnalisation et la spécialisation des activités agricoles, standardisées et sans ancrage, tels qu'en témoigne une partie des exploitations du Ségala Limargue. L'agriculture du territoire perd en diversité au profit des productions laitière, bovin viande ainsi que volailles et porcs hors sol. Le nombre d'adhérents diminue presque de moitié entre 1985 et 2000, passant de 1700 à moins d'un millier, alors que dans le

même temps le nombre de salariés de la coopérative est multiplié par 3, passant de 15 à près de 50.

Dans les années 90, la coopérative élargit ses activités et développe de nouveaux services agricoles au-delà de l'approvisionnement agricole et de l'achat/vente de matières premières : stockage, conseil, accompagnement... Alors que le mouvement coopératif tend à la structuration professionnelle et la concentration des entreprises, les dirigeants de la Sicaseli renforcent les services de proximité, une expertise et des conseils adaptés et spécialisés. Ils font le choix de maintenir six dépôts sur le territoire pour que "*chaque adhérent soit à moins de 15 km de la coop*" et vont chercher la rentabilité économique par une stratégie de diversification des activités, telles que les activités LISA à destination du grand-public.

Dans les années 2000, l'installation et la reprise d'exploitation deviennent difficiles et certains s'inquiètent de la diminution du nombre d'agriculteurs. Une étude sur l'installation agricole est commanditée et conclut que le problème n'est pas exclusivement lié à la situation agricole, mais aussi et surtout au contexte territorial. D'autres secteurs sont également touchés et peinent à se renouveler, comme les commerces ou l'artisanat (Eudes 2002). Déjà sensibilisés par un audit patrimonial qui rendait compte, en 1994, du territoire comme ressource partagée, le directeur et les dirigeants de la coopérative prennent acte du lien qui existe entre l'avenir du territoire et l'avenir de l'agriculture, le territoire devient un enjeu stratégique.

En 2003, ils mettent en place un "*Bilan Sociétal*"<sup>®</sup>, outil d'évaluation des entreprises coopératives inspiré du développement durable et des économies de la grandeur dans une approche participative (Bodet et Picard 2006; Cariou 2003; Cariou, Fournié et Wallet 2006; Boltansky et Thevenot 1987). Cette méthode questionne de manière inédite les relations de la coopérative avec ses parties prenantes et avec son territoire. Le plan d'action co-construit qui en est issu prévoit de renforcer les "coopérations territoriales", au-delà du sociétariat originel de la coopérative (Fournié 2004; Sicaseli 2005). Le territoire vu originellement comme un élément subi devient un enjeu stratégique (Olivier et Fournié 2014) envers lequel des réflexions et des initiatives sont engagées.

Le parallèle est fait entre le développement de la coopérative, le développement agricole et le développement du territoire. Pour le directeur, la "*création de valeurs*" (économique sociale et environnementale) est indispensable à la viabilité de l'entreprise, au dynamisme agricole et à la vitalité du territoire. Après avoir été subi, "*nous ne sommes ni du Cantal, ni de l'Aveyron*" (Sicaseli 2011), le territoire (re)devient pour les acteurs une ressource, un "*capital*" à développer. Ce sont les conclusions que tire le directeur des études locales réalisées (Eudes 2002; Fournié 2004; Sicaseli 2005) et des échanges avec les membres d'un partenaire historique, Sol & Civilisation (2006). Ces réflexions l'amènent à soutenir des initiatives *horizontales, intersectorielles, territoriales* telles que la création de l'association locale "Mode d'Emplois" puis de la SCIC Emplois et Compétences. Ces dernières réunissent des entrepreneurs locaux de métiers et secteurs différents autour des questions transversales des ressources humaines. Pour le directeur de la coopérative, les capacités de développement du territoire sont directement liées "*aux compétences et ressources humaines*" présentes et actives.

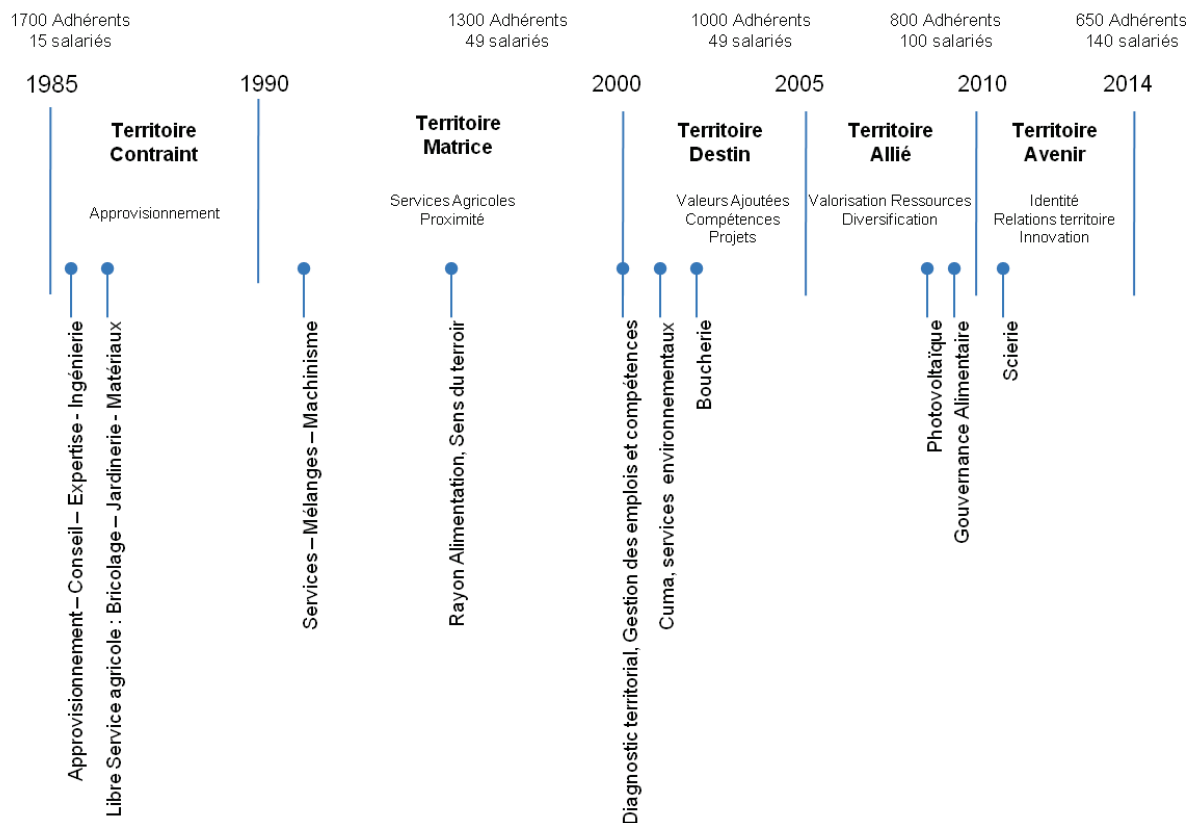
## 1.2. Vers une coopérative agricole et "territoriale"

La coopérative Fermes de Figeac a progressivement construit et affirmé son ancrage territorial depuis une vingtaine d'année, sous différentes dimensions. D'abord d'un point de vue géographique, en lien avec le périmètre juridique inhérent aux coopératives agricoles et par la densité des dépôts qui maillent le territoire et favorisent une proximité spatiale (Figure 15). D'un point de vue économique ensuite, puisque ces établissements participent à maintenir et faciliter les activités agricoles, créent des emplois et de la valeur ajoutée. Ils évitent parfois des déserts ruraux de services, comme le magasin de Felzins, dernier commerce du village qui propose, en partenariat avec la commune, les opérations bancaires et postales de base. Enfin, le développement et la diversification des activités de la coopérative participent à activer et valoriser les compétences locales, les ressources humaines et patrimoniales, notamment dans l'initiative de commercialisation de produits locaux que nous allons détailler.

Tableau 8. Evolution de l'ancrage territorial, d'après Olivier et Fournié 2014

Période	Effectifs	Enjeux stratégiques	Activités Agricoles	Activités Grand public	Activités Collectivités
<b>1985 - 1989</b> <b>Appro</b>	1700 adhérents 15 salariés	Approvisionnement Mutualisation des achats	Approvisionnement	LISA	
<b>1990 - 1999</b> <b>Services agricoles</b>	1300 adhérents 49 salariés	Proximité Expertise	Approvisionnement, conseil, machinisme, activité LISA	LISA, Rayon terroir	
<b>2000 - 2004</b> <b>Territoire destin</b>	1000 adhérents 49 salariés	Valeurs ajoutées Compétences Projets	Approvisionnement, conseil, machinisme, LISA, Cuma	LISA, rayon terroir jardinerie boucherie	Epandage boues
<b>2005-2009</b> <b>Territoire allié</b>	800 adhérents 110 salariés	Valorisation des ressources Diversification activités	Approvisionnement, conseil, machinisme, LISA, Cuma, ingénierie photovoltaïque	LISA, rayon terroir jardinerie boucherie, commerce proximité, outillage, scierie	Entretiens espaces/voies
<b>2010-2014</b> <b>Territoire Avenir</b>	650 adhérents 140 salariés	Identité Relations territoire Innovation	Approvisionnement, conseil, machinisme, LISA, services Cuma, gestion photovoltaïque	LISA, rayon terroir jardinerie boucherie,, animation traiteur, Commerce proximité, outillage, scierie visites de fermes (avec Office Tourisme), randonnée culturelle	Entretiens espaces/voies Traiteur Alimentation scolaire Gouvernance

Figure 31. Evolution des activités de la coopérative, d'après Olivier et Fournié 2014



### 1.3. Processus d'intéressement de la coopérative au territoire

D'abord anodin voire subi, l'intérêt porté par la coopérative sur le territoire s'est construit par la problématisation des enjeux de développement agricole sur une dimension territoriale, et pas seulement dans ses dimensions classiques de filières économiques.

Elle a permis d'articuler les enjeux stratégiques sectoriels avec des enjeux locaux, ceux de l'agriculture et de la coopérative avec ceux du territoire. En même temps que la coopérative diversifiait ses activités, le territoire a pris sens pour ses dirigeants, il est devenu un bien partagé avec d'autres acteurs puis un enjeu commun. L'agriculture s'est étoffée de dimensions sociales et environnementales aux côtés des dimensions technico-économiques. Ces sujets sont discutés, débattus, étayés au sein de l'organisation, avec d'autres organisations du territoire (le Syndicat Mixte, l'association Mode d'Emploi, les Cuma...) et avec des organisations extérieures (Sol & Civilisation, syndicat de la coopération, Conseil Régional, DRAAF régionales...). Cela contribue à construire un cadre de référence, un cadre cognitif territorial qui s'appuie sur des mots, des analyses, des symboles, des ressources, des enjeux. L'agriculture (et plus généralement les activités économiques) est intégrée à un processus plus global qui pourrait s'approcher de ce que P. Calame (2009) appelle *l'œconomie*, comme l'art de "ménager la nature", de "tirer parti de tous les biens de la nature", de "penser les relations entre les choses, les relations entre les hommes", de "gérer les choses, gérer les hommes" (Calame 2009). Ce processus d'échanges contribue également à la construction d'une identité territoriale : "il y a quelques années, les gens se définissaient en creux, en opposition, ils disaient qu'ils n'étaient ni du Cantal, ni de l'Aveyron, ni vraiment du Lot, aujourd'hui, ils sont du Ségala Limargue, du Pays de Figeac", témoigne le directeur.

Ainsi, le processus d'intéressement s'accompagne-t-il de la traduction des acteurs que sont les hommes, l'agriculture, la coopérative et le territoire les uns par rapport aux autres, de l'activation des liens et des rapports qui les unissent. Lorsque progressivement se construit une volonté d'action et de projets autour du territoire, les acteurs prennent un rôle dans la dynamique collective. D'une part le territoire est enrôlé dans la stratégie des dirigeants de la coopérative et d'autre part les dirigeants (et leur coopérative) sont enrôlés dans le processus sociotechnique de construction du territoire. Ces dynamiques se matérialisent dans la création et le développement du concept des "Sens Du Terroir" et du circuit boucherie que nous allons étayer.

## 2. Développement du concept *Les Sens du Terroir*

Ouvert en 95, le rayon alimentaire de la coopérative Fermes de Figeac s'étoffe progressivement et prend de l'ampleur. Après les premiers succès, l'enjeu a été d'offrir à la clientèle une gamme relativement complète de produits alimentaires avec des produits frais, des fruits et légumes, du vin et des fromages afin de s'approcher des commodités offertes par un magasin alimentaire classique auxquelles les consommateurs sont habitués. Cette évolution a amené les dirigeants de la coopérative et les responsables des magasins à organiser techniquement les rayons, les achats et les ventes de produits et en même temps à intéresser, traduire et enrôler à des degrés différents de nouveaux actants. Le concept, puis la marque Sens du Terroir s'est ainsi progressivement construite rendant compte de l'évolution des problématiques, du réseau sociotechnique et des modes de coordination qui accompagnent cette initiative innovante.

### 2.1. Gamme et critères qualitatifs

Le rayon accueille d'abord des produits d'épicerie (conserves, jus, biscuits...) pour lesquels la gestion du stock et la mise en rayon est simple et quelques produits frais de saison (pommes, pommes de terres, fruits à coques...). Il s'agit progressivement d'un côté de diversifier les produits alimentaires afin d'offrir une gamme assez large et de l'autre d'intéresser conjointement la clientèle pour permettre un roulement suffisant, gérer la conservation des produits et rentabiliser l'activité.

Les productions des adhérents sont prioritaires dans les rayons mais elles ne suffisent pas pour offrir une gamme permettant de répondre aux besoins alimentaires. Pour développer le rayon "terroir", le catalogue des fournisseurs et la zone d'approvisionnement s'élargissent aux entreprises alimentaires des territoires voisins (TPE pour la plupart, artisanales ou commerciales). Cependant, pour être en cohérence avec les principes et les fondements de la dynamique, un certain niveau qualitatif est exigé et il s'agit de proposer des "*produits de qualité*" fabriqués le "*plus près possible*".

Ce développement amène les responsables à préciser et à formaliser un peu plus leur démarche. Ils traduisent leur engagement au travers d'une charte qualité et une charte de référencement (Sicaseli 2010). Les critères de sélection touchent les produits, les fournisseurs mais aussi ce qu'ils "emportent" dans le rayon, c'est-à-dire du patrimoine tout en répondant aux besoins de la clientèle, l'essentiel des produits alimentaires, à un juste prix.

Ils traduisent la "*Promesse des Sens du Terroir*" sur cinq axes exprimés ainsi (Sicaseli 2010c1, c2 et c3):

1. Des produits de qualité et de goût
2. Une origine identifiée et des produits tracés
3. Une valeur ajoutée rendue au territoire
4. Une connaissance et une culture du territoire
5. L'essentiel des produits au juste prix

La promesse se décline en 7 critères touchant :

1. La cohérence de la gamme qui, par exemple, privilégie les produits locaux et interdit les produits "hors sol", sans attache territoriale;
2. Le choix des fournisseurs qui doit être justifié, conditionné par une visite de l'entreprise par des membres de la coopérative et favorisé par des informations et des animations permettant de valoriser les produits;
3. La qualité des produits garantie par la connaissance des fournisseurs et des tests menés à partir d'une grille de dégustation ou des labels (Sites remarquables du goût, commerce équitable);
4. La traçabilité, claire et transparente des produits et matières premières principales;
5. Les compétences des vendeurs, formés et impliqués dans la sélection;
6. La diffusion de conseils et de modes d'emploi à direction des consommateurs;
7. Les engagements de la coopérative envers son territoire.

La fiche de référencement (Sicaseli 2010c1) qui permet de valider le fournisseur lors d'une visite s'intéresse à *l'univers du produit* (gamme, dimension territoriale et patrimoniale, utilité et conditionnement), à *l'univers de l'entreprise* (statut, localisation, fournisseurs, circuits de distribution, transparence), à la *traçabilité* (étiquetage, matières premières, localisation transformation) et au *mode d'emploi* (niveau de transformation, informations et conseils d'utilisation). Dans ce cadre, le magasin référence plus de 1500 produits et plus de 200 fournisseurs en 2012 (voir Partie 4) pour le rayon terroir, regroupés autour de 6 familles : épicerie (pâtes, pain, huiles, conserves, condiments, confiserie, café-thé...), fruits et légumes, produits laitiers (dont fromages), viande-salaison-poisson, produits surgelés et vitrine à la coupe (boucherie)

## **2.2. Cheminement de la marque**

Avant d'arriver à l'inscription de critères dans ces documents, le rayon de commercialisation alimentaire était désigné comme "*rayon terroir*". Rapidement une réflexion a été menée sur l'appellation et le contenu du concept pour aboutir à la marque "*Les Sens du Terroir*" déposée en 2001 par la coopérative. D'abord peu formalisée, cette appellation avait pour objectif de transmettre l'image et l'esprit dans laquelle l'initiative avait été prise. Elle facilitait également l'identification des produits et du rayon dans la gestion globale des magasins.

Une autre coopérative de la région est intéressée par la démarche et la développe au sein de son magasin. Elle partage son expérience avec les dirigeants de la Sicaseli sous la forme d'un groupe pilote. D'autres coopératives s'interrogent et se déplacent pour visiter l'expérience et rencontrer les acteurs qui l'ont développée. Cette situation amène des discussions, parfois sérieuses, avec l'enseigne nationale qui ne maîtrise pas ces initiatives. Des négociations formelles s'imposent alors pour intégrer la démarche aux activités du groupe et définir les modalités de son développement. Différents points sont à négocier : l'appartenance de la marque, les principes du concept, les critères qualitatifs, le processus de diffusion ainsi que



des éléments très concrets de format et mise en scène des rayons, méthodes de traçabilité et de communication... Les dirigeants de la coopérative revendiquent et souhaitent valoriser la paternité de la démarche. Ils veulent également protéger les grands principes qui, selon eux, font le succès et l'essence même du concept : un approvisionnement local dont l'entreprise est maître. Un élément qui gêne l'enseigne qui aurait préféré des modalités d'approvisionnement centralisés.

En 2005, un premier accord est conclu transférant la propriété de la marque à l'enseigne tout en autorisant son usufruit à la coopérative. Cette dernière est de plus reconnue pour son expertise et mandatée pour accompagner les autres coopératives dans la mise en place et le développement du concept. Elle crée une filiale consacrée à ce développement et accompagnera une cinquantaine d'entreprises en deux ans. Malgré ces évolutions, les initiatives restent marginales et en 2009, l'enseigne intègre totalement le concept et son développement avec un objectif de 400 magasins (Sicaseli 2010d, In Vivo 2016).

La progression du réseau sociotechnique depuis les réunions au sein de la coopérative jusqu'au transfert du concept à d'autres coopératives révèle différentes étapes et différents modes de coordination qui ont accompagné l'évolution du concept. Si les grands principes de la démarche sont préservés (la proximité, le goût, le prix juste), quelques aménagements ont été réalisés, tenant compte des représentations et des stratégies des nouveaux actants entrants.

### **2.3. Expansion du réseau : ajustements et formalisations**

L'expérience de la marque Sens Du Terroir montre le cheminement d'une idée et d'une initiative qui a émergé sur un territoire rural isolé, a été expérimenté par une TPE, puis développée dans différentes organisations avant d'être intégré dans une enseigne nationale.

Au fur et à mesure du développement du rayon terroir de la coopérative FDF et de la diffusion du concept à d'autres entreprises, les éléments constitutifs de la démarche ont évolué. La gestion du concept, son identité, son positionnement qualitatif, ses modalités de diffusion ont été progressivement ajustés à l'environnement dans lequel la démarche se propageait lui permettant ainsi de s'adapter, de se transformer, d'être traduite dans des réseaux sociotechniques de constitution et de configuration différentes.

A l'origine de l'idée, le réseau sociotechnique était géographiquement et socialement situé, limité à un groupe restreint de personnes et d'organisations proches. Une dénomination simple et quelques grands principes suffisaient à coordonner les acteurs : dirigeants et représentants de la coopérative, salariés en charge du rayon, fournisseurs et clients initiaux etc. Avec l'élargissement du réseau à de nouveaux clients et de nouveaux fournisseurs, l'appellation et le logo permettent de renforcer les médiations marchandes et la convergence du réseau. Cette formalisation vient consolider et stabiliser le réseau dans le temps en inscrivant son identité dans un contenu, des objectifs et des modalités de mise en œuvre plus précis. Le concept et la marque sont des intermédiaires entre les différents acteurs que sont les producteurs, les magasins, les salariés, les consommateurs, les éventuels autres partenaires. Acteurs et produits sont enrôlés et traduits dans le réseau sociotechnique, ils sont progressivement "labellisés", renforcés dans leur identité, et la forme de la labellisation évolue avec l'élargissement du réseau.

Lors de l'expansion du concept auprès d'autres coopératives, l'élaboration formelle de la charte qualité et de la charte de référencement doit permettre la traduction des principes de la marque auprès d'un nouveau public. N'ayant pas suivi le processus de construction depuis son origine, ce dernier n'a pas les mêmes conceptions ni outils d'analyse et de gestion des

qualités. Pour cela, les éléments du concept qui composaient le langage initial de la démarche (proximité, terroir etc.) se précisent, s'objectivent en critères et indicateurs, s'ajustent et se combinent avec le langage des nouveaux entrants du réseau. Dans le cas de la marque Sens du Terroir, apparaissent par exemple de nouveaux indicateurs commerciaux concernant le pourcentage linéaire consacré aux produits locaux, les informations commerciales, la mise en scène des rayons etc. qui permettent d'objectiver et de faire converger les pratiques de différents acteurs. Lors de l'intégration de la marque au sein du groupe national, le contenu du concept et de la marque ont à nouveau fait l'objet de négociations entre des représentations, des stratégies et des pratiques différentes, jusqu'à ce qu'un compromis acceptable pour les différentes parties soit trouvé.

Des épreuves, des controverses, des traductions et des ajustements avec l'enseigne nationale ont jalonné l'évolution du concept et de la marque. D'abord perçue comme une déviance, l'initiative a ensuite suscité l'intérêt de l'enseigne qui s'investit aujourd'hui dans son développement. Elle témoigne des traductions successives qui ont été opérées au sein du réseau sociotechnique en expansion. Parmi elles, la mise en écrit, la formalisation des chartes qualité, des chartes de référencement et des fiches de référencements forment des points de passage obligés qui permettent de converger et de coordonner les membres du réseau.

### **3. Création d'un segment de marché : le rayon boucherie**

Une autre initiative marque profondément l'expérience de la coopérative Fermes de Figeac, celle de la mise en place d'un rayon de boucherie traditionnelle. La question de la commercialisation de produits bouchers s'est posée assez rapidement, car l'élevage est la principale production du territoire, mais ces produits, sensibles, nécessitent à la fois des équipements et des compétences spécifiques pour une bonne gestion des stocks et des approvisionnements en fonction des ventes pour éviter les pertes. "C'est un métier" et une innovation potentiellement plus risquée.

#### **3.1. Réaction à un contexte fragile et opportunité**

La plupart des producteurs adhérents de la coopérative sont des éleveurs bovins lait et/ou viande. Les années 2000 sont marquées par la crise de la vache folle qui affecte le secteur et les producteurs qui perdent des débouchés. Par ailleurs, les filières viandes se structurent de plus en plus à l'échelle nationale au détriment des outils d'abattage et de transformation locaux, mais aussi de la consommation locale "... *Quand on ne pouvait plus consommer ce qu'on produisait... Les abattoirs allaient fermer et les bêtes étaient envoyées on ne sait pas bien où, sans qu'elles reviennent...*" témoigne un ancien adhérent et administrateur de la coopérative. Un autre s'exprime : "... *Et alors la création de la boucherie de Figeac ça fait un moment qu'on le disait... il faut qu'on fasse quelque chose parce que on voyait les abattoirs fermer, les boucheries fermer et on a pris du temps... On a fait des voyages dans d'autres départements et à la sortie de ça on a décidé de faire notre boucherie*" (Alessandria 2013). Elle est ouverte en 2002.

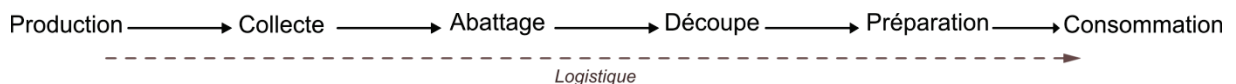
Le projet a bénéficié de l'opportunité d'acquérir rapidement les compétences bouchères par l'embauche d'un boucher de la ville. Il fermait sa boutique à cause de difficultés liées à l'augmentation des charges, notamment de mises aux normes. La coopérative lui offre la

possibilité de poursuivre son métier avec un statut salarié et les protections correspondantes, sans avoir à assumer tous les investissements nécessaires ni la gestion administrative. Le boucher gère son rayon, l'approvisionnement, les stocks, les travaux de découpes, la relation de vente avec les clients soit la quasi-totalité des aspects techniques de son métier, *"Je travaille à la coop depuis 10 ans. J'avais une boucherie en ville avant, je la gérais avec ma femme et maintenant, on travaille tous les deux ici... L'activité allait bien mais on sentait que ça diminuait chaque année, et par ailleurs les coûts augmentaient..."* [...] *"Je suis arrivé ici et j'ai amené mes compétences et ma clientèle... Les habitués m'ont suivi! Je connais le produit et j'ai commencé à travailler à ma manière mais la gestion d'un magasin de cette dimension, c'est différent"*. Le boucher est reconnu et valorisé pour ces compétences bouchères par les autres acteurs du circuit, dont les producteurs *"C'est le boucher qui nous coupe la viande pour les grillades, c'est un atout pour nos produit, il sait ce qu'il fait"* (Alessandria 2013).

### **3.2. Organisation du circuit bovin viande de la boucherie Fermes de Figeac**

Que ce soit en circuit court ou en filière longue, les produits bovin viande suivent un itinéraire technique qui compte un certain nombre d'interventions obligatoires entre la production et la consommation : l'abattage, la découpe et la préparation. Ces interventions peuvent cependant être assumées par différents intermédiaires qui maîtrisent un ou plusieurs maillons (cf. Annexe 5). La différence entre un circuit court et une filière réside dans les opérations d'achats-ventes: si le producteur reste propriétaire des produits jusqu'à leur commercialisation, il est en circuit court, même s'il a fait appel à des prestataires pour l'abattage (obligatoire pour les bovins) et éventuellement la découpe.

Figure 32. Itinéraire technique général des produits bovins



L'approvisionnement de la boucherie FDF s'appuie sur les organisations déjà présentes sur le territoire et qui sont d'accord pour jouer le jeu : une coopérative de collecte voisine et une société d'abattage et de distribution. Ce choix est argumenté : il était difficile pour la boucherie de s'approvisionner directement auprès des producteurs et de maîtriser la chaîne technique complexe des filières bovines. Il lui était également difficile de justifier auprès des adhérents de la coopérative la sélection de la bête de tel ou tel adhérent au détriment d'un autre. De plus les dirigeants ne souhaitent pas mettre la coopérative en concurrence avec les autres organisations<sup>24</sup> déjà existantes du territoire et préféreraient travailler avec elles.

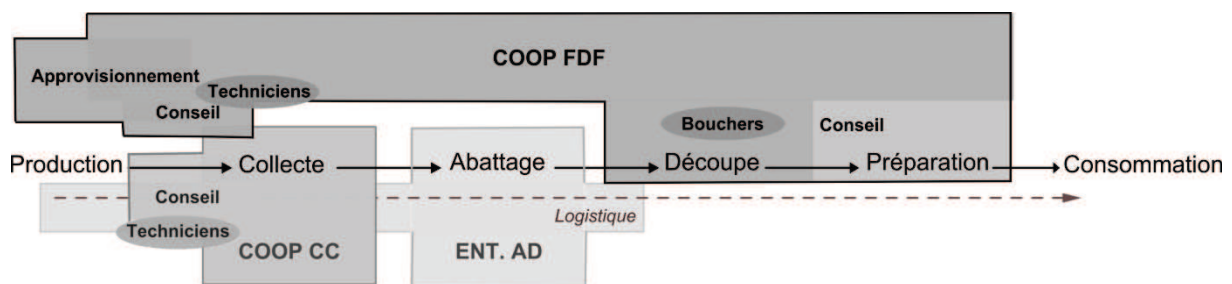
<sup>24</sup> Organisations auxquelles leurs propres adhérents peuvent aussi être adhérents puisque l'une est coopérative d'approvisionnement et l'autre de collecte

### 3.3. Itinéraire technique des produits

Ainsi, une partie des étapes de l'itinéraire technique des produits est "déléguée" à d'autres acteurs qui possèdent les outils et les compétences nécessaires. Les produits suivent un itinéraire technique assez classique pour la filière bovine : le producteur vend ses bêtes à une *Coopérative de Collecte (CC)*, qui les revend à un organisme *d'Abattage et de Distribution (AD)* qui les abat et livre les carcasses à la boucherie de la coopérative *Fermes de Figeac (FDF)*. Le produit est découpé, préparé et vendu aux clients par les salariés bouchers de la coopérative. L'originalité vient du critère de sélection lié au lieu de production, aux arrangements locaux mis en place et aux relations transverses à l'itinéraire produit.

Au niveau de la production, l'alimentation du bétail provient des cultures de l'éleveur et/ou est achetée auprès de la coopérative d'approvisionnement (FDF). Les éleveurs peuvent également bénéficier des conseils et du suivi de ses techniciens et de ceux de la coopérative de collecte (CC) qui récupère les bêtes auprès des éleveurs adhérents FDF selon les qualités exigées par ses clients (origine, race, âge...). L'entreprise d'abattage et de distribution (AD) gère l'abattoir et la logistique des produits carcasses livrés à la boucherie FDF. Les salariés bouchers les transforment (découpe, et éventuelles préparations) et les revendent aux consommateurs finaux.

Figure 33. Organisation du circuit bovin viande de la boucherie FDF



L'itinéraire technique du produit fait intervenir trois organisations différentes (quatre avec le producteur, parfois organisé en société) et montre l'organisation générale du circuit. Ce schéma a été discuté par les dirigeants, il est stabilisé et formalisé dans les accords inter-organisationnels mais la gestion au quotidien s'appuie sur des interactions directes entre différents individus, elle est encadrée dans des relations sociotechniques qui permettent les négociations et les ajustements indispensables à son fonctionnement opérationnel.

### 3.4. Interactions sociotechniques

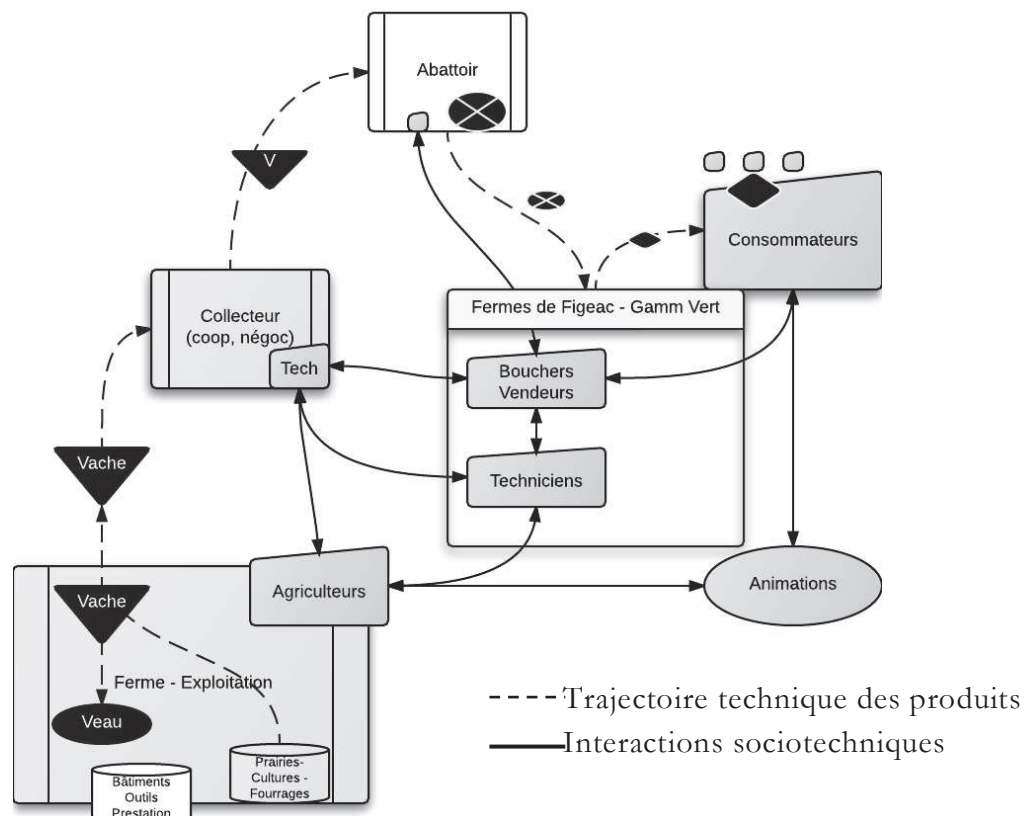
En amont de la production, les *agriculteurs*-adhérents s'approvisionnent auprès de la coopérative FDF pour tout (ou partie) de ce qu'ils ont besoin pour leurs cultures (semences, traitements, services à façon<sup>25</sup>) et pour leur élevage (aliments, compléments etc.). Ils bénéficient des conseils provenant des *techniciens* FDF de secteur. Ces appuis techniques vont de la simple recommandation d'achat à de l'analyse globale de l'exploitation en passant par la gestion des cultures et des prairies ou la composition des rations alimentaires. Certains adhérents participent aussi à un réseau d'expérimentation technique intégré à un réseau national.

<sup>25</sup> Travaux culturaux : semis, traitements... proposés par la Cuma rattachée à la coopérative sous forme de prestations

En aval, les *agriculteurs* sont en relation avec leur organisme de collecte qui a en charge de mettre leur production sur le marché. La majorité travaille avec une coopérative mais certains peuvent passer par des organismes privés ou des chevillards. Le *technicien collecte* gère la collecte et suit la production des agriculteurs auxquels il peut prodiguer des conseils en lien avec les attentes du client, par exemple pour des productions sous label ou pour la phase d'engraissement des bêtes préalable à leur vente; il peut se mettre en contact, si besoin, avec les *techniciens de FDF*. Il gère aussi la planification de la collecte en fonction de la production (race, maturité des bêtes...) et de la demande (contrats, commandes...). C'est lui que les *bouchers* de FDF contactent pour s'approvisionner. Le technicien collecte traduit et coordonne l'échange marchand entre les producteurs et les distributeurs.

La logistique et le transport des bêtes sont assurés par l'entreprise d'abattage et de distribution. Ce sont ses chauffeurs qui vont matériellement récupérer les bêtes chez les éleveurs pour les amener jusqu'à l'abattoir et livrer les carcasses à la boucherie FDF. Entre temps, les bêtes sont abattues et stockées si nécessaire selon le délai de maturation attendu par les bouchers. Les bouchers FDF peuvent aussi contacter directement l'abattoir si besoin. Les *bouchers FDF* récupèrent généralement des carcasses entières qu'il leur revient de "valoriser" totalement. Il s'agit de découper, de mettre en pièces de vente (rôtis, entrecôtes, steaks...), de gérer la conservation, le stockage et la vente dans les délais et dans les meilleures conditions qualitatives. Dans le circuit FDF, le format choisi de boucherie traditionnelle permet aux bouchers de vendre les produits et d'être en contact directement avec la clientèle. Cela leur permet de prodiguer des conseils de cuisine et préparation si besoin, mais aussi d'être attentifs aux retours des clients. Les bouchers FDF se sentent reconnus comme de "vrais" bouchers : *"J'étais boucher et je reste un boucher. Je fais mon métier ici et je peux répondre à mes clients, car je connais les produits qu'on vend"; "Ici, c'est pareil que dans une boucherie, on fait notre métier et on le fait comme on le pense"* (Alessandria 2013).

Figure 34. Trajectoire technique et interactions sociotechniques du circuit de la boucherie FDF



Les bêtes sont tracées tout au long du circuit et chacun peut connaître l'origine de la bête, le nom de l'éleveur et la commune de production. Des animations sont organisées avec les *agriculteurs* au sein du magasin ce qui leur permet d'être en contact direct avec les consommateurs : les deux maillons de bouts de chaîne peuvent ainsi interagir, se rencontrer et échanger. Chacun en semble satisfait "*Après, si on vend des vaches pour la boucherie de Figeac, c'est le plaisir, parce qu'on a le retour des clients. Ils voient notre nom à la boucherie et ils nous reconnaissent*" témoigne un producteur, et un consommateur : "*On connaît les producteurs, on est d'ici. Ça nous rassure sur la qualité de la viande. Et après, les bouchers ici sont sympatiques*" (Alessandria 2013). Dans le prolongement de ces initiatives, un "groupe grillades" composé d'*adhérents* et de *salariés* de la coopérative FDF a été constitué. Il intervient lors d'événements festifs pour proposer des morceaux grillés et créer du lien avec les consommateurs mais aussi entre les membres de la coopérative. Cela participe à co-construire et à activer en parallèle des circuits alimentaires, les compétences et savoir-faire des consommateurs indispensables à la bonne valorisation et la bonne utilisation des produits alimentaires (Muchnik et Chabrol 2011).

### **3.5. Réorganisation du réseau et nouvelles relations**

La trajectoire technique des produits s'appuie sur des relations inter-organisationnelles entre différents acteurs intermédiaires qui traduisent les produits qui transitent dans le circuit et coordonnent leur intervention. Les techniciens de la coopérative FDF conseillent les agriculteurs sur leurs approvisionnements et leurs modalités de productions, les techniciens collecteurs les orientent en fonction de la demande des marchés et, dans ce cas, des bouchers. Les bouchers transforment les carcasses produites par le réseau amont en produits utilisables par les consommateurs qu'ils conseillent; ils veillent à la qualité, la temporalité, la gestion des stocks et la valorisation des produits. Les rencontres entre agriculteurs et les consommateurs sont rendues possibles par l'ensemble des éléments informatifs et marketing (documents de traçabilité, photos, discussions) et par les animations qui permettent une rencontre physique, humanisant réciproquement les uns et les autres. Le circuit est organisé de manière inédite par rapport aux filières conventionnelles et aux circuits courts puisqu'il est à la fois structuré autour de différents intermédiaires mais coordonné non pas sur des standards mais sur des qualités spécifiques, construites, négociées et ajustées localement. Raison pour laquelle ces circuits sont qualifiés de circuits de proximité par les acteurs, ce qui convient à la définition d'A. Torre (2009) en termes de proximité géographique et organisationnelle. Nous avons plutôt utilisé le terme de circuits territorialisés pour rendre compte qu'ils étaient qualifiés autour de l'objet territoire.

Pour que la trajectoire technique du produit (Figure 32) soit opérationnelle, deux niveaux de coordination sont nécessaires : celui des organisations (Figure 33) et celui de leurs acteurs (Figure 34). Les organisations ont établi de nouvelles relations marchandes de forme institutionnelle, négociées par les dirigeants et régies par des accords, des contrats, des factures, des grilles qualitatives construites de manière spécifique. Ce sont des relations individuelles qui permettent les adaptations et les ajustements opérationnels. Ces relations individuelles sont l'aboutissement du processus de construction des circuits et des alliances entre les organisations mais ce sont elles qui font tenir l'ensemble au quotidien. Les techniciens et les bouchers apparaissent alors en position centrale dans le réseau sociotechnique et les témoignages montrent qu'ils sont reconnus dans ces rôles. Enfin, les intermédiaires que sont les animations et l'ensemble des éléments informatifs (matériels ou humains) permettent de faire le lien entre les acteurs excentrés de la chaîne, producteurs et

consommateurs. Ils comblent la distance et le vide structurel qui existaient au sein du réseau pour lui donner plus de connexité, de densité et de cohérence globale et renforcer l'identité et le rôle des uns vis-à-vis des autres.

L'analyse sociotechnique des circuits bouchers de la coopérative Fermes de Figeac rend compte d'un processus d'innovation qui n'a pas fondamentalement modifié les compétences des acteurs mais a procédé à une réorganisation structurelle et relationnelle du circuit, en déplaçant les acteurs au sein du réseau, en modifiant leur rôle sociotechnique. Les bouchers changent de statut fonctionnel en devenant salariés, mais leurs compétences restent similaires à celles d'un boucher traditionnel, hors gestion de l'infrastructure. Par contre, de nouvelles relations ont été tissées avec les autres acteurs, notamment les producteurs et les consommateurs, qui sont à présent en lien grâce à des animations. Le processus d'innovation sociotechnique s'appuie ici essentiellement sur le déplacement de compétences existantes et la création de nouvelles relations.

Le déploiement de l'activité de commercialisation de produits locaux procède d'un processus d'innovation sociotechnique qui dépasse la simple mise en rayon des produits. Dans un premier temps, devant la menace d'un contexte global défavorable à l'agriculture du territoire du Pays de Figeac, les acteurs de la coopérative ont intégré le territoire à la stratégie de développement de leur organisation. Autour de cet objet, se sont progressivement construits de nouvelles activités, de nouvelles alliances et de nouveaux modes de coordinations qui se matérialisent dans les rayons des magasins, la marque Sens du Terroir ou le circuit boucherie et qui se concrétisent dans les opérations d'achats-ventes de produits du territoire. Dans la prochaine partie, nous allons précisément analyser le résultat de ces circuits alimentaires au travers des ventes réalisées par les magasins pour rendre compte du contenu de ces échanges.

#### **4. Echanges marchands comme créateurs de liens et créateurs de territoire**

---

Dans leurs discours, les responsables de la coopérative revendiquent développer des circuits locaux et territorialisés. La base de données nous permet d'analyser plus finement la répartition géographique, la nature et le volume des échanges réalisés avec les produits du terroir et de les interpréter.

Nous avons extrait de la base de données du magasin de Figeac de la coopérative les ventes réalisées en juin 2010, 2011 et 2012 ainsi que la base de données fournisseurs (Sicaseli 2012). Comme souvent, le traitement de données brutes a nécessité un travail conséquent d'adaptation de la base de données aux objets d'analyse et aux méthodes de traitement (les opérations sont détaillées en Annexe 6 et les fichiers archivés). La base compile les ventes réalisées dans l'ensemble des magasins GV de la coopérative et pour l'ensemble des produits vendus. Les produits sont individuellement différenciés par ligne et par client et sont caractérisés selon leur groupe leur famille, leur sous-famille, leur désignation et leur code produit. Les clients et les fournisseurs sont caractérisés selon leur numéro tiers, leur code postal et leur commune. Quelques autres informations sont référencées mais certaines diffèrent d'une année sur l'autre ou ont moins d'importance pour notre analyse.

Tableau 9. Libellés et contenus de la base de données

LIBELLE COLONNE	CONTENU
<b>TIERS</b>	Code client
<b>CPOST</b>	Code Postal Client
<b>VILLE</b>	Ville Client
<b>CTA</b>	11 ou 12 ?
<b>ARTICLE</b>	Code Article
<b>DESIGNATION</b>	Désignation Article
<b>FOURN</b>	Code Fournisseur
<b>NOM DU FOURNISSEUR</b>	Nom Fournisseur
<b>DE</b>	90, 91, 92, 93, 94, 95
<b>GR</b>	Code groupe
<b>LIBELLE DU GROUPE</b>	Nom groupe
<b>FA</b>	Code Famille
<b>LIBELLE DE LA FAMILLE</b>	Nom Famille
<b>SF</b>	Code Sous Famille
<b>LIBELLE DE LA SOUS FAMILLE</b>	Nom Sous famille
<b>UN</b>	Unité (kg ou unités)
<b>QUANTITE</b>	Quantité
<b>PRIX TOTAL</b>	Prix de vente : Chiffre d'affaires

#### 4.1. Données générales

L'ensemble de la base de données concerne les activités LISA de la coopérative, c'est-à-dire celles réalisées avec le grand public pour l'ensemble de ses 6 magasins. Elle présente 12 groupes de produits: *alimentation animale, aménagement extérieur, bricolage, divers, élevage, jardinage, loisirs – prestations, ménager-ustensile, npu pr (indéfinis), végétaux, vêtements et vins* et celui qui nous intéresse : *produits du terroir*.

Tableau 10. Ventes et part des Produits du Terroir sur le total des ventes (mois de juin)

	2010	2011	2012
Ventes Totales	<b>431 761,90 €</b>	<b>491 340,82 €</b>	<b>562 917,40 €</b>
Ventes Produits du Terroir	<b>189 459,60 €</b>	<b>246 544,35 €</b>	<b>285 876,05 €</b>
Part des PdT	44%	50%	51%
Evolution N-1 ventes Totales		13,8%	14,6%
Evolution N-1 ventes PdT		30,1%	16%



Les *produits du terroir* présentent un chiffre d'affaire de 285000 € en 2012 soit un peu plus de la moitié du CA des activités grand public en 2012 et ont progressé de plus de 50% en deux ans. Pour rappel en 2009, les activités LISA représentait 35% du CA total de la coopérative dont 15% en produits du terroir (cf. Figure 16)

Les ventes totales représentent des chiffres d'affaires de 430 000 €, 490 000 € et 560 000 € pour les années 2010, 2011 et 2012. Elles progressent de 13.8% entre 2010 et 2011 et de 14.6% entre 2011 et 2012, soit d'en peu plus de 30% en 2 ans. Les ventes des *produits du terroir* s'élèvent à 190 000 €, 250 000€, 290 000 € pour les années 2010, 2011 et 2012. Elles affichent une progression d'un peu plus de 30% la première année et de 16% la seconde, soit de plus de 50% en deux ans.

Le groupe est divisé en 6 familles : *vitrine à la coupe, épicerie, fruits et légumes, produits laitiers, viande-salaison-poisson et produits surgelés* et plus d'une soixantaine de sous-famille.

Tableau 11. Familles et sous-familles des produits

FAMILLES	Sous-familles	
<b>VITRINE A LA COUPE PRODUIT REG</b>	Viandes diverses Volaille	
<b>EPICERIE</b>	Autre condiment Autres confiseries Autres conserves Biscuits / gâteaux / brioches Café - the Chocolats Condiments Confitures Diversifie Farines Friandises Huiles Légumes bœaux	Miels Pain Pates Pâtisseries régionales Plats cuisines - soupes - cons Produits pour l'apéro Riz Sardines - soupes de poissons Sel - poivre - épices Sucre Terrines - pates Vinaigres - moutarde
<b>FRUITS ET LEGUMES</b>	Fruits de saison Fruits et légumes Fruits permanent Fruits secs	Légumes de saison Légumes permanent Légumes secs
<b>LIQUIDES</b>	Apéritifs - digestifs Bières Cidres Eau - limonade Jus de fruits Sirops et crèmes	Vins cubitainers - bag in box Vins mousseux en bouteilles Vins tranquilles en bouteilles
<b>PRODUITS LAITIERS</b>	Fromage Lait Yaourt - fromage blanc - flan	Œufs Autres produits laitiers
<b>VIANDE-SALAISSON-POISSON</b>	Bœuf, veau, agneau Charcuterie - salaisons Divers boucherie	Porcs Salaisons - charcuterie
<b>PRODUITS SURGELES</b>	Glaces - sorbets - desserts Poisson - coquillage - surgelé	

Tableau 12. Répartition des ventes selon les familles (sur les mois de juin)

	2010	2011		2012		2010 - 2012
	Ventes	Ventes	+ %	Ventes	+ %	%
<b>PRODUITS DU TERROIR<sup>26</sup></b>	<b>188 893 €</b>	<b>245 351 €</b>	<b>29,9%</b>	<b>285 018 €</b>	<b>16,2%</b>	<b>50.9%</b>
<b>VITRINE A LA COUPE</b>	<b>102 507 €</b>	<b>136 449 €</b>	<b>33,1%</b>	<b>157 713 €</b>	15,6%	53.9%
%	54,3%	55,6%		<b>55,3%</b>		
<b>EPICERIE</b>	<b>26 432 €</b>	<b>33 465 €</b>	26,6%	<b>37 125 €</b>	10,9%	40.5%
%	14%	13,6%		13%		
<b>LIQUIDES</b>	<b>22 070 €</b>	<b>25 166 €</b>	14%	<b>29 823 €</b>	18,5%	35.1%
(dont vin bouteille, hors vrac)	11,7%	10,3%		10,5%		
<b>FRUITS ET LEGUMES</b>	<b>16 411 €</b>	<b>21 155 €</b>	28,9%	<b>28 527 €</b>	<b>34,8%</b>	<b>73.8%</b>
%	8,7%	8,6%		10%		
<b>VIANDE-SALAISSON-POISSON</b>	<b>11 719 €</b>	<b>14 572 €</b>	24,3%	<b>15 982 €</b>	9,7%	36.4%
%	6,2%	6%		5,61%		
<b>PRODUITS LAITIERS</b>	<b>8 671 €</b>	<b>12 259 €</b>	41,3%	<b>14 112 €</b>	15,1%	62.7%
%	4,6%	5 %		5%		
<b>PRODUITS SURGELES</b>	<b>723 €</b>	<b>744€</b>	2,9%	<b>1 062 €</b>	42,6%	46.8%
%	0,38%	0,30%		0,4%		
Matériel vente PR	359 €	699 €	94.8%	675 €	-3.5%	88%
%	0,2%	0,3%		0,2%		

La *Vitrine à la coupe* est la famille la plus importante, représentant 55% du CA du rayon des *Produits du Terroir* en 2012 (158 000 € sur 285 000 €). Viennent ensuite les familles *Epicerie* (14%, 37 000 €), *Liquides* (11%, 30 000 €), *Fruits et Légumes* (10%, 28 000 €), *Viande-Salaison-Poisson* (6%, 16 000€) et *Produits Laitiers* (5%, 14000 €). La famille *Produits Surgelés* est plus anecdotique et représente moins de 1% des ventes.

C'est en 2011 que le rayon présente la meilleure évolution, ce qui peut s'expliquer par l'ouverture d'un nouveau rayon *Vitrine à la Coupe* sur un des sites de la coopérative, famille qui progresse de plus de 30% cette année.

Sur les deux années, ce sont les *Fruits et légumes* qui présentent la meilleure progression (29% en 2011, 35% en 2012 et 74% sur 2 ans), les *produits laitiers* (41% en 2011, 15% en 2012) et puis la *vitrine à la coupe* 33% la première année et 16% la seconde, soit plus de 54% en 2 ans.

<sup>26</sup> Les légères différences avec le tableau précédent sont liées au traitement des données et à la suppression des lignes qui gênaient l'analyse : les mouvements internes (entre magasins), les ventes à pertes (pertes, dégustations, etc.).

## 4.2. Répartition et localisation des fournisseurs et des clients

### 4.2.1. Localisation des fournisseurs des Produits du Terroir

Le fichier Fournisseurs identifie 1788 fournisseurs, tous types confondus (dont ceux hors revente tels que pour la bureautique ou le matériel d'expo). Pour le mois de juin, 210 fournisseurs<sup>27</sup> sont concernés par les ventes Produits du Terroir.

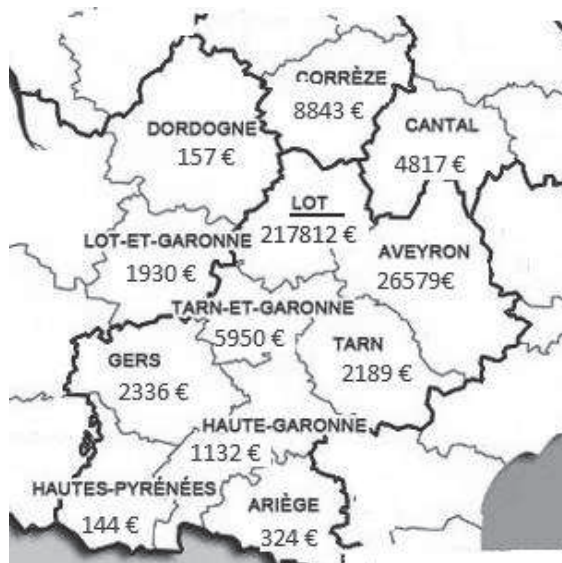
Tableau 13. Nombre de fournisseurs par famille

	Nbre F	CA
Epicerie	83	37 125
Liquides	59	29 823
Fruits et légumes	26	28 527
Produits Laitiers	18	14 112
Viande-Salaison-Poisson	17	15 982
Produits surgelés	4	1 062
Vitrine à la coupe	3	157 713
TOTAL	210	284344

Les familles "*épicerie*" et "*liquides*" référencent le plus de fournisseurs, respectivement 83 et 59. Puis viennent les familles "*fruits et légumes*" (26), "*viande-salaison-poisson*" (17), "*surgelés*" (4). La famille "*vitrine à la coupe*", qui correspond au rayon de la boucherie ne référence que 3 fournisseurs alors qu'elle présente le CA le plus important (55% du CA total).

Les informations de la base de données nous ont permis de localiser les fournisseurs des produits régionaux de l'entreprise selon leur département (Tableau 14). 76% du chiffre d'affaire est réalisé avec des fournisseurs du département du Lot (217812 €), près de 88% avec la région Midi-Pyrénées et 95,5% avec les départements limitrophes.

Figure 35. Chiffre d'affaire selon le département d'origine des fournisseurs



<sup>27</sup> Les 2 fournisseurs de petits matériels non alimentaires ne sont pas comptabilisés

Tableau 14. Chiffre d'affaires par origine des fournisseurs

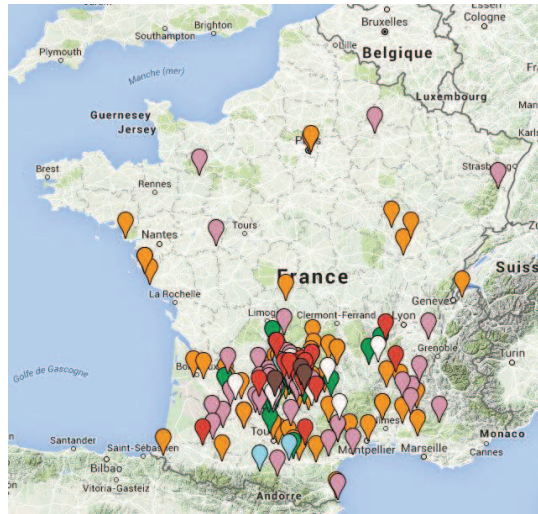
Départements	CA	%
12 Aveyron	26 579,33 €	9,3%
9 Ariège	323,94 €	0,1%
65 Hautes Pyrénées	143,99 €	0,1%
31 Haute Garonne	1 132,35 €	0,4%
32 Gers	2 335,81 €	0,8%
<b>46 Lot</b>	<b>217 812,00 €</b>	<b>76,4%</b>
81 Tarn	2 188,60 €	0,8%
82 Tarn et Garonne	5 950,41 €	2,1%
<b>TOTAL Midi-Pyrénées</b>	<b>256 466,43 €</b>	<b>90 %</b>
15 Cantal	8 843,48 €	3,1%
19 Corrèze	4 816,94 €	1,7%
24 Dordogne	156,75 €	0,1%
47 Lot et Garonne	1 929,77 €	0,7%
<b>TOTAL Autres limitrophes</b>	<b>21 697,35 €</b>	<b>5,6%</b>
<b>Autres</b>	<b>12 804,88 €</b>	<b>4,4%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>285 018,25 €</b>	<b>100,0%</b>

L'analyse des ventes de juin 2012 confirme le positionnement commercial de l'entreprise puisque les  $\frac{3}{4}$  de son chiffre d'affaires "Produits du Terroir" sont réalisés avec des fournisseurs localisés sur le département de la coopérative, et plus de 95% si les départements limitrophes sont pris en compte. Cependant, le plus important fournisseur qui réalise un CA de plus de 150 000 € pour la famille Vitrine à la Coupe boucherie soit près de 55% du rayon Produits du Terroir est qualifié de "Divers Fournisseurs". Les éléments en notre possession ne nous permettent pas d'identifier plus précisément les fournisseurs originels, en dehors de ceux présentés pour les filières bovines (cf. Mise en place de la boucherie) issus du territoire.

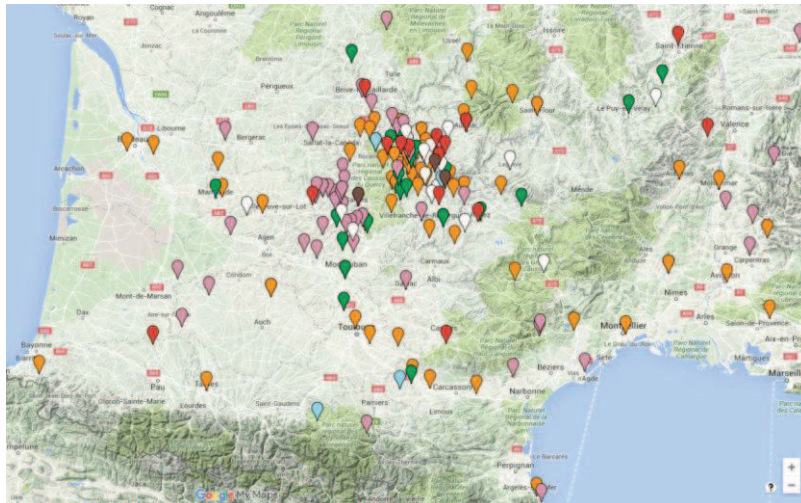
Une carte de géolocalisation des fournisseurs est élaborée sur Google Map (Fournié 2016)<sup>28</sup>. La concentration des fournisseurs autour du territoire de la coopérative FDF est nettement visible dans les cartes ci-après. Ce sont les produits de la famille *Epicerie* qui est le plus étendu et cela peut se comprendre par la diversité des produits de la famille et le fait qu'elle contient les produits transformés (conserves, pâtes, pâtisseries, confiserie etc.) et/ou non produits sur le territoire (sel, café, thé etc.). Viennent ensuite les *Liquides*, dont les vins. A l'inverse la famille *Vitrine à la coupe* est concentrée sur une zone très restreinte. Les familles *Fruits et Légumes*, *Produits Laitiers* et *Viandes Salaisons* ont une répartition intermédiaire, ainsi que la famille *Surgelés*, plus anecdotique.

<sup>28</sup> La consultation de la carte google map est en accès restreint.

Carte 1. Localisation des fournisseurs de "produits du terroir" à l'échelle nationale



Carte 2. Localisation des fournisseurs de "produits du terroir" à l'échelle régionale



Carte 3. Localisation des fournisseurs par familles de produits

Epicerie



Fruits et légumes



Liquides



Produits laitiers et surgelés



Viandes Salaisons



Vitrine à la coupe



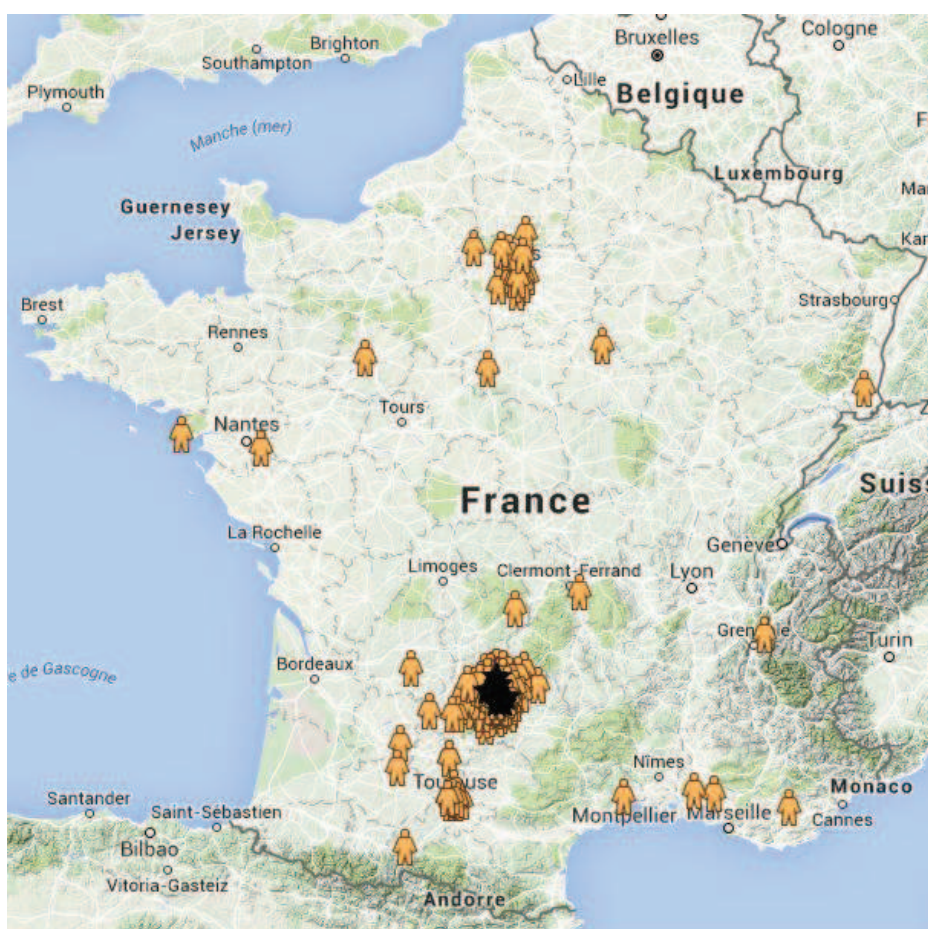
#### 4.2.2. Localisation des clients des Produits du Terroir

Le fichier contenait également des informations sur les clients, dont, pour les seules ventes PdT de juin 2012, 3806 référencés et différenciés par des codes clients et un code postal permettant de les géolocaliser via l'application Google Map.

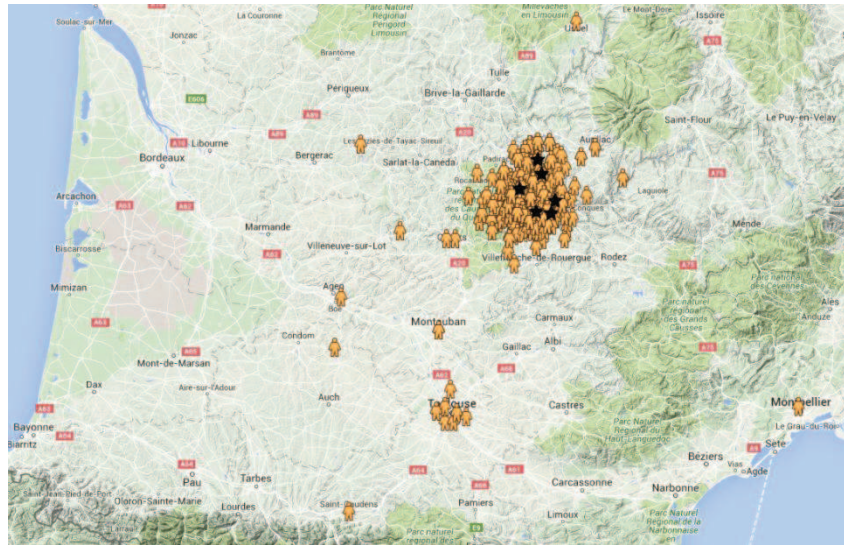
Assez logiquement, les clients de la coopérative sont en très grande majorité localisés près des magasins (Carte 4 et Carte 5). 204 communes différentes sont enregistrées et 22 d'entre-elles, faisant partie du département du Lot, rassemblent 70% des clients, soit 2704. La ville de Figeac elle seule rassemble 1300 clients soit un tiers des consommateurs des produits du terroir. Les clients venant de l'extérieur du territoire peuvent être des personnes de passage, plutôt réguliers pour avoir quand même fait une carte, probablement en lien avec les résidences secondaires ou les visiteurs et touristes

Ces chiffres sont à rapporter à ceux du territoire: le Pays de Figeac compte 38 000 habitants et Figeac 10 000, un dixième de la population est donc cliente identifiée de la coopérative. C'est une part très conséquente et un fichier d'adresses important. Cela montre bien aussi que le magasin n'est pas seulement destiné aux gens de passage. En plus des relations avec les producteurs, la coopérative, surtout au travers de son magasin de Figeac, a tissé de fortes relations avec la clientèle et la population locales.

Carte 4. Localisation des communes des clients des "produits du terroir" à l'échelle nationale



Carte 5. Localisation des communes des clients des "produits du terroir" à l'échelle régionale



Le traitement des données des ventes des Produits du Terroir confirme le positionnement de la coopérative Fermes de Figeac en termes de proximité spatiale, géographique, avec une nette préférence accordée aux fournisseurs les plus proches. Cependant, les critères de qualité affichés par l'entreprise ne se limitent pas à cette proximité, ils tiennent compte de la qualité organoleptique des produits et à leur typicité, aux caractéristiques des fournisseurs ou à un prix "juste", c'est-à-dire cohérent avec les prix du marché, des concurrents. Sous ces aspects, la coopérative se met du côté des consommateurs, de leurs besoins, de leurs points de vue, qu'elle croise avec l'offre proposée par les fournisseurs et les producteurs. Elle se met bien en position d'intermédiaire, de traducteur entre d'un côté les acteurs de l'offre et de l'autre des acteurs de la demande et propose un cadre d'échange relativement équilibré, c'est-à-dire, tenant compte des capacités et des besoins des uns et des autres. Ce point est important car c'est ainsi que l'entreprise intéresse les consommateurs, pièces maîtresse du jeu marchand mais difficiles à enrôler et dont les stratégies d'achat ne sont pas toujours évidentes à appréhender. Des compromis sont alors stratégiques par exemple en proposant du café dans le cadre de circuits locaux, du sel venant d'une autre région ou des prix pour l'achat en demi-gros.

Si elle est favorisée, la proximité spatiale n'est ni suffisante ni conditionnelle aux relations au sein des circuits de la coopérative. En s'adressant à la population locale, la coopérative doit répondre à d'autres critères de praticité et de prix, c'est une des forces de l'initiative. Ainsi elle défend des produits locaux tout en proposant aux consommateurs quelques produits issus d'autres régions ou du monde mais choisis et sélectionnés pour d'autres qualités. Malgré un positionnement localiste, le rayon alimentaire est aussi une ouverture au monde en offrant des produits utiles et/ou typiques et/ou remarquables, un commerce pratique aux prix abordables.



### 4.3. Composition relationnelle des ventes

En complément de ces analyses, nous avons soumis la base de données une analyse structurale plus poussée via la plateforme Cortext Manager développé par le laboratoire INRA Sens et avec l'appui technique de ses membres. L'application Cortext permet de traiter des données primaires de différentes sources, de les analyser et de les cartographier (INRA SENS 2016). Le logiciel Cortext se base sur la "co-words analysis" ou analyses des mots associés qui s'inspire de la *Théorie de l'Acteur Réseau* (ANT) en stipulant que la structure des données mobilisées par les acteurs contient des informations sociales et de *l'Analyse Structurale des Réseaux*. Elle permet d'analyser métriquement et de représenter graphiquement les liens qui existent entre les entités sociales, la structurale du réseau (configurations, clusters) et les positions des entités. Les analyses se basent sur différents algorithmes choisis en fonction du type de données et des questions étudiées. La base de données a été traitée et adaptée en fichiers assimilables par l'application. Les clients sont en relation avec des fournisseurs par l'intermédiaire d'articles, tous trois étant catégorisés par un certain nombre d'informations. Nous avons réalisé différentes analyses que seule l'analyse métrique permet de faire émerger. Nous présentons ici celle qui nous apparaît la plus marquante.

Nous avons analysé les liens entre les clients et les fournisseurs. Un cluster notable apparaît sur la période 2010-2012 (Figure 36), qui rassemble un grand nombre de relations autour d'un fournisseur. Ce fournisseur ne correspond pas aux produits emblématiques de la boucherie et n'apparaît pas dans les analyses 2010 (Figure 37), ni 2011 (Figure 38) mais en 2012 (Figure 39). Il s'agit d'un fournisseur de Fruits & Légumes qui propose plus d'une cinquantaine de produits dans les différentes sous-familles de Fruits de Saison et Fruits Permanents, Légumes de Saison et Légumes Permanents et Divers Légumes, pour un montant d'un peu plus de 9260€ en juin 2012 (3.25% du CA du rayon terroir et 32.5% de la famille *fruits et légumes*). En 2011, ses produits réalisaient un CA de 7100 € (2.9% du rayon et 33.6% de la famille) et en 2010, 4500 € (2.38% du rayon et 27.42% de la famille). D'après son site, le fournisseur garantit une gamme diversifiée, une qualité adaptée aux attentes des clients, une fraîcheur, une traçabilité et une transparence irréfutables.

De notre point de vue, la position relationnelle de ce fournisseur tient de la diversité des produits, de la régularité des approvisionnements et de la qualité des produits qui en font un opérateur complémentaire aux autres produits vendus par la coopérative que sont les produits bouchers et les fruits et légumes du territoire. L'évolution de cette position pourrait également révéler l'importance croissante des fruits & légumes dans le "panier d'achat" et l'importance de pouvoir proposer une gamme variée de produits, tant en matière de groupe (viandes, fruits et légumes, épicerie, lait etc.) qu'au sein de ces groupes. Ce résultat tend à confirmer le vide structurel existant dans la position stratégique d'intermédiaire grossiste (alloteur, courtier, revendeur...) en produits régionaux.

Figure 36. Graphe des relations Clients - Fournisseurs 2010 à 2012



Figure 37. Graphe des relations Clients - Fournisseurs 2010



Figure 38. Graphe des relations Clients - Fournisseurs 2011

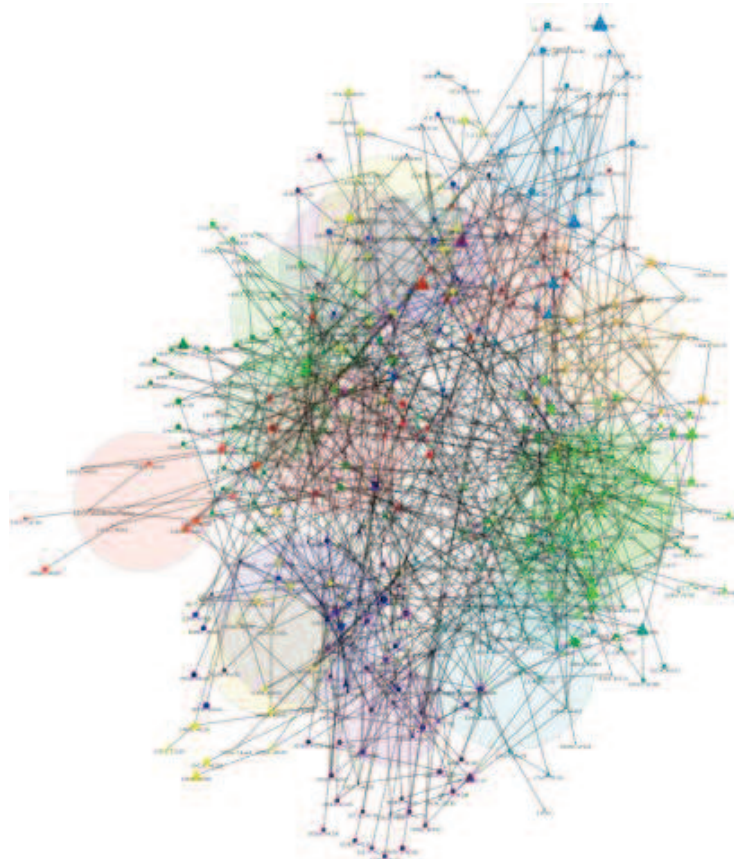


Figure 39. Graphe des relations Clients - Fournisseurs 2012



L'analyse de la base de données permet de matérialiser ce que les circuits développés par la coopérative génèrent comme échanges marchands. Nous avons vu que la répartition des fournisseurs respecte les principes de proximité géographique revendiquée par les responsables de la coopérative tout en laissant la place pour des produits complémentaires issus d'autres régions, sous réserve d'autres critères qualitatifs. Ce positionnement stratégique semble adapté à la clientèle locale qui représente la plus grande partie des acheteurs. Cette dernière représente plus d'un dixième de la population de la ville Figéac. Au-delà des ventes, les relations entre les fournisseurs et les clients sont intermédiés par les dispositifs de communication et d'animation mis en place par la coopérative. Les derniers développements des outils d'analyse structurelle, tels que celui de la plateforme Cortext offrent un grand panel de paramètres et de métriques qui peuvent aider à révéler des tendances de fond, ici l'accroissement vente de fruits & légumes pour la coopérative et l'enjeu de la position d'intermédiaire grossiste dans les réseaux économiques des circuits de proximité.

La création de l'activité de commercialisation de produits locaux par la coopérative permet la réalisation d'échanges marchands entre des producteurs et des consommateurs en ajustant et en traduisant l'offre des uns à la demande des autres et en permettant aux différents acteurs de se coordonner. Les stratégies convergent dans la notion de territoire qui prend sens au travers de nombreuses traductions (enjeux, produits, chartes, critères, traçabilité...), et qui participe en retour à construire les rôles et les identités des produits et des acteurs des circuits et leur permet d'échanger des ressources.

## 5. Constructions marchandes situées

---

Les approches *Syal* rendent compte des liens entre les hommes, les produits et le territoire et des formes de coordinations territoriales, sociologiquement et socialement situées, qui associent des acteurs de natures différentes. Au-delà de l'apparent simple échange marchand de produits locaux, l'expérience de la coopérative Fermes de Figeac révèle les processus sociotechniques complexes et indéterminés, qui ont été nécessaires à la construction de ces liens, à l'activation des ressources spécifiques et à la coordination entre acteurs différents pour aboutir à la réalisation concrète des échanges marchands. Elle montre comment ces processus font évoluer les structures relationnelles et les positions des acteurs qui elles-mêmes impactent les modalités de coordinations collectives.

### 5.1. Création de marché

En ouvrant des linéaires pour les produits du terroir, la coopérative participe à la construction d'un marché (ou d'un segment de marché) dans lequel les acteurs (producteurs, transformateurs, distributeurs, consommateurs) sont intéressés et enrôlés de manière plus ou moins réversible. Cette construction est le résultat de processus de changements qui interviennent dans l'évolution technique des circuits eux-mêmes (trajectoire des produits), dans l'évolution des cadres cognitifs (émergence du territoire, construction des qualités) et dans l'évolution des formes organisationnelles (structures relationnelles internes et externes).

L'intérêt porté par la coopérative sur le territoire s'est construit par la problématisation des enjeux de développement agricole et l'articulation des enjeux stratégiques de l'agriculture avec ceux du territoire. Le territoire a pris sens pour les acteurs qui s'engagent dans son développement. Cet enrôlement se manifeste dans les discours, les justifications et les orientations stratégiques de l'organisation.

#### 5.1.1. Construction des proximités

Le territoire est lui-même enrôlé dans les processus de constructions marchandes, au travers du concept qualitatif des Sens du Terroir et des circuits alimentaires pour lesquels la proximité géographique est un élément déterminant comme cela peut s'observer dans d'autres dynamiques marchandes localisées (Rallet et Torre 1995 et 2004; Gilly et Torre 2000; Pecqueur et Zimmerman 2004). Mais elle n'est cependant ni suffisante, ni obligatoire<sup>29</sup> et, pour être valorisée, cette proximité s'appuie sur des proximités complémentaires : cognitives, relationnelles et de médiation<sup>30</sup> (Bouba Olga et Grossetti 2008).

Notre analyse montre que la coopérative a mobilisé et renforcé :

- La proximité cognitive, en développant et en valorisant les qualités des produits du terroir et en partageant ce cadre avec les consommateurs et les producteurs

---

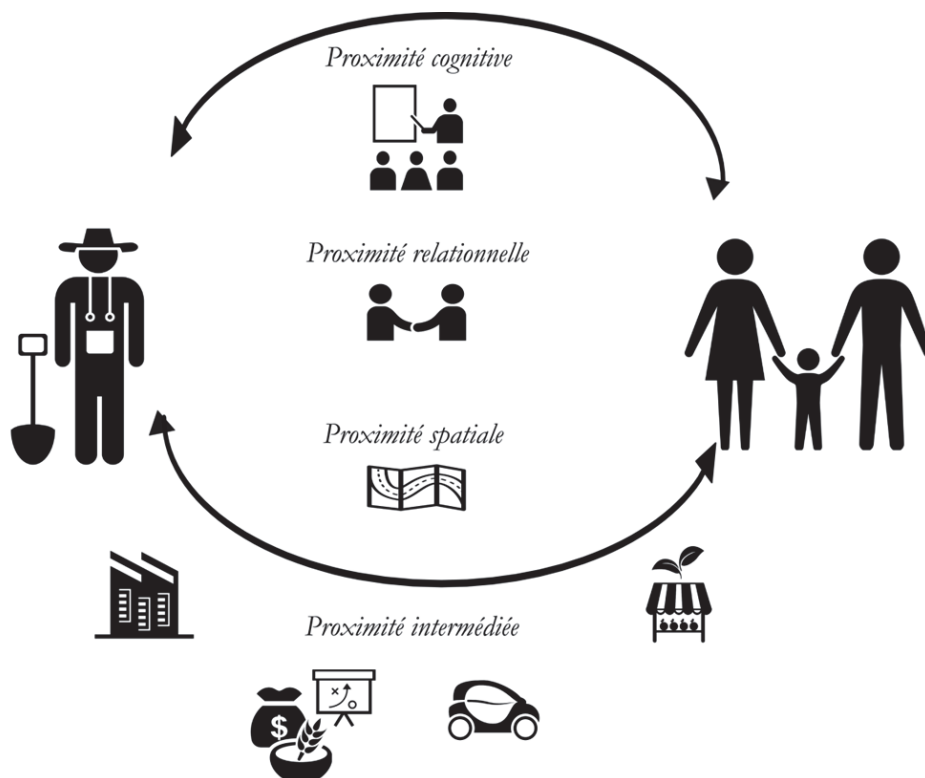
<sup>29</sup> M. Grossetti (2008) rapporte par exemple qu'il n'y a plus d'effets de proximité dans les coordinations lorsque l'échelle se réduit aux quartiers

<sup>30</sup> La coopérative a peu mobilisé la proximité matérielle puisque le circuit associe des acteurs de différentes natures

- La proximité relationnelle, en favorisant les rencontres et les échanges entre les consommateurs et les producteurs
- La proximité spatiale, en privilégiant les productions locales
- La proximité de médiation<sup>31</sup> en outillant les échanges de tous les dispositifs marchands nécessaires : prix, magasins, informations etc.

Ces proximités, acquises ou construites dans l'épreuve permettent de coordonner les différents acteurs qui interviennent et de sécuriser et développer les échanges marchands au sein de ses magasins. Nous rejoignons ici les conclusions et les préconisations d'A. H. Pringent-Simonin, C. Hérault-Fournier et A. Merle (2012) sur la diversité et la complémentarité des proximités, même si nous ne mobilisons pas le même cadre d'analyse.

Figure 40. Proximités activées par la coopérative Fermes de Figeac pour construire les relations marchandes dans ses circuits territorialisés



### 5.1.2. Médiations marchandes

Les échanges marchands sont rendus possibles par un continuum de traductions entre les différents acteurs et par un ensemble de médiations par le biais d'objets techniques (magasins et leurs rayons, les outils de communication, monnaie...) et d'acteurs intermédiaires. La sociologie économique révèle l'importance de ces dispositifs dans la relation marchande et dans la construction des qualités (Cochoy 2002 et 2011, Dubuisson-Quellier 2003 et 2010, Callon, Meadel et Rabeharisoa 2000, Karpik 2010). Plus les acteurs sont proches, plus les échanges marchands sont directs mais plus ils sont distants, plus les

<sup>31</sup> Poussée à son extrême, la proximité de médiations de Bouba-Olga et Grossetti devient un oxymore car c'est une distance comblée, outillée, intermédiée pour rapprocher des acteurs éloignés.

intermédiaires sont indispensables pour gérer l'incertitude et accompagner l'échange marchand (Cochoy 2002, Karpik 2010).

Les dispositions cognitives (représentations, compétences), les dispositifs matériels (linéaires, chariots, packaging, design, merchandising, publicité, structures commerciales) et les relations sociales sont autant d'intermédiaires qui rendent possible la relation marchande (Grandclement et Cochoy 2006; Vincq, Mondy et Fontorbes 2010; Muchnik et Chabrol 2011; Dubuisson-Quellier 2010). Ils participent aux opérations de traduction dans les processus de construction des qualités et dans les processus d'innovation et d'apprentissage.

Dans les circuits alimentaires de masse, qui font intervenir, depuis le producteur jusqu'au consommateur, un grand nombre d'acteurs, pluriels et volatiles, les dispositifs de médiation sont plus ou moins désajustés, souvent polyphoniques (Dubuisson-Quellier 2003 et 2010). Dans l'organisation mise en œuvre par la coopérative Fermes de Figeac, une grande partie des acteurs et des dispositifs de l'offre (producteurs, bouchers, vendeurs, magasins, linéaires...) sont intégrés et coordonnés dans une démarche commune. Les dispositions cognitives, les dispositifs techniques et les relations convergent dans un cadre qualitatif partagé. Les intermédiaires techniques sont globalement les mêmes que dans les formes de commercialisation classique (linéaires, caddies, caisses, factures...) mais les intermédiaires humains y occupent une place centrale dans l'organisation commerciale, notamment dans les interfaces où se négocient les échanges et l'évolution des pratiques. Les intermédiaires humains interviennent surtout à la naissance des relations, dans le processus d'innovation, de changement, pour peser dans la *sélection* et la *délibération* des consommateurs (Dubuisson-Quellier 2010). C'est le rôle des bouchers, des vendeurs et responsables de la coopérative qui interviennent dans les interfaces entre les fournisseurs et les consommateurs. Ils sont garants de la qualité plurielle des produits, intégrant ainsi une partie du travail de sélection du consommateur et d'information-marketing des fournisseurs.

## **5.2. Processus de qualification**

### **5.2.1. Différenciation des qualités**

Dans les formes d'organisations des marchés basés sur la qualité, la compétition entre agents réside dans la différenciation qualitative intrinsèque (liée aux caractéristiques propres) et extrinsèque (liée à la manière dont les acteurs les définissent et les évaluent) des biens et des produits (Callon, Meadel et Rabeharisoa 2000). Ces processus de qualification interactifs poussent à la différenciation voire à la singularisation des produits (Karpik 2010) pour lesquels les dispositifs d'évaluation et de jugement des marchés néo-classiques sont obsolètes puisque les caractéristiques des biens deviennent plurielles et incommensurables. Dans ce schéma, les jugements et la rationalité des acteurs ne se basent pas sur une information parfaite et objective de la réalité, mais sur des processus au cours desquels les qualités sont *attribuées, stabilisées, objectivées et hiérarchisées* par les acteurs (Callon, Meadel et Rabeharisoa 2000, p. 219). Les produits se différencient au travers de leurs caractéristiques intrinsèques mais aussi au travers des processus sociotechniques qui les construisent, les transportent et les évaluent, "*du travail conjoint d'une foule d'acteurs [...] (qui participent) à l'objectivation des qualités*".

Dans les circuits de la coopérative, la traçabilité rend compte de l'origine des produits et met à l'honneur les producteurs en indiquant leur localisation, leur nom, voir leur photographie. La denrée alimentaire se vêt d'une dimension, d'une qualité humaine qui fait sens dans le marché des circuits locaux. Cette qualité s'ajoute à de nombreuses autres qualités plus ou moins explicites auxquelles répondent les produits : le goût, la fraîcheur, les méthodes de production.... Dans le circuit boucher, les producteurs ont un cadre qualitatif centré sur la

production (race, alimentation, santé, cultures...), les collecteurs transformateurs gèrent les qualités des bêtes et le calendrier de collecte, l'abatteur assure les qualités règlementaires d'hygiène, le boucher regarde la qualité de la découpe, le cuisinier s'intéresse à la praticité, au prix... et le consommateur final au goût. La qualité globale du produit est plurielle, composée de l'articulation de différents critères tout au long de la chaîne alimentaire.

Ces qualités sont des éléments problématisés par les acteurs, discutés, ajustés au fur et à mesure des intéressements et des enrôlements. Lorsque la dynamique comptait un nombre restreint d'acteurs proches, les cadres cognitifs situés et la proximité suffisait à les coordonner. Lors du développement du concept et l'élargissement du réseau, à de nouveaux fournisseurs, de nouveaux clients, de nouveaux territoires ou de nouvelles échelles, son contenu a été à nouveau discuté, ajusté pour faire converger des cadres cognitifs plus divers, et des médiations plus ou moins formelles ont été mises en place pour réduire les distances (animations producteurs, photographies, chartes de référencement...) et permettre une convergence minimale du réseau. Progressivement construites dans le temps, les relations tissées entre les différents acteurs du circuit tendent à diminuer les risques de désajustement (Dubuisson-Quellier 2003) en s'appuyant sur des intérêts relativement stabilisés, notamment parce que liés à l'identité même d'une grande partie des consommateurs. Ces derniers, comme les acteurs professionnels du circuit, ont progressivement pu développer de nouvelles compétences pour la reconnaissance et l'utilisation des produits alimentaires commercialisés qui loin d'être standardisés, combinent une pluralité de qualités et de caractéristiques (Callon, Meadel et Rabeharisoa 2000).

### 5.2.2. Sortir de l'équivalence

A l'origine des initiatives, le territoire ne semblait pas présenter de ressources spécifiques. C'était un territoire "banal", sans productions emblématiques, sans empreintes agro-patrimoniales. Les agriculteurs produisaient du "lait blanc"<sup>32</sup> et des bovins indifférenciés par rapport à leur origine. Ils s'adressaient globalement au marché standardisé (malgré quelques valorisations sous label), en concurrence avec les productions équivalentes. Progressivement, la dynamique qui a pris place autour du territoire puis des produits locaux a participé à leur donner du sens et du contenu et c'est le territoire lui-même qui est devenu la ressource spécifique, le point de convergence des acteurs et de différenciation vis-à-vis de l'extérieur.

Cependant, pour que cette ressource soit valorisée, elle nécessite d'être reconnue c'est-à-dire qu'elle circule et soit traduite et évaluée dans le réseau qui la produit et qui l'utilise. Le cheminement du concept des Sens du Terroir et des circuits bouchers rendent compte de cette traduction et de la circulation du Territoire depuis les producteurs jusqu'aux consommateurs. Les produits ne sont plus génériques mais spécifiques et s'émancipent, en partie, des cadres d'évaluations standardisés (Callon, Meadel et Rabeharisoa 2000, Karpik 2010) grâce aux dispositifs d'évaluation et de jugement construits sur les proximités situées ou par l'intermédiaire de cadres qualitatifs plus formalisés.

La singularisation des produits du Pays de Figeac procède de la volonté de sortir de l'équivalence structurelle avec des produits similaires et de peser sur les choix des consommateurs. Les produits restent associés, comparables en certains points avec leurs concurrents, mais ils s'en différencient sur d'autres au travers de leur encastrement dans les tissus cognitifs, culturels et relationnels du territoire. Si la démarche permet de sortir de la compétitivité par les standards, elle fait entrer dans la compétitivité des qualités dans laquelle les processus de traductions et d'hybridations, la force du réseau sociotechnique jouent un rôle déterminant.

---

<sup>32</sup> Expression utilisée par les acteurs pour exprimer que leur lait n'avait pas de spécificité



### 5.2.3. Qualification des produits... et qualification des acteurs

La qualité de l'alimentation ne dépend pas que de la qualité des productions agricoles, mais des qualités portées, débattues, ajustées par l'ensemble des acteurs des circuits alimentaires, des dialectiques entre les différents cadres cognitifs et opérationnels distribués qui se développent, évoluent, s'affrontent, se combinent. La qualité est un objet intermédiaire qui circule, se transforme, s'enrichit ou se réduit dans le réseau sociotechnique. L'analyse de la construction des qualités permet de révéler les alliances, les épreuves et la force des réseaux qui s'expriment dans une forme de compétitivité qualitative.

C'est autour des qualités qu'a convergé le réseau. Les acteurs de la coopérative ont participé à leurs caractérisations, en lien et en les ajustant si besoin en fonction des attentes et des capacités des acteurs progressivement enrôlés. Le succès des circuits mis en place, notamment autour de la boucherie traditionnelle, tient autant à ces alignements qu'aux qualités intrinsèques des produits qui existent parce qu'elles sont activées, reconnues et valorisées c'est-à-dire construites dans les dynamiques du réseau. La coopérative a participé activement au développement d'un cadre cognitif autour des qualités attachées au développement territorial. Au travers des nombreux échanges qu'elle entretient, elle a saisi et défendu les éléments et les contenus qui permettaient de faire converger des réseaux hétérogènes. Cela lui a permis de s'installer au cœur du réseau sociotechnique. L'identité et le rôle de la coopérative s'en trouvent fondamentalement (re)construits. Ce n'est plus une coopérative d'approvisionnement agricole, c'est une entreprise qui innove, c'est un magasin, une boucherie, un lieu de rencontre, une dynamique ou encore un objet d'étude...

A l'intérieur des circuits, les acteurs prennent place et rôle dans la dynamique collective. Le boucher est reconnu pour son savoir, les producteurs pour leur travail, les vendeurs pour leurs conseils... Au-delà de l'initiative située dans le Pays de Figeac, l'organisation, son expérience et son territoire voyagent, se déplacent dans les mondes de l'agriculture, de la coopération, du développement par l'intermédiaire de ses porte-paroles : directeur, président et/ou certains de ses membres. La coopérative se nourrit de ces réseaux et les influence également.

Les deux processus de qualification des biens et produits et de constructions des identités et des rôles des acteurs s'alimentent et se contraignent. Ces derniers se définissent dans le réseau, se qualifient, sont mis à l'épreuve dans les opérations de traductions. A la différence de la forme néoclassique des marchés où les produits sont standardisés et les acteurs anonymes, la forme des marchés territorialisés mis en place sur le territoire du Pays de Figeac s'appuie sur une économie des qualités dans laquelle les produits et les acteurs sont différenciés, voire singularisés.

Nous avons ébauché un cadre d'analyse opérationnel permettant d'intégrer et de comparer les différentes dimensions qualitatives qui peuvent s'exprimer dans des réseaux hybrides. La grille peut à la fois servir de cahier de bord pour suivre l'intégration de critères de durabilité par les différents acteurs et pour révéler le degré de convergence et de divergence d'un réseau (voir fin de chapitre).

### 5.3. Positions stratégiques

Pour les activités de vente de produits locaux, la coopérative a bénéficié d'un environnement favorable, d'un marché qui offrait peu de concurrents. Il existait une offre dispersée et une demande mais il y avait de l'espace pour rapprocher et articuler les différentes stratégies. La coopérative a su se positionner dans ce trou structurel et activer son rôle d'intermédiaire.

#### 5.3.1. Position de centralité de la coopérative

La coopérative et les producteurs étaient en bout de chaîne par rapport aux consommateurs et au boucher, ce qui correspond à la configuration classique des circuits conventionnels où le boucher peut être remplacé par un commerçant ou une GMS (Grande et Moyenne Surface).

La coopérative a intégré la fonction bouchère dans son magasin, elle a développé les relations directes avec les consommateurs et renforcé ce lien avec les animations des producteurs. Le circuit est passé d'une configuration linéaire à une configuration centralisée autour de la coopérative.

Figure 41. Schéma a. Relations antérieures au circuit boucher

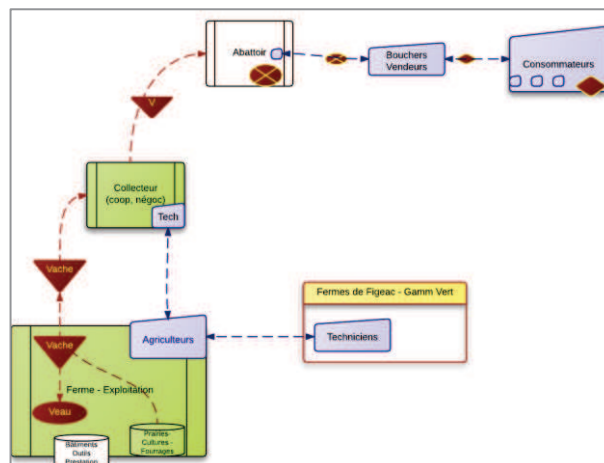
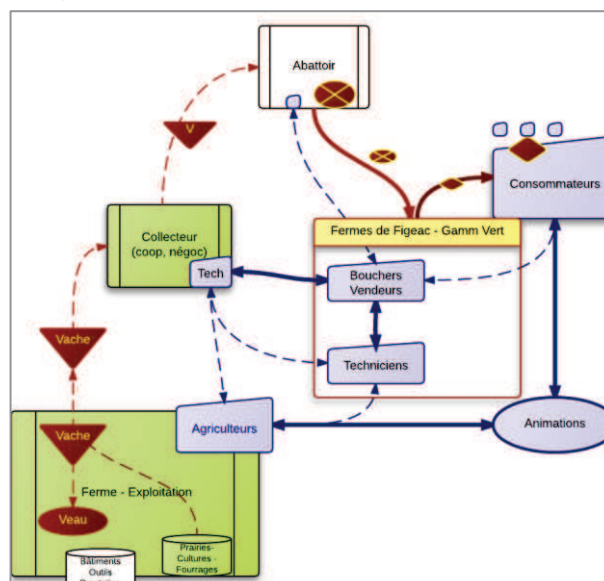


Figure 42. Schéma b. Relations du circuit boucher



Ces évolutions structurelles touchent autant les relations inter-organisationnelles (voir Figure 33) que les relations intra-organisationnelles, par des relations directes ou par des intermédiaires humains ou des objets techniques. En se positionnant dans un espace vide, la coopérative s'émancipe de la concurrence mais doit en retour opérer les traductions nécessaires à la coordination des acteurs, ce qu'elle a fait dans la construction du territoire comme objet partagé, le renforcement des proximités et la construction qualitative qui active et valorise les ressources spécifiques du territoire.

### **5.3.2. Position des consommateurs**

La coopérative constitue une forme de marché où une partie de l'offre et de la demande alimentaire se rencontrent. Dans le modèle stylisé des marchés, le consommateur est libre et rationnel pour choisir le produit qui lui apportera le plus de ressources au moindre coût. Ses relations marchandes se limitent à ce calcul. Dans le marché construit par la coopérative, l'encastrement culturel (lié au patrimoine), cognitif (lié aux représentations) et relationnel (lié à ses relations personnelles) renforce les liens entre le consommateur et le produit.

La coopérative a travaillé la relation avec les consommateurs : animations, cartes privilèges, conseils, groupe ambassadeurs<sup>33</sup>... La fréquence et la nature de ces échanges participent à tenter d'enrôler le consommateur au réseau sociotechnique qui construit les circuits, mais il reste l'acteur libre du réseau qu'il peut mettre en concurrence avec le marché alimentaire qui s'offre à lui. Il pourra quitter les produits de la coopérative si des propositions lui paraissent plus intéressantes, mais ces dernières devront être suffisamment fortes pour détacher le consommateur du lien qui l'unit aux produits du territoire.

L'initiative de la coopérative et les circuits alimentaires qu'elle a mis en place ne se limitent pas aux frontières du territoire. Ils s'insèrent dans des mondes et des réseaux socioéconomiques plus larges et interrogent la manière dont ils se construisent, se développent et circulent dans cet environnement. En parallèle de la construction des circuits alimentaires, la coopérative a fait évoluer ses réseaux extérieurs et ses positions.

### **5.3.3. La force des acteurs faibles**

Les analyses relationnelles ont montré que les relations interpersonnelles, les dialogues, les discussions entre individus jouent un rôle dans les stratégies des organisations (Lazega 2002) et dans les processus d'innovation et de changement (Grossetti 2008).

L'analyse de la structure relationnelle de la coopérative révélait les positions de centralité et d'intermédiarité d'acteurs dont le statut était plus anodin : techniciens, standardistes, boucher, vendeurs, chauffeurs... Cette position dans les réseaux de dialogue peut être liée à leur fonction opérationnelle qui amène de nombreuses interactions, à la proximité avec des acteurs centraux ou à leurs relations extra-organisationnelles, c'est-à-dire à leur capital social. L'organisation elle-même constituait un acteur assez anodin dans le monde de la coopération, elle apparaît tantôt marginale, tantôt pionnière selon le jugement porté sur son initiative. Mais sa cohésion interne couplée à ses connexions externes lui ont permis d'inventer, de créer, d'adapter et de développer de nouvelles activités.

Dans le prolongement de l'analyse stratégique, l'analyse structurale vient confirmer le fait que d'autres acteurs que les représentants officiels constituent des acteurs stratégiques pour

---

<sup>33</sup> Des réflexions ont même été menées sur la possibilité de les associer au capital de la coopérative

les organisations collectives. Elle permet de les identifier et de caractériser plus finement leur situation. L'analyse structurale peut enrichir les analyses, les réflexions et les orientations en matière de gouvernance coopérative en identifiant des acteurs stratégiques qui peuvent constituer des vecteurs d'informations, de ressources et de cohésion.

#### **5.3.4. Et des réseaux secondaires**

Les acteurs sont pluriels, encadrés plus ou moins fortement dans des réseaux de différentes natures (personnels, familiaux, professionnels), de différents objets (agriculture, coopération, développement) et de différents niveaux (individuels, organisationnels, inter-organisationnels).

L'arène qui est analysée dans la structure d'un réseau relationnel n'est que la partie visible de réseaux plus larges qui s'affrontent et se combinent dans les entités. Les réseaux d'appartenance peuvent révéler les représentations, les stratégies, les pratiques des acteurs (Lazega 2002, Degenne et Lemel 2006) et inversement, ces derniers révèlent dans leurs pratiques les réseaux dont ils font parties. Les acteurs sont des "réseaux-pensants" (Darré 1991). Ainsi, le comportement et les choix des consommateurs révèlent non pas leur propre préférence, mais celles du réseau familial qui le "mandate" (Dubuisson-Quellier 2010). Le directeur de la coopérative "transporte" avec lui l'ensemble des membres de la coopérative. Le boucher "s'appuie" sur sa formation professionnelle qui ponctue un large réseau éducatif. Les coopératives agricoles "dévoilent" leur dépendance vis-à-vis des marchés. Les politiques européennes "sont présentes" via les financements du développement. Etc.

Les "réseaux secondaires" n'interviennent pas directement dans le réseau d'action mais y participent indirectement. La force de ces réseaux secondaires sur les acteurs dépend de leurs structures et de leurs positions. Ces différents encastresments nous invitent à réfléchir et à investir le changement en tenant également compte des réseaux des acteurs en présence.

### **5.4. La coopérative comme organisation marchande innovante**

#### **5.4.1. En rupture avec les tendances suivies par ses pairs**

L'initiative de la coopérative semble, d'un point de vue opérationnel, constituer une innovation relativement simple, de diversification et d'élargissement de l'offre mais nous avons vu qu'elle procède de processus de construction et d'interaction divers et complexes. De plus elle constitue une innovation plus radicale du point de vue de la plupart des coopératives agricoles, qui estiment que la commercialisation alimentaire n'est pas leur métier.

Les magasins de la coopérative Fermes de Figeac sont développés sous contrat avec l'enseigne collective GV et accueille les activités LISA ouvertes au grand public. Cela implique le respect de certaines règles. Les métiers premiers des magasins GV s'organisent autour de la jardinerie, de l'alimentation des animaux et des vêtements spécialisés. L'alimentation humaine ne faisait pas partie de leurs compétences et, à ce titre, la coopérative FDF fait office de pionnier, voire de dissident. L'enseigne a d'abord été surprise et dérangée par les initiatives de la coopérative qui "*n'entraient pas dans le cahier des charges*".

Mais devant son succès et l'intérêt que lui portaient d'autres coopératives l'enseigne s'est progressivement intéressée à la démarche<sup>34</sup>.

Plus généralement, malgré quelques réflexions et communications sur le territoire et les circuits courts (Coop De France 2010, 2013 et 2016), ces sujets ne représentent qu'une faible partie des préoccupations de la profession, essentiellement consacrées en amont de la production agricole aux activités d'approvisionnement et de services agricoles et en aval aux activités de collecte et de transformation des produits agricoles. Leur cœur de métiers se situe autour de l'agriculture et non pas de l'alimentation (en dehors de la transformation). De plus, si elles jouent un rôle dans les filières qualités et dans des politiques environnementales, elles sont peu investies dans le développement rural au-delà du développement purement agricole, et sont donc moins sensibles aux enjeux sociaux auxquels les circuits courts semblent répondre.

La commercialisation auprès des consommateurs est très généralement déléguée aux commerçants et GMD (Grandes et Moyennes Surfaces). Ces dernières sont en position d'oligopole déséquilibrant les relations avec les industriels et les fournisseurs à leur profit. Dénoncée depuis de nombreuses années et par différents acteurs, cette situation a amené l'Etat à assigner en justice certains distributeurs pour pratiques abusives en 2009 (Domergue 2009). Porte-parole de la profession, le président de la coopération agricole fustige ces pratiques (Coop De France 2009b, Aubril 2013 et 2015) et la *"surenchère aux moins disant"* qui est *"ruineuse pour la grande majorité des PME agroalimentaires"* (Coop De France 2009b p. 7). Malgré différentes tentatives, les dispositifs législatifs mis en œuvre n'ont jamais permis de régulariser cette situation, et ce constat amène des observateurs à conclure, sur l'exemple de la loi Chatel, que *"la structure du marché est plus déterminante que l'évolution législative du cadre réglementaire..."* (Mével 2011).

Pour tenter de faire face à ce contexte économique, la coopération agricole a essentiellement suivi une stratégie de développement économique de concentration, d'intégration verticale et d'internationalisation (Barraud-Didier, Heninger et Anzalone 2012) ouverte aux marchés et à la concurrence internationale. Les outils d'analyses, les cadres cognitifs, les investissements matériels... c'est à dire la majorité des ressources des coopératives, sont orientés dans et pour une configuration économique verticale, sectorielle, généralement éloignée des enjeux de développement local et des préoccupations alimentaires des consommateurs. L'enjeu est d'atteindre la *"taille critique industrielle, commerciale et financière face aux marchés"* (Coop De France 2009b p. 4) permettant les économies d'échelle et de peser dans les négociations. Paradoxalement, cette stratégie accentue leur dépendance vis-à-vis des GMS, seules capables de commercialiser les volumes des coopératives.

Les relations entre les coopératives agricoles et la distribution sont donc sous tension, mises en concurrence avec le marché international, avec d'autres fournisseurs qui n'ont pas les mêmes normes et obligations sociales, sanitaires et environnementales. A l'évocation de la possibilité de développer la commercialisation des produits alimentaires, certains cadres coopératifs répondaient, en 2009 : *"chacun son métier"*. D'autres ont témoigné de la réaction de tel client distributeur qui a déréférencé une partie des produits de la coopérative pendant quelques semaines. Un autre, représentant d'une fédération régionale témoigne d'une expérience peu concluante : *"on a ouvert un magasin en ville, mais ça n'a pas marché, ce n'est pas notre métier, on ne peut concurrencer la distribution sur leur propre terrain"*. Un dernier, cadre technicien, exprime son inquiétude *"il ne faudrait pas que le consommateur fasse sa loi"*.

---

<sup>34</sup> Aujourd'hui la marque *"Les Sens du Terroir"* est propriété d'In Vivo et ouverte à l'ensemble des coopératives; le groupe a créé une nouvelle enseigne consacrée à la distribution alimentaire en 2014.

Malgré les potentialités offertes par les magasins grands publics, et à quelques exceptions près, les coopératives interviennent peu dans la distribution alimentaire. De plus, les circuits courts ne concernent que les circuits sans ou avec un intermédiaire; si des discussions ont permis de considérer les coopératives comme prolongement des exploitations, dans l'acceptation générale, elles sont considérées comme des intermédiaires, donc exclues de l'approche. La Sicaseli Fermes de Figeac s'est rapidement affranchie de cette préoccupation et, pour éviter les malentendus, ses dirigeants ont qualifié leur démarche de "*circuits de proximité*" ou "*circuits territoriaux*". Enfin, les initiatives circuits courts avaient plutôt été portées par des dynamiques *alternatives, marginales* au regard de l'organisation générale des marchés, et les dirigeants coopératifs, globalement, n'appartiennent pas à ces réseaux.

Ces différents éléments expliquent la distance qu'il existe entre les coopératives et les circuits courts. Ces derniers étaient en dehors de leur schéma général, de leur champ de compétences et en concurrence avec leurs propres clients. Ils nécessitaient des outils techniques différents, développés par des réseaux dans lesquels les acteurs ne se reconnaissaient pas. Franchir le pas de ce changement constituait une rupture sociotechnique et un grand risque car cela remettait en cause les investissements et les compétences ainsi que les intéressements, les enrôlements, les alliances développées, c'est-à-dire les réseaux sociotechniques construits ces dernières décennies. Nous pouvons à présent mieux comprendre les réticences qu'ont pu éprouver les représentants des coopératives agricoles à investir le secteur de la commercialisation<sup>35</sup>.

La Sicaseli est un contre-exemple, elle ne répond pas aux schémas et aux trajectoires majoritairement suivis par la profession en matière de restructuration et d'agrandissement. Elle n'est pas, non plus, engagée dans les activités de collecte et de commercialisation des produits agricoles, donc elle n'est pas en relation directe avec la distribution. Cette indépendance, croisée avec les stratégies de développement et d'innovation territoriaux et les relations qu'elle a tissées sur son territoire et avec d'autres acteurs du développement (Figure 34 et Figure 30) lui offrait la possibilité d'expérimenter la distribution directe des produits alimentaires auprès des consommateurs. La coopérative n'a pas eu à rompre d'anciennes alliances concurrentes, elle en a créé de nouvelles là où existaient des vides structuraux et des acteurs (fournisseurs et consommateurs) potentiellement intéressés.

#### **5.4.2. Une organisation hybride et plurielle**

La sociologie de l'innovation et de l'Acteur-Réseau rend compte des processus de traductions et de constructions sociotechniques qui accompagnent le changement, applicables aux dynamiques économiques (Steiner 2005). La sociologie des réseaux met les stratégies et les pratiques des acteurs en lien avec leur réseau d'appartenance et leur position (Degenne et Lemel 2006; Grossetti 2004). L'analyse de l'expérience et de l'organisation de la coopérative Fermes de Figeac révèle ces caractéristiques hybrides et plurielles et la manière dont elles ont pu favoriser sa dynamique d'innovation.

La coopérative est une organisation hybride, à la fois association et entreprise qui met en lien des intérêts économiques et des intérêts sociaux. En tant qu'organisation économique, nous avons vu la manière dont la coopérative a construit de nouveaux circuits alimentaires qui ont intéressé et enrôlé à différents degrés de nouveaux acteurs sous de nouvelles modalités de coordinations, notamment par le biais de nombreuses et diverses médiations relationnelles. En tant que coopérative, elle a consolidé son ancrage territorial originel et son

---

<sup>35</sup> C'est du moins la tendance générale car l'exploration fine met à jour l'existence et la diversité des initiatives développées en termes de circuits courts ou de proximité par des organisations de producteurs.

engagement dans le développement. Cela lui a permis de développer une stratégie hybride, mêlant des enjeux économiques avec des enjeux territoriaux.

Sa structure relationnelle rend compte de la cohésion du noyau dirigeant et de la connexité interne (avec les acteurs périphériques) et externe (avec le monde global). L'organisation est à la fois connectée au monde et soudée, ce qui lui permet d'être en veille, de capter les informations, les opportunités, les changements de l'environnement et d'être capable d'adaptation collective. Au-delà du noyau la diversité des acteurs qui la composent, par leur nature, leur compétence, leur rôle ou leur forme augmente les connexions avec les champs extérieurs. C'est une organisation plurielle qui gravite en différents réseaux d'appartenance que constituent les mondes de l'agriculture, de la coopération (et de l'Economie Sociale et Solidaire) et du développement (agricole mais aussi local, territorial et plus largement sociétal) et multiplexe qui tisse des liens à différentes échelles, locale, régionale, nationale et même internationale.

Ces caractéristiques hybride, plurielle et multiplexe ouvrent à la coopérative une large perspective du monde qui l'entoure et lui permettent de saisir les opportunités offertes par les trous structuraux, les "vides" qui le jalonnent. Combinée à sa cohésion interne et ses capacités de médiation, cette position sociale lui confère une prédisposition structurelle à l'innovation. Nous avons vu que la coopérative a développé les activités alimentaires sans avoir à rompre d'autres alliances stratégiques et en se positionnant dans un vide structurel qui la dégageait de la concurrence. Ce vide n'existait pas ex-nihilo, il est le résultat de l'évolution de l'intérêt général pour les produits locaux et des difficultés des acteurs traditionnels à se positionner dans ce créneau. Les capacités d'adaptation de la coopérative nous apparaissent ainsi liées d'une part à des caractéristiques externes tenant à sa position dans différents réseaux et d'autre part à des caractéristiques internes tenant à sa configuration propre et ses capacités d'action collective.

Dans une perspective de changement intégrant des enjeux de développement durable, la qualité hybride des coopératives agricoles leur confère une prédisposition d'intermédiaires entre les enjeux économiques et de développement des territoires auxquels elles sont rattachées. Cependant, cette position stratégique n'est effective que dans la mesure où des liens sont tissés et activés. Nous avons vu que les coopératives sont plutôt encadrées dans des relations de métiers et de filières, c'est-à-dire dans un nombre de réseaux restreint au monde agricole et agroalimentaire. Leur mobilisation et leur implication active dans le développement tiendrait ainsi à la diversification de leur réseau (pluralité). Elles présentent également une configuration multiplexe qui les lie à des activités agricoles localisées et à des marchés globaux mais elles peinent à dépasser les intérêts parfois antagonistes de ces réseaux pour les faire converger dans une perspective commune. Cette convergence n'est peut-être pas possible, mais si elle l'est, seuls des acteurs en lien entre les deux mondes sont à même de la faire émerger et de faire bouger les positions de leurs partenaires, comme la coopérative Fermes de Figeac le fait. Car ce sont ces différences, ces antagonismes, ces tensions qui constituent la dialectique qui rend compte de la complexité et de la diversité des représentations de la réalité et poussent aux dynamiques de changement. L'innovation consiste, non pas à les occulter, mais à les travailler, les étudier, les déplacer (au travers des échanges, des traductions et des alliances) pour dessiner de nouveaux cadres de réflexion et d'action collectives.

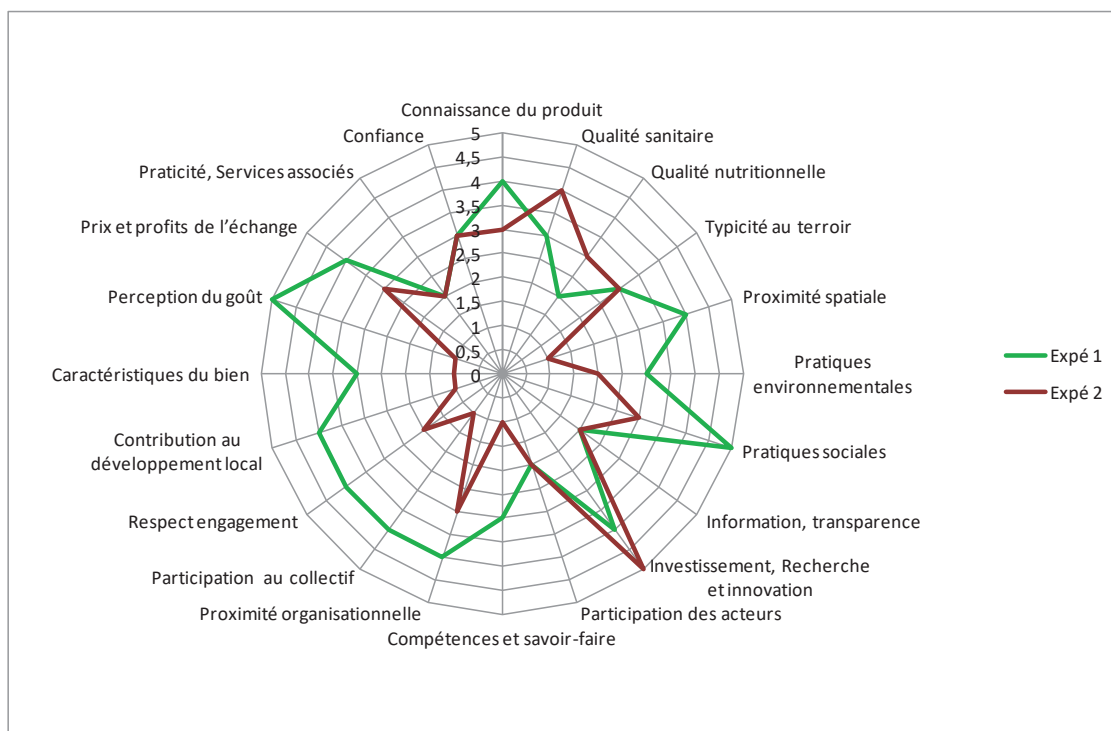
## 6. Outil de médiation : proposition pour objectiver la subjectivité des qualités

Nous avons ébauché un cadre d'analyse opérationnel permettant d'intégrer les différentes dimensions qualitatives qui peuvent s'exprimer dans des réseaux hybrides et de les comparer. Cet exercice peut obliger à réduire la complexité du réel autour de quelques déterminants. Nous avons fait le choix d'appréhender les convergences et les divergences d'un système alimentaire au travers des processus de qualification. La grille peut à la fois servir de cahier de bord pour suivre l'intégration de critères de durabilité par les différents acteurs et pour révéler le degré de convergence et de divergence d'un réseau. Nous avons construit une première grille (voir le détail en Annexe 7) qui reprend les éléments des approches socioéconomiques que nous avons mobilisées dans nos travaux et sur les différentes qualités qui ont été exprimées par les acteurs du terrain. Ces critères qualitatifs se répartissent en 4 groupes selon qu'ils s'intéressent:

1. Aux produits et services eux-mêmes
2. Aux processus de fabrication
3. Aux acteurs
4. Aux biens comme réponse à des besoins

Nous avons choisi une représentation visuelle des résultats à partir d'un principe de scoring allant de 1 à 5 (Tableau 15, le scoring est indicatif). Cette notation associée à la combinaison des qualités dans un même graphe permet de mettre facilement en lumière les points de convergences et de divergences entre deux représentations (Figure 43).

Figure 43. Evaluation globale et singulière des chaînes alimentaires locales (Fournié 2014)





Les items du cadre d'analyse sont ainsi situés dans notre contexte d'étude mais l'architecture de la grille d'analyse peut s'exporter en d'autres situations et à différentes échelles. Elle peut également s'adapter aux interfaces entre les différents acteurs de la chaîne à chaque transformation et traduction, en intégrant les qualités amont et aval et éventuellement hiérarchisées (via des coefficients si besoin). Les calques de l'offre et de la demande seraient plus ou moins ajustés au travers de l'itinéraire technique et permettraient de rendre compte du degré d'alignement qualitatif. Les décalages, ruptures, différences qui apparaîtraient sont autant d'indicateurs à approfondir, non pas en termes purement techniques, mais au travers des processus de qualification amont et aval des produits, des médiations et modalités de coordination.

Appliqués à nos circuits, il montre les critères qualitatifs relevés par les différents acteurs (producteur, collecteur, boucher, consommateur et chercheur) et leur degré d'importance. Nous avons distribué les scores de manière intuitive et ces exemples n'ont qu'une valeur illustratrice. Les différents graphes montrent comment les critères qualitatifs se déplacent d'un acteur à l'autre, ceux qui intéressent tous les acteurs ou qui sont spécifiques à un acteur. L'acteur qui présente le meilleur score total est le boucher, démontrant (si les scores n'étaient pas intuitifs) qu'il occupe une place centrale dans le processus de qualification.

Figure 44. Evaluation qualitative Producteur (score total = 58)

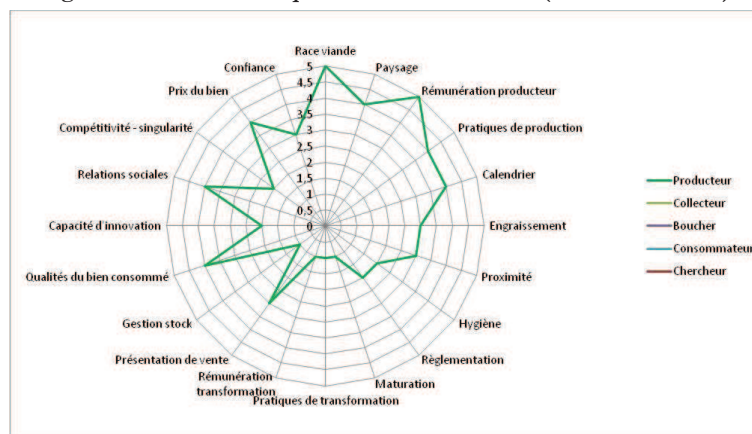


Figure 45. Evaluation qualitative Collecteur (score total = 57)

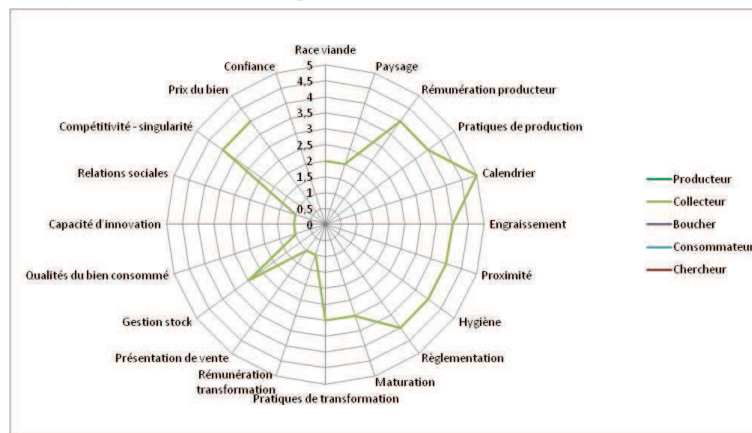


Figure 46. Evaluation qualitative Boucher (Score total = 85)

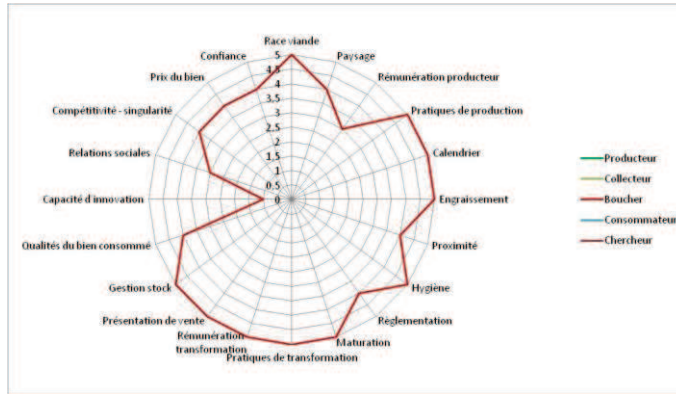


Figure 47. Evaluation qualitative Consommateur (score total = 62)

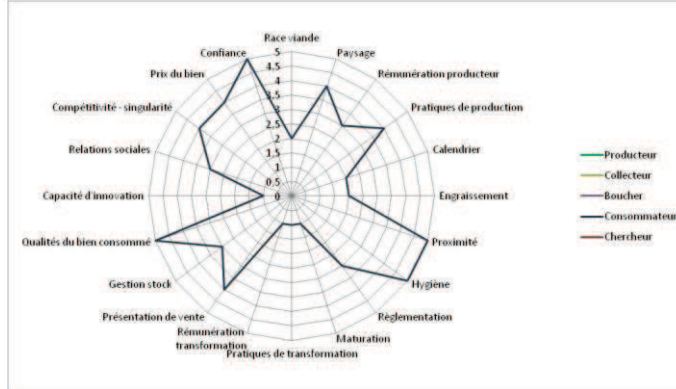


Figure 48. Evaluation qualitative Chercheur (score total = 58)

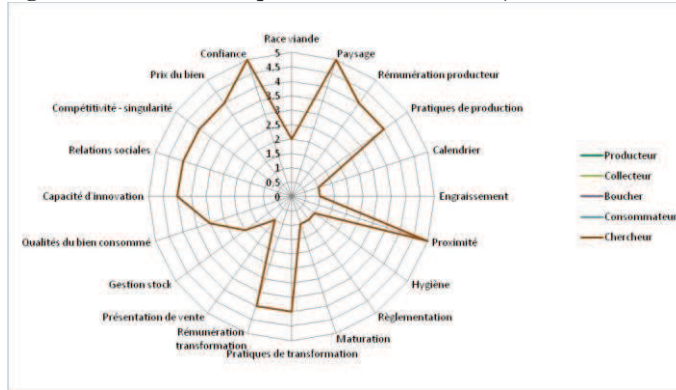


Figure 49. Evaluation qualitative combinée

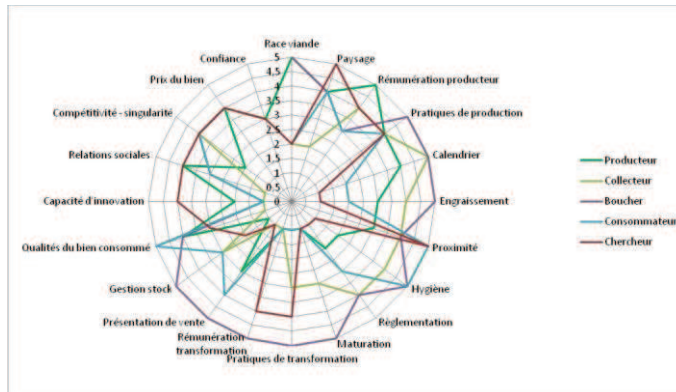


Tableau 15. Grille d'analyse et de scoring de nouveaux indicateurs qualité des chaînes alimentaires locales (source Fournié 2014)

	1	2	3	4	5	
<b>Evaluation du produit</b>	<b>Connaissance du produit</b>	Aucune connaissance du produit	Représentation vague du produit	Expérience du produit	Connaissance des caractéristiques des produits	Expertise, capacité à analyser et à conseiller.
	<b>Qualité sanitaire</b>	Produits à risque non sécurisé	Produits à risque sécurisé	Produits à faible risque non sécurisé	Produits à faible risque, sécurisé	Produits sûrs
	<b>Qualité nutritionnelle</b>	Interdit à sa santé	Potentiellement mauvais pour sa santé,	Neutre pour sa santé	Favorable à sa santé	Indispensable à sa santé
	<b>Typicité au terroir</b>	Produit sans lien avec le territoire	Le produit peu connu et reconnu dans le territoire	Le produit est en lien avec l'histoire du terroir	Le produit vivant : consommé et produit dans le terroir	Le produit typique, participe à l'identité du territoire
	<b>Proximité spatiale</b>	Produit n'ayant aucune intervention sur le territoire	Produit commercialisé sur le territoire	Produit dont au moins une intervention notable est réalisée sur le territoire	Produit majoritairement réalisé sur le territoire	Produit entièrement élaboré sur le territoire
<b>Evaluation des procédés de production</b>	<b>Pratiques environnementales</b>	Produit néfaste à l'environnement	Produit nuisible mais nécessaire	Produit neutre pour l'environnement	Produit améliorant les ressources environnementales	Produit répondant aux enjeux environnementaux situés
	<b>Pratiques sociales</b>	Conditions de production insalubre	Production néfaste mais peu de marge de manœuvre	Production acceptable	Production favorable au développement social	Production répondant aux enjeux sociaux situés
	<b>Information, transparence</b>	Aucune information ne filtre sur la production	Informations disponibles mais peu accessibles	Informations disponibles et accessibles	Informations disponibles et sécurisées	Les informations sont disponibles, connues et analysées
	<b>Investissement, Recherche et innovation</b>	Système sans projet ni capacité d'adaptation	Système à faible capacité d'adaptation	Capacité d'adaptation mineure <sup>36</sup>	Capacité d'innovations techniques et organisationnelles	Investissement en recherche et application des innovations
	<b>Participation des acteurs</b>	Pas de management ni d'organisation de la décision	Construction du processus et application sous forme hiérarchique et descendante	Approche intégrant différents acteurs mais limitée	Approche constructive méthodique	Participation de l'ensemble des acteurs concernés, dont minorités

<sup>36</sup> incrémentale ou d'innovation technique

	1	2	3	4	5	
Evaluation des acteurs	<b>Compétences et savoir-faire</b>	Ne nécessite pas de compétences ni savoirs particuliers	Compétences et savoirs limités	Compétences et savoirs suffisants	Compétences et savoirs reconnus	Compétences et savoirs experts
	<b>Proximité organisationnelle</b>	Acteurs sans relation	Faible proximité, échanges sporadiques	Proximité spatiale ou relationnelle ou cognitive	Proximité organisationnelle, pratiques communes	Projets et perspectives communes
	<b>Participation au collectif</b>	Nuit à l'organisation	Aucune participation à l'organisation	Respect des règles et engagements de l'organisation	Implication ponctuelle à l'organisation	Implication soutenue dans l'organisation
	<b>Respect engagement</b>	Non respect	Risques de non respect	Respect de principe	Respect garanti	Exemplarité
	<b>Contribution au développement local</b>	Est nuisible au développement local	Non impliqué et non intéressé par le développement local	Connaît les enjeux de développement local et y contribue si possible	S'implique dans le développement du territoire	S'implique et contribue au développement du territoire
	<b>Caractéristiques du bien</b>	Le produit nuit aux besoins	Le produit ne satisfait pas de besoin	Le produit répond à des besoins	Le produit est bien adapté aux besoins	Le produit est nécessaire
	<b>Perception du goût</b>	La consommation porte préjudice, il est « détesté » et impossible à consommer	La consommation n'est pas agréable mais possible	Consommation neutre	La consommation du produit est appréciée	La consommation du produit est favorite et recherchée
	<b>Prix et profits de l'échange</b>	Echange non profitable aux deux parties	Echange profitable à l'une des parties et non profitable à l'autre	Echange profitable à l'une des parties et neutre pour l'autre	Echange profitable aux deux parties	Echange profitable aux deux parties et aux autres parties
	<b>Praticité, Services associés</b>	Produit sans service, inaccessible	Service limité	Service satisfaisant	Service compétitif	Service parfaitement adapté
	<b>Confiance</b>	Aucune confiance, relation impossible ou risquée	Confiance faible mais relation possible	Evaluation des risques/coûts équilibrée	Confiance satisfaisante, par régulation autonome et/ou de contrôle	Confiance absolue, permet de s'abstraire d'autres éléments d'évaluation
<b>SCORE GLOBAL</b>	0 à 20	20 à 40	40 à 60	60 à 80	80 à 100	
Evaluation du bien						

## CHAPITRE 5. La gouvernance alimentaire territoriale en pratique

---

Les initiatives de la coopérative Fermes de Figeac ont valeur d'expérience innovante au sein de la profession (La coopération agricole 2015) et auprès d'acteurs du développement (Sol & Civilisation 2006). Inspirés du modèle coopératif d'entreprise, ses dirigeants souhaitent "*aller plus loin*" en termes de système agroalimentaire territorial. Ils s'interrogent sur la manière de favoriser les coopérations et les synergies avec les autres acteurs du territoire et souhaitent expérimenter une démarche de gouvernance alimentaire territoriale. La démarche se traduit dans l'initiative "Terres de Figeac, Mêlée Gourmande" portée par le Pays, motivée et soutenue par la coopérative, notamment au travers du portage de la présente thèse CIFRE, en collaboration avec les laboratoires UMR Innovation et INRA Sens du département SAD de l'INRA.

Nous avons déjà présenté le contexte et l'évolution de notre recherche appliquée dans les premières parties de ce document. Le présent chapitre rend compte de l'analyse effectuée sur la démarche de gouvernance elle-même qui a fait l'objet d'un rapport intermédiaire dans le cadre de nos engagements et en lien avec la posture de recherche-action qui est la nôtre. Les objectifs opérationnels de cette initiative d'envergure pour déployer la coopérative dans une logique de gouvernance territoriale sont de mettre en réseau des acteurs hétérogènes plus ou moins distants pour favoriser l'innovation et le développement du territoire. Ils affirment la volonté de fonder une forme de développement agricole et rural sur des engagements coopératifs et la volonté de ré-investir les activités alimentaires à l'échelle territoriale. Pour accompagner et analyser cette expérience, nous avons suivi le cadre théorique de la sociologie de l'innovation avec des apports de la sociologie structurale des réseaux suivant notre approche duale des phénomènes réticulaires.

Dans un premier temps nous retraçons la chronologie de la démarche, les éléments et les moments forts déterminant sa construction mobilisant les méthodes éprouvées de sociologie de la traduction (1). Dans un second temps, nous faisons le bilan de la mobilisation dans la démarche en termes d'animation, de participation et d'engagements (2). Enfin nous complétons notre analyse en nous intéressant à la structure relationnelle de la démarche et aux positions stratégiques des acteurs(3). Ces analyses nous permettent d'une part de partager une expérience concrète de gouvernance et d'autre part d'interroger les dynamiques et les processus organisationnels qui accompagnent la mise en place d'une gouvernance alimentaire territoriale dans la perspective d'accompagner le déploiement de dynamiques collectives localisées. Nous concluons ce chapitre sur les relations extérieures du réseau de gouvernance et l'imbrication des différentes échelles, du micro au méta.

Les éléments de l'analyse chronologique sont issus d'un rapport intermédiaire qui étudie la trajectoire sociotechnique de la démarche Terres de Figeac. La méthode de travail a consisté à croiser l'analyse de nos entretiens, une approche documentaire de matériaux nombreux collectés au sein de la coopérative et bien entendu nos observations participantes. Nous avons bénéficié ici des apports d'un travail similaire réalisé pour l'étude d'une démarche d'innovation d'une coopérative innovante dans la valorisation des fibres végétales (Barbier et al., 2012).

## 1. Trajectoires et moments d'une démarche de gouvernance

La démarche de gouvernance se traduit dans l'initiative "Terres de Figeac, Mêlée Gourmande". Elle correspond à un projet souhaité, réfléchi et piloté. Son originalité réside dans l'approche méthodologique déployée qui vise non pas à atteindre des objectifs définis a priori mais à tenter de favoriser l'émergence de dynamiques collectives participatives qui décideront par elles-mêmes de leurs destinées.

Différentes étapes apparaissent dans la construction de la dynamique collective depuis l'origine de l'initiative jusqu'aux réalisations durant lesquelles se construit progressivement le réseau sociotechnique de la dynamique collective (Synthèse Figure 54, p. 173). La première fait intervenir le groupe fondateur initiateur qui établit les grands principes de la démarche (1.1.), la seconde cherche à élargir le réseau et mobiliser de nouveaux acteurs (1.2.), la troisième correspond à l'enrôlement des acteurs dans l'action.

### 1.1. Origine et lancement de l'initiative

#### **1.1.1. Moment 1 : Origine de la dynamique**

##### *Des perceptions du développement territorial partagées*

L'initiative a été motivée par trois convictions initiales sur la question du développement des territoires ruraux, portées par les animateurs du Syndicat Mixte de Développement (SMD) du Pays et le directeur de la coopérative agricole Fermes de Figeac. Ces convictions sont nourries d'expériences et de réflexions plus anciennes ainsi que d'échanges avec d'autres organismes de développement agricole et rural<sup>37</sup> :

1. les territoires sont une échelle pertinente de réflexion et d'action pour accompagner le développement, notamment le développement endogène généralement oublié des analyses macro-structurelles;
2. pour rester dynamiques, les territoires ruraux ne peuvent se suffire des financements palliant leurs fragilités mais doivent développer des activités et des fonctions productives et utiles à la société;
3. le décroisement des approches métiers (verticales) vers des approches territoriales (horizontales) associant les différents acteurs (concept de Triade d'acteurs publics, privés, civils) est porteur de développement (Sol & Civilisation 2006).

Ces postures critiques se retrouvent et se construisent dans les pratiques et les réflexions des acteurs, par exemple en matière de Gestion Territoriale des Emplois et des Compétences, programme porté par Sol & Civilisation (2016b) et opération à laquelle un certain nombre de dirigeants TPE/PME du Pays participent (Pays de Figeac 2016). Le directeur de la coopérative en fait partie comme il fait partie du Conseil de Développement du Pays.

---

<sup>37</sup> Adefpat : Association pour le Développement par la Formation des Pays de l'Aveyron, du Tarn, du Lot et du Tarn-et-Garonne (ADEFPAT 2016) et Sol & Civilisation (2016), « association indépendante proche du monde agricole, est un groupe de recherche, d'étude et d'intervention, qui souhaite promouvoir et faciliter un développement fondé sur le rôle de l'homme acteur des territoires et gestionnaire du vivant »

Depuis son origine, la coopérative Fermes de Figeac soutient le développement agricole auquel elle est rattachée par nature et en pratique (activités d'approvisionnement et de services). Or, l'évolution des marchés économiques et des politiques agricoles remet en question la viabilité de l'agriculture du territoire (Sicaseli 2011). Les équipes de la coopérative cherchent à développer de nouvelles valeurs ajoutées locales et travaillent sur différentes stratégies: une meilleure valorisation des produits (par la différenciation qualité ou les services associés), une meilleure gestion des charges (notamment par la mutualisation des outils), la diversification des activités et l'innovation. Devant les difficultés auxquelles l'agriculture du territoire doit faire face, les dirigeants de l'organisation cherchent à développer et à affirmer une stratégie d'innovation, ils souhaitent expérimenter une gouvernance alimentaire territoriale et s'engagent dans un projet de recherche. Ils sollicitent le SMD du Pays dans "*la conviction que l'agriculture devait aussi être portée par le territoire*" (le directeur de la coopérative).

Le syndicat de son côté a pour mission de soutenir le développement du territoire et de ses activités économiques dont l'agriculture fait partie. Cette dernière revêt un enjeu stratégique car elle a un impact important sur le dynamisme socio-économique (revenus, occupation espace, vie locale...) et sur l'environnement en terme d'espaces et de paysages, dont dépendent l'attractivité résidentielle et touristique du territoire. Le syndicat encourage également les dynamiques collectives au sein du territoire, sources de développement et de cohésion, par l'animation et l'accompagnement de projets et s'intéresse aux questions sociales et de santé. Il est naturellement sensible aux préoccupations de la coopérative en matière agricole.

La directrice du Pays répond favorablement à l'idée de mettre en œuvre une Gouvernance Alimentaire Territoriale autour des enjeux agricoles, alimentaires et territoriaux. La problématique alimentaire est stratégique pour les activités du territoire. De plus, c'est une question transversale qui offre l'opportunité de mobiliser une figure généralement absente des processus de développement mis en œuvre : les consommateurs... voire toute la population "*puisque tout le monde se nourrit*" (réunion groupe fondateur). Le syndicat rassemble un premier petit groupe de réflexion pour "explorer" le sujet, sans avoir d'attentes ni de méthodes préconçues.

### **1.1.2. Moment 2 : Le groupe fondateur, avril 2010 – mars 2011**

#### Partage des réflexions en cours

Les premières rencontres vont permettre aux agents de la coopérative et du syndicat de partager l'état de leurs réflexions. Sont présentés, d'un côté le projet de thèse inscrit au projet stratégique de la coopérative et de l'autre les orientations du Pays engagé dans le programme RIDER<sup>38</sup> soutenu par la Région Midi-Pyrénées et l'Union Européenne (FEDER) pour le développement des circuits courts et la mise en place d'un catalogue de produits et d'une vitrine internet des TPE du territoire.

---

<sup>38</sup> Réseau d'Innovation pour le Développement des Entreprises en zones Rurales

A ce stade, les participants s'appuient sur la définition de la Gouvernance Alimentaire Territoriale proposée par Terres en Ville (Terres En Ville, APCA, CIVAM, TRAME, CUMA 2009) et appréhendée comme un « *nouvel ensemble de coopérations entre différents acteurs et les échelons d'intervention géographiques, dont l'arène commune est l'enjeu alimentaire* ». Ils interrogent de façon exploratoire et ouverte différents sujets : les modalités d'approvisionnement alimentaire des villes et campagnes, l'accès à une alimentation de qualité, le développement des territoires, la pertinence des circuits alimentaires de proximité, celle de l'Economie Sociale et Solidaire, l'enjeu de l'innovation collective, les processus de participation et de dialogue entre acteurs...

L'approche constructiviste de l'innovation collective proposée par M. Callon, P. Lascoumes et Y. Barthe (2001) dans leur *Essai sur la démocratie technique*, qui s'appuie sur des forums hybrides et sur les synergies entre acteurs savants (les professionnels) et profanes (les usagers), permet au groupe de confirmer leur volonté d'engager un dispositif de gouvernance.

Les acteurs du groupe fondateur sont en relation avec d'autres acteurs plus ou moins intéressés par le sujet :

- des acteurs agricoles : producteurs du territoire ou adhérents de la coopérative, fédérations des coopératives agricoles et de Cuma, Sol & Civilisation...;
- des acteurs du développement territorial : Sol & Civilisation, Adefpat, Midi Pyrénées Extension<sup>39</sup>;
- des acteurs institutionnels : Réseaux Ruraux, Services décentralisés du ministère de l'agriculture – DRAAF, Région Midi-Pyrénées, fonds européens;
- des acteurs économiques du Pays de Figeac;
- et des acteurs scientifiques : doctorant, encadrants, laboratoire de l'INRA
- ...

Si le projet de gouvernance s'inscrit sur un territoire rural, la localisation de ces acteurs montre qu'il mobilise ou s'appuie sur un réseau d'acteurs qui dépasse largement cette circonscription.

---

<sup>39</sup> Adefpat : accompagnant du programme rider ; Midi-Pyrénées Extension : agence de développement régionale



Figure 50. Réseaux initiaux des acteurs de la MG



*Légitimer et rendre possible un processus d'exploration*

Les premiers échanges ont permis une meilleure connaissance des enjeux et intérêts portés par chacun. Le groupe de travail initial est constitué, il se réunira pour la première fois en août 2010 puis à six reprises. Il progresse pas à pas, les réunions procèdent généralement d'un temps de cadrage, un temps d'ouverture avec un consultant ou un témoin d'une expérience extérieure, un temps de discussion et de décision.

Les premières réunions ont permis aux différents membres du Pays (direction et animateurs) et de la coopérative (direction et cadres concernés par le sujet), rejoints par la directrice de l'office du tourisme, le représentant local des politiques rurales régionales, d'explorer différentes expériences : Slow Food, Sels de Guérande, Sens du terroir et d'accueillir un expert en communication « terroir ».

Les participants confirment leur engagement et obtiennent l'accord de principe des élus du Pays pour approfondir la question et émettre des propositions. Les premières discussions autour des critères de localité de l'alimentation, des modalités d'organisation du dispositif de gouvernance et des acteurs à impliquer débutent. Les questions de communication sont déjà évoquées, car elles constituent un enjeu de visibilité et d'accroche pour mobiliser les autres acteurs. Un calendrier de six mois est validé dans le cadre du programme Rider. Les sollicitations d'un consultant extérieur pour accompagner la démarche et d'une agence de communication sont validés. Il convient à présent de travailler le contenu du projet qui sera préalablement soumis aux élus avant d'être proposé à l'ensemble des acteurs du territoire.



En parallèle, la coopérative organise une soirée débat avec B. Pecqueur autour de l'approche territoriale des « Paniers de Biens et de Services » (Mollard et Pecqueur 2007) montrant les bénéfiques économiques des synergies territoriales dans la valeur ajoutée des produits. Le groupe fondateur qui participe est conforté dans ses orientations ; quelques jours plus tard, la démarche Mêlée Gourmande est présentée en séance publique. Un an s'est écoulé depuis les premiers échanges autour du projet.

Après un accord de principe, un petit nombre de personnes de compétences différentes mais complémentaires se sont réunies pour explorer le sujet et poser les bases d'une dynamique territoriale innovante autour du lien entre agriculture, alimentation et territoire. La démarche, que chacun souhaite la plus partagée possible, a trouvé un nom *Terres de Figeac, Mêlée Gourmande* rappelant la diversité de ses trois terroirs et de ses acteurs qu'elle invite à *faire équipe* autour de l'alimentation. Les enjeux et orientations sont inscrits dans le *Document fondateur*. Reste à savoir comment la proposition sera accueillie par les autres acteurs, s'ils y adhéreront et se l'approprieront.

## **1.2. Elargissement de la démarche et nouveaux participants**

Le processus porte un nom, un logo et un document fondateur (édité mis en ligne sur le site Internet du Pays). Ces éléments constituent des objets intermédiaires symbolisant et traduisant les grands principes de la démarche. Il s'agit à présent de la faire connaître et d'élargir le groupe de travail aux autres acteurs du territoire concernés par le lien agriculture, alimentation et territoire. Le groupe cherche à les référencer dans leur diversité. Sept familles sont identifiées selon leurs métiers : les producteurs, les consommateurs, les restaurateurs, la restauration collective, les métiers de bouche (artisans bouchers, boulangers etc.), les distributeurs et les relais associatifs.

### **1.2.1. Moment 3 : Ouverture de la démarche et constitution des chartes, avril - octobre 2011.**

La première rencontre publique se tient en avril 2011, les invitations sont envoyées par mail et courrier sur la base des contacts du pays : élus, conseil de développement du pays, entreprises accompagnées. Elles sont également diffusées dans les supports média du Pays (site internet, journal). Si cela répond à des procédures légales et légitimes de communication ouverte, les agents de développement attendent peu d'efficacité de ces modes d'information. Il est nécessaire de cibler les personnes ayant un intérêt potentiel pour la démarche et de personnaliser les invitations : courriers et mail en noms propres, relais par les animateurs. On propose en réunion de mobiliser les réseaux des autres membres du groupe fondateur : acteurs associatifs, adhérents de la coopérative, proches ; chaque nouveau participant sera également sollicité pour proposer des noms dans cette perspective. On veille à une certaine représentativité des invitations et à "*n'oublier personne*".

L'objectif de co-construire au fur et à mesure avec les acteurs sans imposer de démarche est affiché. Il est proposé dans un premier temps que chaque famille, appuyée d'un animateur, réfléchisse et traduise le document fondateur en charte d'engagement

spécifique tenant compte de ses réalités et de ses possibilités de contribution. En corolaire, des actions opérationnelles à mettre en œuvre pour matérialiser l'initiative sont étudiées. Les premiers échanges avec les familles rendent compte de la nécessité de construire une base de connaissances communes et de préciser certains éléments contextuels.

Pas moins de 4 rencontres ont suivi, entre mai et septembre 2011 avec l'ensemble des acteurs. Elles sont généralement organisées autour d'un temps de travail au sein des familles (avec l'accompagnement d'un animateur) et un temps de restitution et d'échanges avec les autres familles. La première séance s'est attachée à constituer des « *familles* », à présenter la démarche et les réflexions initiées et à décliner les objectifs généraux du document fondateur en objectifs spécifiques à chaque famille. Les propositions sont présentées et discutées avec les autres familles. Lors de la deuxième séance, les participants ont été invités à traduire ces objectifs en engagements et à réfléchir aux actions qu'ils pouvaient mettre en œuvre. La troisième rencontre a permis de présenter à tous une synthèse des travaux et de questionner le fonctionnement général de la démarche.

Ces séances ont permis de décliner le document fondateur en Chartes d'engagement par familles et en cahiers des charges (la méthode est présentée en Annexe 9 et les contenus en Annexe 10), ces derniers précisant les objectifs quantitatifs des engagements.

Les engagements se déclinent en objectifs, critères et action. La manière dont la démarche pourrait être valorisée est questionnée. Les possibilités offertes par des signes de reconnaissances existants (AOC, labels, produits fermiers, de montagne...) font l'objet de discussions, enrichies du regard de l'accompagnateur expert. La décision se tourne vers un signe reconnaissance territorial dont on précisera "*en cours d'expériences*" les modalités de fonctionnement, d'évaluation et de contrôle. Les notions de qualité et de proximité émergent comme des critères déterminants.

#### **1.2.2. Moment 4 : Critères et définitions partagés : la qualité et la proximité, octobre – décembre 2011**

Les acteurs de la démarche ne trouvent pas d'expériences similaires sur lesquelles s'appuyer, ils avancent progressivement. La constitution des chartes d'engagement et cahiers de charges a amené le groupe à se questionner plus largement sur les modalités de gouvernance et de reconnaissance des acteurs. Il est d'abord nécessaire de clarifier les notions de qualité et de proximité. Ces deux notions ont « *focalisé l'attention* » et nécessité la construction d'entre-définitions partagés par tous. En témoigne l'accompagnateur-expert : « *Tant qu'on n'avait pas pris le temps de répondre à ces questions là, [...] on n'était pas capables de terminer réellement les cahiers des charges, la gouvernance, la démarche de progrès* ». En octobre et novembre 2011, deux réunions sont consacrées à ces termes qui deviendront des éléments centraux, des points de passage obligés à l'initiative.

Elles se déroulent sous forme d'atelier en trois temps:

1. 40 min de travail au sein de chaque famille qui donne sa définition
2. 30 min de restitution collective et discussion
3. 20 min de débat et validation de synthèse

### De quoi la qualité est-elle le nom?

Les discussions autour de la qualité au sein du dispositif de la MG montrent que les acteurs n'en avaient pas une vision uniforme, laissant penser qu'il y a autant de représentations que de personnes : « *La qualité est subjective, je peux aimer ce produit et toi le trouver mauvais [...], nous, notre qualité on l'a traduite dans notre cahier des charges, elle répond à des critères* » (responsable d'un rayon alimentaire) ou « *c'est passer du générique au spécifique* » (directeur coopérative) , « *quand je peux j'achète bio* », « *il faut que ce soit bon, si possible local* », « *quand j'ai le temps* » (des consommateurs).

Les discussions sont agrémentées d'une enquête au sein de la Mêlée et d'une étude de marché menée par une université. La notion de qualité s'est progressivement traduite en critères. Les acteurs de la démarche ont ensuite été invités à hiérarchiser ces critères ce qui a abouti au classement suivant (SMD Pays de Figeac 2013).

**Tableau 16. Hiérarchisation des critères qualité**

Rang	Critères	% de réponses
1	L'information sur les produits - la traçabilité (dont l'origine) - la composition (liste d'ingrédients)	100 %
2	Le goût ensemble des qualités organoleptiques : texture, odeur, saveur	83%
2	La santé un produit alimentaire ne doit pas nuire à la santé	83%
4	Le respect de l'environnement	67%
5	La praticité	50%
5	L'apparence	50%
5	Le caractère éthique de la production	50%
8	La disponibilité	33%
9	Le mode de distribution, les conseils et le prix	17%
10	Les labels et les marques n'ont jamais été jugés indispensables. « il y a trop de labels... et ils sont parfois trompeurs" »	0%

Les qualités « recherchées » en Pays de Figeac, faisant consensus entre participants à la démarche et « reconnues » via le signe Terres de Figeac Mêlée Gourmande, dans un produit alimentaire sont résumées ainsi :

- *avoir du goût et être bon pour la santé;*
- *avoir sa spécificité territoriale garantie par des informations claires sur sa traçabilité, sa composition, son mode de production (respectueux de l'environnement) et de fabrication.*

Ce processus de traduction a permis d'objectiver la notion de qualité au sein des membres de la démarche. La méthode suivie et les résultats produits ne sont pas contestés et permettent de faire converger les différentes représentations initiales vers une représentation située mais commune.

Cette définition intervient dans le réseau sociotechnique comme un investissement de forme permettant de réduire la complexité et de faire consensus. Cependant, reste encore à traduire ces critères en éléments évaluable dans le cadre d'une démarche de participation.

### De quelle proximité parle-t-on ?

La proximité est également un élément central des discussions qui garde un sens polymorphe : circuits courts, produits locaux, de proximité, du territoire. Comme pour la qualité, il a nécessité au groupe de s'approprier le terme et lui donner un cadre de définition commun et adapté à leur réalité. La dimension géographique a été retenue, ainsi sont considérés de proximité les "*produits travaillés dans le Pays de Figeac et dont les matières premières principales proviennent du territoire*", acceptant une *zone de proximité étendue aux cantons limitrophes au Pays*.

Une dérogation est acceptée pour certains produits qui possèdent un lien historique ou culturel fort avec le territoire (culture alimentaire), et sont reconnus comme *produits identitaires même s'ils ne sont pas issus de la région* :

« *Les membres des 7 familles ont estimé possible d'intégrer dans le patrimoine alimentaire du Pays de Figeac certains produits considérés comme « culturels » alors qu'ils ne sont pas issus du territoire :*

- *le stockfish*
- *l'aligot*
- *le ratafia*
- *les gras*

*Seuls « les gras », définis comme « la cuisine aux gras », ont fait l'objet d'un consensus général. »* (SMD Pays de Figeac 2013)

Ainsi, la proximité retient une dimension géographique déterminante mais accepte une dimension historique et culturelle.

D'autres éléments ont nécessité des approfondissements : la notion de signe de reconnaissance, de marché local et la réalité de l'offre produite sur le Pays. Les discussions ont été alimentées de regards d'experts et/ou d'études formelles. Ils contribuent à la construction d'une base de connaissances communes entre acteurs hétérogènes dont les représentations pouvaient différer, voire diverger.

### **1.3. Dynamiques d'action et de qualification**

La démarche ne doit pas se résumer à des déclarations, elle doit impulser des projets concrets, matériels. Les objectifs du *Document fondateur* sont rapidement traduits dans une grille stratégique déclinant les enjeux stratégiques en enjeux opérationnels et en actions (Tableau 17, Annexe 11). En parallèle, le collectif s'interroge sur la mise en place du signe de reconnaissance et sur les modalités de qualification et de valorisation.

Tableau 17. Grille stratégique de la Mêlée Gourmande

Enjeux stratégiques	Enjeux opérationnels	Actions
Améliorer les connaissances et les compétences alimentaires	Connaître les produits, leur histoire et leurs qualités	Visites d'exploitations, dégustations, conférences...
	Améliorer la gestion de l'approvisionnement et des préparations (temps de travail, pertes, valorisations etc.)	Cours de cuisine, recettes, Démonstrations, stages de formation...
	Découvrir les saveurs, les goûts et les plaisirs de l'alimentation	Initiation aux goûts et à la saisonnalité des produits : Stages, ateliers, animations...
Valoriser les produits et activités du Pays	Améliorer la connaissance de l'offre locale : ressources et compétences	Marchés, commerces, fermes, Etudes
	Améliorer la lisibilité de l'offre	Brochure, carte, interne, stands, Animation, portes ouvertes...
Soutenir les innovations sociales	Accompagnement de projets et d'entreprises Développer une offre territoriale	Formations, visites, rencontres, Financements, ateliers Paniers de bien, apéritifs du Pays
	Dynamiques collectives	Partage d'expériences, projets innovants etc.
Promouvoir les spécificités et les qualités territoriales	L'identification des qualités spécifiques des produits et savoir-faire locaux	Recueil, cartographie...
	La valorisation de ces qualités, de l'image et de l'identité du territoire à l'intérieur et à l'extérieur :	Information, visites, Ambassadeurs..
	Sensibilisation et appropriation de la démarche par les habitants	

### 1.3.1. Moment 5 : Des projets aux réalisations, janvier 2012

Dès les premières rencontres, la dimension opérationnelle et les actions à mettre en œuvre sont évoquées. Après avoir élaboré les chartes d'engagement des familles, des groupes de projet sont constitués pour réaliser les idées et les propositions émises lors des rencontres précédentes. Les réalisations tangibles sont de plusieurs ordres : chartes d'engagement, études, paniers, kit de communication, site internet.... Elles sont dynamiques, d'abord en état de projets, d'actions puis de réalisations, certaines idées sont abandonnées. Avec les deux autres critères de proximité et de qualité, la participation aux actions constitue un Point de Passage Obligé pour les acteurs de la Mêlée.

### L'exemple du "Paniers de Figeac"

L'action « Paniers de Figeac » illustre comment une réalisation se projette, se construit, évolue, aboutit ou perdure mais aussi comment elle contribue à la mobilisation et l'enrôlement des acteurs, à l'élargissement du réseau de la Mêlée et à l'avancée de la dynamique collective.

Dès le début de l'initiative, le groupe fondateur avait abordé la question d'une action symbolique permettant de matérialiser la démarche, d'intéresser et fédérer les différentes familles. L'idée d'un « Apéritif du Pays » est inscrite dans les comptes-rendus, avec l'envie de proposer une composition de différents produits dans un esprit convivial. Le recensement des produits du territoire montre finalement que s'il y a bien une coutume de l'apéritif, il n'y a pas de boisson apéritive produite respectant les critères de proximité. Par contre, d'autres produits peuvent être valorisés et l'apéritif du Pays devient le Paniers de Figeac.

La composition du panier est arrêtée dans un compromis entre les injonctions des chartes et des injonctions de valorisation : il doit être prêt pour le 9 mai 2012 pour la réunion plénière intitulée "*Terres de Figeac, Mêlée gourmande" se déguste enfin !* Le contenant Paniers a été édité, les produits doivent être disponibles : jus de fruits, charcuterie, confiture de safran et châtaignes feront la composition initiale.

L'épreuve dans les faits fait émerger des nouvelles interrogations, quelques controverses mettant en lumière des incompréhensions, mais aussi des situations de concurrences ou de conflits potentiels. Les règles de fonctionnement sont questionnées et si les étapes précédentes ont permis de trouver consensus au sein de la Mêlée, ils ne sont pas connus de l'extérieur qui s'interroge: « *comment décident-ils des produits qui feront ou pas partie du panier ?* » (un agriculteur). Les discussions questionnent aussi les modalités de distribution : « *qui va vendre le panier, doit-il être agréé ?* », « *à quelle marge ?* », « *à qui s'adresse le Panier, aux autochtones ou aux touristes ?* » (des distributeurs). Tant que les règles ne seront pas fixées et pour éviter les controverses sur le sujet, seul l'Office de Tourisme, organe neutre, est habilité à proposer et commercialiser le panier. Malgré cette précaution, l'effet « visibilité » de l'action est immédiate avec la réaction d'un commerçant proche qui se sent mis en concurrence.

Cependant, les résultats sont décevants pour les animatrices : la vitrine est réduite à l'Office du tourisme et seuls 30 paniers sur les 300 préparés sont écoulés. Il y a urgence à élargir la vente aux distributeurs : on choisit ceux qui sont en bonne voie d'agrément et pour l'occasion, le commerce préalablement mis en concurrence. Ce dernier sera efficace avec 70 paniers écoulés en 3 semaines. Il ne se privera pas d'expliquer la manière d'« *accompagner la vente* » de ce type de produit, et donc de faire valoir ses compétences, son rôle potentiel. Quelques autres distributeurs participeront à la commercialisation, avec plus ou moins de succès. La forme du panier (composition et prix arrêtés) ne paraît pas parfaitement adaptée et le message à véhiculer (démarche du Pays etc.) n'est pas bien maîtrisé par les vendeurs des magasins qui n'ont pas participé à la gouvernance. Il reste 120 paniers en fin de saison touristique. Les animatrices du syndicat tiendront un stand sur le marché de plein vent pour présenter le panier et la démarche et prospecteront les collectivités et réseaux personnels pour écouler, à l'occasion des fêtes de Noël les derniers paniers. 25 paniers partiront via les personnes et la centaine restante sera achetée par 6 mairies comme cadeaux de fin d'année, 50 seront donnés au Resto du Cœur.



L'initiative, plus ou moins réussie, vaut expérience pour le collectif qui a été mis à l'épreuve. L'ensemble du groupe en fait le bilan et réfléchit à la manière de progresser, en élargissant la composition du panier et les formes de commercialisation et en définissant les règles à respecter au regard des engagements et de l'équité entre les acteurs.

Cette expérience illustre l'évolution dynamique des réalisations et montre que le processus se construit et s'adapte au fil du temps, des différentes étapes et controverses qui la jalonnent. Elle montre la diversité des acteurs intéressés et des ressources mobilisées dans l'action ainsi que la nécessité de définir les modalités de coordination. En termes de développement du réseau sociotechnique, l'action du panier a une valeur symbolique dans la construction et la reconnaissance de la démarche (identité, pratiques), une valeur fédératrice par la mobilisation des acteurs (producteurs, consommateurs, distributeurs, animateurs, collectivités) et dynamique par sa construction et son adaptation, des éléments qui conditionnent en grande partie l'ensemble de la réalisation.

#### Autres actions

Les actions sont construites autour de 3 objectifs :

1. d'information et de valorisation;
2. de production de connaissances;
3. de fédérations et d'amélioration des compétences.

Elles sont diverses, selon leurs états d'avancement et leurs horizons (court ou moyen terme), selon leurs objectifs et la composition des acteurs mobilisés. Certaines actions sont internes à la Mêlée, mais d'autres sont à l'initiative autonome des acteurs (visites d'exploitations ou d'entreprises) ou en lien avec des partenaires extérieurs (séminaire du Réseau Rural).

L'implication des acteurs dans ces actions témoignent de leur intérêt pour la démarche et de leur enrôlement dans une participation active. Les familles sont plus ou moins intéressées selon la nature de l'action et celles qui mobilisent des acteurs de différentes natures sont propices aux rencontres et mettent à l'épreuve leur capacité de coordination. Les actions interrogent et précisent les régulations (procédure, règlement intérieur) et les intermédiations permettant la coordination effective des acteurs. Elles stabilisent (un temps) les rôles des acteurs qui profitent de la dynamique, y contribuent et sont reconnus pour cela. Elles participent de manière significative à l'élargissement du réseau, par enrôlement de nouveaux individus (les salariés des distributeurs, les clients, les mairies par exemple), par diffusion d'information (études, site internet, relais), de produits (paniers pour les Restos du cœur) et création de liens. Elles peuvent également révéler les défaillances du réseau, les vides structureaux à combler, elles participent à son évolution ou à sa rupture.

**Tableau 18. Projets et réalisations en lien avec la démarche Mêlée Gourmande**

Dans un objectif d'information et de valorisation

Actions	Etats au 31.12.12	Acteurs (action)
Site Internet	Réalisé En cours	Tous SMD (réalisation) Consommateurs (Informations)
Carnet de courses	Réalisé	Consommateurs - SMD (réalisation) Producteurs, distributeurs (informations)
Panier Terres de Figeac	Réalisé En évolution	Tous Producteurs (approvisionnement) OT, SMD, Distributeurs (distribution) Consommateurs, collectivité (diffusion)
Kit de Communication	Réalisé	Tous SMD (Réalisations)
Conférence culinaire	Réalisée	Association (Ascades)
Randonnée gourmande	Programmée Renouvelable	Association (des commerçants, Cœur de ville)
Animations régulières	Proposées	Consommateurs, associations, restaurateurs
Le Plat identitaire	Proposé	Consommateurs, restaurateurs
Animations saisonnalité	Proposées	Consommateurs, producteurs, distributeurs
Ateliers cuisine	En cours	Consommateurs, Producteurs Distributeurs, Restauration collective
Blog, forum Cuisine	Proposé	Consommateurs SMD
Visites entreprises (indépendant Mêlée)	Réalisées Renouvelables	Producteurs (Animation) Coopérative agricole (Organisation) Entreprise d'Insertion traiteur
Séjours touristiques découverte	Proposés	Producteurs

Dans un objectif de production de connaissances

Actions	Etat au 31.12.12	Acteurs (action)
Enquêtes consommateur	Réalisé	SMD Université (Agrocampus Rennes)
Etude Offre	Réalisée	SMD Autre initiative territoriale (SoliTerre)
Séminaire Réseau Rural	Réalisé	SMD, Coopérative agricole, Réseau Rural Régional (réalisation) Tous (participation) Extérieurs (participation)
Pourquoi cette vache ici ?	Projet Abandonné	SMD, Coopérative agricole, Institut (Elevage)
Histoire des produits	Réalisé	SMD, consommateurs (réalisation) Producteurs (informations)
Projet Région Pays (Produits-Paysages)	Proposé	SMD, Consommateurs

Dans un objectif de fédération et de production de compétences

Actions	Etat au 31.12.12	Acteurs (actions)
Projet Maraîchage	Projet accompagné	SMD, Coopérative agricole, organisme de formation Organisme d'accompagnement (Adefpat) Producteurs, porteurs de projets
Réseaux producteurs	Proposés	Restaurateurs (demande) Consommateurs (demande)
Animations saisonnières	Proposées	Consommateurs (animation) Producteurs (approvisionnement) Distribution (animation, approvisionnement)
Ateliers cuisine	Proposés	Consommateurs (animation) Distributeurs (animation) Producteurs (animation) Groupe Grillade et Cuisine (en lien avec la Mêlée)
Maison de l'alimentation	Projet	SMD Ministère
Intervention expert (Hygiène, économie domestique)	Proposé	Producteurs Consommateurs Centre social

### 1.3.2. Moment 6 : Agréments, septembre 2012

La démarche s'inscrit à présent dans une *démarche de progrès* qui se concrétise dans la dernière étape de la dynamique que nous avons étudiée, le processus de qualification. Il a nécessité bon nombre de discussions préalables sur

- les formes de qualification (label, signe de reconnaissance),
- les critères d'accès (participation, proximité, qualité),
- les modalités d'engagement (charte, conventions),
- les modalités d'utilisation du logo,
- la définition de la procédure d'agrément,
- l'organisation de la gouvernance et la mise en place d'instances légitimes (que nous détaillerons plus loin).

La question est importante, car les agréments comme les actions ont un rôle déterminant dans le réseau. Ils doivent permettre d'évaluer la démarche (nombre d'adhérents), d'accompagner une démarche de progrès (modalités d'agrément), de soutenir le collectif (évaluation participative) mais aussi dans la reconnaissance extérieure. Les agréments constituent ainsi un intermédiaire interne et externe au réseau.

#### La démarche d'agrément

Le syndicat de développement accompagne techniquement la formalisation de la procédure (schéma, documents, appartenance marque etc.). Les familles choisissent un représentant, formé par les animatrices, qui soumet les demandes des membres de sa famille et participe au comité de suivi. Le comité rassemble les représentants de chaque famille et donne un premier avis. La demande est enfin soumise au comité de gouvernance, composé du comité de suivi, des agents du syndicat et des partenaires de la démarche, il valide et délivre l'agrément final signé par le président du Pays, le signe de reconnaissance étant propriété du syndicat (voir l'organisation des instances et les modalités de suivi Annexe 12 et Annexe 13).

Tableau 19. Etapes de l'agrément

1. Entretien préalable	Représentant famille	Elu par les membres de la famille
2. Avis	Comité de suivi	Les représentants des différentes familles
3. Agrément	Comité de gouvernance	Comité de suivi + Agent du syndicat + partenaires

#### Les objectifs

Le nombre d'agréments demandés et délivrés constitue un indicateur objectif d'évaluation de la démarche. Lors de la première session (octobre 2012), une trentaine d'acteurs sont agréés et autant sont en attente ou potentiels sur la centaine de participants. Lors de cette session, ce ne sont pas forcément les plus investis dans la démarche qui sont agréés mais ceux pour qui l'agrément est plus accessible, plus utile et souvent, qui avaient pris des initiatives en matière de produits locaux avant la démarche de gouvernance (les restaurateurs par exemple sont intéressés et agréés alors qu'ils ont peu participé aux réunions, inversement, bon nombre de producteurs présents n'ont pas été agréés). Ce constat de diversité stratégique va dans le sens de ce que nous allons aborder par la suite :

la diversité des formes de participation possibles. Dans une perspective d'ouverture et d'intégration large, d'autres formes de participation, de valorisation et d'évaluation que l'agrément semblent pertinentes à développer pour inclure ceux qui sont exclus de l'agrément.

## 1.4. Bilan de la construction sociotechnique

Les six moments de la construction de la démarche correspondent à 4 étapes de formalisation et de matérialisation, devenant des points de passage obligés des acteurs tendant à faire converger et consolider le réseau interne de la gouvernance.

### 1.4.1. Quatre Points de Passages Obligés :

Figure 53. Schéma de co-construction de la gouvernance (Source SMD Pays 2013)



Etape 1 : Groupe fondateur => Document fondateur

Le groupe fondateur a proposé les grandes orientations autour d'objectifs suffisamment larges pour faire consensus, a doté la démarche d'un nom et d'une image et questionné le cadre d'une gouvernance territoriale. Ce groupe de travail est soutenu dans le cadre d'un projet de développement du Pays et reçoit l'accord des élus pour inviter d'autres acteurs à participer.

Etape 2 : Groupes d'acteurs => Chartes d'engagement

L'invitation est lancée et le projet soumis et discuté. En participant, les acteurs valident les grandes orientations du Document fondateur. Leur premier travail sera de traduire ces orientations dans le registre des différentes familles et dans leurs pratiques. Ils rédigent leur charte d'engagement et discutent de leur opérationnalité. C'est l'ensemble qui devra valider les modalités de gouvernance, dont on étudie les différentes formes possibles.

### Etape 3 : Groupes d'acteurs => Qualité et signe de reconnaissance

La rédaction des chartes amène des questions. Il est nécessaire de s'entendre sur ce que les engagements impliquent : quelles pratiques ? Quelles qualités ? Quelles conditions ? Du temps sera consacré à définir les notions de qualité-spécificité et celle de proximité-territoire. De même, on s'accorde sur la perspective d'un signe de reconnaissance capable de soutenir une dynamique de progrès (projets, actions) et une démarche qualifiante (garantissant le respect des engagements).

### Etape 4 : Groupes d'acteurs => Dynamique de progrès et démarche qualifiante

L'enjeu est double, les acteurs souhaitent une dynamique de progrès interactive, qui encourage et favorise les projets et les actions et une démarche qualifiante qui la garantit et la reconnaît. Elle offre la possibilité aux acteurs d'être accompagnés dans des actions individuelles et collectives. En échange de leur participation et de leur engagement, ils pourront utiliser le signe de reconnaissance et valoriser leurs activités. Le résultat est un dispositif de gouvernance qui croise un processus d'animation et d'action (dynamique de progrès) et un processus de qualification (démarche d'agrément).

## **1.4.2. Trajectoire sociotechnique**

Les différents enjeux stratégiques, objets de discussion, acteurs, investissements de formes, points de passage obligés (PPO), formes de coordination et réalisations qui ont jalonné la mise en place de la gouvernance territoriale sont récapitulés dans le Tableau 20 et schématisés dans la Figure 54.

Dans un premier temps, la problématisation a consisté à faire converger les problématiques individuelles et sectorielles vers un questionnement et des enjeux communs. Ce mouvement a nécessité à la fois une réduction de la complexité et une généralisation de la problématique. La volonté n'était pas d'effacer les différentes représentations et les différentes stratégies qui peuvent et continuent à s'exprimer en d'autres lieux, mais de créer un espace de convergence.

L'intéressement des acteurs a été suscité par la problématique du développement territorial et croise leurs propres problématiques; il articule les stratégies individuelles et collectives. Différentes formes d'enrôlement peuvent être identifiées au travers de la participation aux réunions, de la participation aux actions ou des demandes d'agrément. Elles permettent aux acteurs de se mobiliser dans la démarche, mais pour être pérenne, cette mobilisation doit en retour être utile aux acteurs. Différentes formes de reconnaissance interviennent, sous la forme d'agrément mais aussi de manière moins formelle sous la forme de valorisation individuelle, de socialisation, d'apprentissage (meilleure connaissance de l'agriculture et de l'alimentation locale) ou d'implication citoyenne dans les politiques et les dynamiques territoriales. Le risque de désintéressement apparaît tenir de ces deux aspects : soit les acteurs ne trouvent pas la possibilité d'être utiles et de participer, soit ils n'y trouvent pas d'intérêt, de retours.

Les phases opérationnelles de mise en action et de réalisation mettent le collectif et les acteurs à l'épreuve. Ils permettent d'évaluer si l'intéressement et l'enrôlement sont réussis, si les acteurs sont capables de se coordonner ou en situation d'apprendre. La coordination est d'autant plus facile que les acteurs se connaissent et *se pratiquent*, c'est-à-dire qu'ils ont un cadre de fonctionnement partagé, ou, à défaut comme dans la plupart des innovations il s'agit de le construire. Comme tout processus d'apprentissage, il nécessite d'accepter des temps d'exploration, d'expérimentation et d'évaluation. Ce qui est à même de bloquer la dynamique, ce n'est pas tant une mauvaise expérience qu'un manque de perspective, d'où l'intérêt de rester dans une dynamique de progrès, de projet.

Les actions constituent ainsi des objets intermédiaires déterminants au sein de la démarche collective, mais aussi vis-à-vis de l'extérieur. Dans le cadre de la Mêlée Gourmande, une grande partie des actions est d'ailleurs formulée à l'attention d'acteurs extérieurs. D'autres objets intermédiaires sont indispensables : le nom, le logo, les différents documents qui permettent de déplacer l'initiative sans avoir à déplacer tous les individus qui la composent. Lorsqu'un acteur extérieur rencontre le logo sur une vitrine, c'est un peu tous ses membres qu'il rencontre, il bénéficie du travail de construction, de décision, de sélection du collectif.

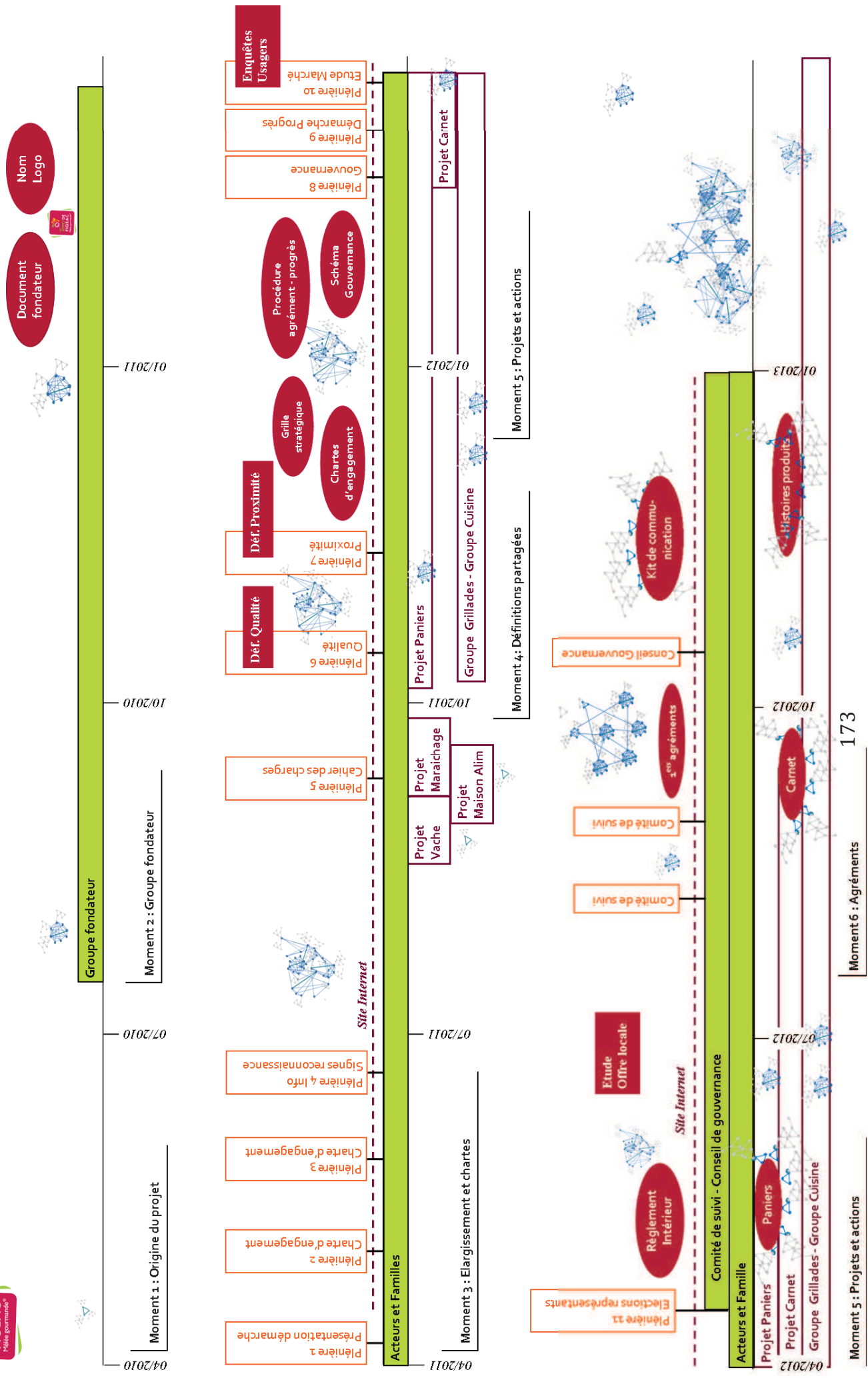
Le réseau se répand ainsi auprès des acteurs en relation avec ses propres acteurs ou avec ses objets intermédiaire, ce qui constitue ce que nous appelons son réseau secondaire. Ce réseau décuple les personnes touchées et potentiellement intéressées par la démarche. Quelques 200 personnes ont participé à au moins une réunion, si on estime à 5 le nombre de personnes auxquelles elles ont parlé de la démarche, cela représente déjà 1000 personnes. 300 paniers ont été distribués, le séminaire a rassemblé quelques 250 personnes, les différents articles ont été lus par 200 personnes, le carnet de recette par 100 autres et les stands du marché vus par 100 autres, 600 grillades ont été vendues etc. Le réseau initial de 200 personnes transporte avec lui un réseau secondaire que nous estimons au moins 10 fois supérieur. Ce réseau secondaire constitue l'environnement social, le marché social des ressources, le cadre social des contraintes. La consolidation de la dynamique dépend aussi de l'élargissement du réseau, l'enjeu est alors de permettre aux acteurs de devenir des intermédiaires, c'est-à-dire de pouvoir traduire et aligner la démarche vis-à-vis des intérêts d'autres acteurs.

Tableau 20. Les étapes de la gouvernance alimentaire en Pays de Figeac

	Moment 1 - Origine du Projet, Avril => août 2010	Moment 2 : Groupe fondateur Août 2010 => mars 2011	Moment 3 : Elargissement et chartes Avril 2011 => oct 2011	Moment 4 : Définitions et connaissances partagées Oct => déc 2011	Moment 5 : Projets et actions. Janv 2012 =>	Moment 6 : Agréments sept 2012 =>
Enjeux stratégiques	Développement agricole Développement territorial Amélioration alimentaire	Lancement démarche : définition méthode, outils, moyen	Implication, participation des acteurs Modalités de valorisation Modalités de fonctionnement	Représentations communes Légitimisation la démarche	Evaluation de la dynamique à l'épreuve des faits Synergies entre acteurs Visibilité et intérêt de la démarche Projections à moyen et long termes	Implication, participation des acteurs Evaluation de la démarche Valorisation acteurs Visibilité
Enjeux opérationnels	Synergies territoriales Valorisation des pratiques Développement des compétences	Nom et objectifs généraux de la démarche Eléments visuels de reconnaissance Identification et modalités de mobilisation des acteurs	Objectifs des familles Engagements Actions à mettre en œuvre Règles du jeu	Critères Qualité Proximité Autres éléments objectifs	Accompagner des actions dans les familles et au sein de la Mée Mettre en place des groupes de projets et de réflexions (Trouver des financements)	Accompagner les acteurs Prospecter de nouveaux candidats
Objets	Territoire Agriculture Alimentation	Démarche, règles Reconnaissance Acteurs	Démarche participative Adhésion, chartes Signe de reconnaissance	Qualité, proximité Produits, pratiques Agriculture, territoire, alim.	Papiers, carnets, projets Participations	Agréments, gouvernance Pratiques Participations
Acteurs	2-5 participants Pays, coop	10 participants Groupe fondateur (pays, coop, partenaires)	40 participants 7 familles Animateurs Elus, partenaires, organismes de développements	40 participants 7 familles Animateurs Elus, partenaires, organismes de développements	40 participants 7 familles Animateurs Proches	60 participants 36 agréés Comité de suivi Représentants des familles Conseil de gouvernance Candidats, acteurs
Réseaux secondaires	Partenaires historiques développement territorial	Elus du Pays Autres acteurs à mobiliser Participant séminaires	Médias locaux Partenaires, clients/fournisseurs des acteurs Participants Rider (Européens)	Expertises et Consultants extérieurs Personnes enquêtées	Médias locaux Salariés, associés, clients, fournisseurs, usagers Autres territoires, Participations	Salariés, associés, clients, fournisseurs, usagers des acteurs Autres territoires
PPO <sup>40</sup>			Adhésion au document fondateur	Proximité, qualité		Procédure agrément (charte, entretien, agrément, contrôle)
Investissements de forme, intermédiaires	Rencontres (informations)	Réunions, Document fondateur, logo	Réunions, ateliers, chartes, Signe de reconnaissance Animateurs	Notions de qualité et proximité Animateurs, enquêtes, études	Groupes de projet Animateurs	Conventions, règlement, kit de communication
Formes de coordination	Echanges et discussions informelles	Groupe de travail	Charte d'engagements des familles	Ateliers de travail Etudes	Groupes de projet	Procédure d'agrément Comité de suivi Conseil de gouvernance
Acquis/ Produits	Décision à s'engager dans un projet de gouvernance alimentaire territoriale	Nom démarche Document fondateur Validation élus du Pays Logo et charte graphique Ouverture de la démarche aux autres acteurs du territoire.	Signe de reconnaissance collectif Charte d'engagement et Cahier des charges Intérêts locaux (mobilisations)	Définitions partagées Etudes complémentaires	Papiers, carnet de courses, site Internet... (Cf. Annexe Projets et actions)	36 Signatures engagements

<sup>40</sup> Points de Passage Obligé

Figure 54. Schéma chronologique de la démarche





## **2. Mêlée Gourmande : un instrument de gouvernance**

La notion de gouvernance est généralement entendue comme une forme sociale (plus ou moins organisée) participative et évolutive associant des acteurs divers; ici elle se matérialise dans une démarche, un outil d'ingénierie territoriale (Lardon, Chia. et Rey-Valette 2008). En mobilisant cette notion de gouvernance nous voulons souligner les relations d'interdépendance et de complémentarité entre les acteurs impliqués (Lamine et al., 2012) et les rôles d'intermédiation. Les membres de la coopérative qui ont fait émerger le projet s'inspirent des modèles coopératifs, agricoles notamment, qui permettent d'associer des individualités autour de projets et d'actions communs. La démarche se traduit dans l'initiative "Terres de Figeac, Mêlée Gourmande" dont le nom inscrit l'image symbolique des différents terroirs qui composent le territoire et l'invitation des différents acteurs à faire équipe autour de l'alimentation et des enjeux de développement territorial. Sept familles d'acteurs sont identifiés et réunis : les producteurs, les consommateurs, les distributeurs, les restaurateurs, les artisans (métiers de bouche), les associations et les collectivités. Il n'y avait pas d'expériences similaires sur lesquelles s'inspirer, ni d'objectifs précis à atteindre en dehors de faciliter et d'encourager les synergies entre les différents acteurs. Dans cette partie, nous revenons sur les modalités de gouvernance qui ont été suivies et les dispositifs mis en œuvre.

La démarche Mêlée Gourmande s'appuie sur un dispositif de coordination ad hoc. Elle s'est construite de manière située, autour des sujets de l'agriculture, de l'alimentation et du territoire et dans le Pays de Figeac. Dans une perspective de progrès et d'amélioration, elle a suivi deux logiques principales : une logique d'animation (mise en réseaux, rencontres, gestion du collectif...) et une logique de qualification (élaboration de critères, de modalités d'agrément et d'évaluation...). La démarche doit ainsi permettre d'« *assurer la pérennité d'une action engagée. Elle est également garante de la confiance des acteurs impliqués entre eux et apporte une garantie du respect des engagements pour le grand public* » (SMD Pays de Figeac 2013). Ces deux logiques ont orienté les outils et les instances de gouvernance mis en place.

### **2.1. Animation et qualification**

#### **2.1.1. Démarche d'animation : interface, connaissances et accompagnement**

La co-construction de la démarche Terres de Figeac est retracée dans la chronologie, mettant en lumière les différentes étapes de l'animation et l'élargissement progressif des participations. Le dispositif ainsi élaboré tient un rôle d'interface (rencontres, diffusion d'information, relais), de production de connaissances (experts, études, entre-définitions, traductions) et d'accompagnement aux actions (au sein de la Mêlée et au sein des familles), et les met en lien avec d'autres dynamiques (service TPE, office tourisme...). Nous avons vu tout ce que la démarche a nécessité d'interactions et de traductions pour *faire tenir* le collectif en émergence. Le temps d'animation est conséquent, comptant plus de 40 réunions qui ont mobilisé quatre agents de développement du pays, avec le soutien financier d'acteurs extérieurs au territoire, dont l'Europe.

Si les approches qualifiantes revendiquent souvent de soutenir une dynamique de progrès, elles restent sélectives et peuvent être source d'exclusion : les acteurs sont ou ne sont pas agréés. La démarche d'animation elle, intervient en amont et reste ouverte. Sur le

territoire de Figeac, elle rassemble et fait le lien entre des acteurs qui n'ont pas d'obligation mais qui ont un intérêt potentiel à participer (ou au moins à savoir ce qui s'y passe). Elle permet de créer du réseau, de diffuser de l'information et se dote progressivement d'outils (Internet, kit de communication...) mais l'essentiel de la transition passe par des liens directs entre les acteurs et dans notre cas, les agents-animatrices du Pays, qui sont en position d'intermédiaire, de pont.

La diversité des participants a obligé, par moments, les acteurs à constituer une base de connaissance commune au sujet de définitions précises (proximité, qualité) ou d'éléments factuels (étude production, consommations). Cela fait partie des apprentissages collectifs qui se construisent dans les espaces cognitifs et se consolident dans les expériences, et dont l'accumulation compose une forme de *connaissance commune*. À d'autres moments, il a été nécessaire de mobiliser des acteurs et des compétences extérieurs au réseau, qui permettaient d'alimenter les réflexions d'autres visions ou de porter un regard expert et indépendant sur des sujets pouvant faire débat. Les interactions régulières avec l'extérieur ont également été nécessaires au processus collectif.

L'animation a également consisté à accompagner des dynamiques opérationnelles, soit en portant directement l'action (Panier de Figeac, carnet de courses), soit en les mettant en lien avec d'autres initiatives (accompagnement extérieur des groupes grillades). Cette obligation de l'action apparaît primordiale aux yeux des animateurs car elle est la preuve tangible de l'impact et des résultats de la démarche. Les actions peuvent représenter des critères d'évaluation objectifs des démarches de développement : la connaissance de la culture alimentaire locale se matérialise par la production du carnet de recettes, les histoires de produits présentées sur le site Internet, les ateliers scolaires, l'étude du lycée professionnel ou la conférence sur le patrimoine immatériel.

Une grande partie de la démarche Mêlée Gourmande s'appuie sur la logique d'animation pour offrir aux acteurs un cadre d'expression et de ressources, les fédérer autour d'enjeux et connaissances communes, accompagner et sécuriser un cadre d'action collective.

### 2.1.2. Démarche de qualification : engagements, pratiques, agréments, estampilles

Le document fondateur établit les grands principes de la démarche auxquels ont adhéré les participants, traduits dans les chartes d'engagement spécifiques aux différentes familles. En parallèle, la question de la reconnaissance et de la valorisation de l'initiative a poussé les acteurs à se doter d'un signe de reconnaissance. Les modalités d'évaluation et de contrôle des pratiques (quels critères, quelles formes...) ainsi que celles d'utilisation du signe (à destination du produit, de l'acteur...) restaient à préciser et à adopter.



Cependant, le cheminement est tracé : chaque famille a un *représentant* qui est le premier relais des candidats à l'agrément et réalise l'entretien préalable. Le *comité de suivi* rassemble tous les représentants et donne un premier avis à la demande. Le *conseil de gouvernance*, constitué des représentants des familles, de l'équipe technique (du Pays) et de quelques partenaires donne la validation finale à l'agrément. C'est également lui qui valide les différents documents officiels et procédures. Le *comité technique* est une cheville ouvrière, elle rassemble l'équipe technique du Syndicat mixte qui anime la démarche. Ces instances participent également à soutenir la démarche de progrès.

Une procédure de suivi interne (dont les agréments) et externe est formalisée (Annexe 12). Cette dernière s'appuie sur la consultance d'un *organisme certificateur indépendant* (en complément de la procédure de certification interne) et sur *des partenaires extérieurs*. Enfin une entité *groupes de projets* est envisagée dans l'objectif de suivre et d'appuyer les projets.

Les discussions n'étaient pas finalisées lors de cette première analyse, mais les règles du jeu minimales étaient ébauchées dans les chartes d'engagement et le règlement intérieur. Le choix est fait pour une procédure d'agrément permettant aux acteurs qui le demandent de participer à la démarche et d'être reconnus au travers d'un logo officiel (déposé et protégé). Les candidats suivent une procédure d'agrément : entretien préalable, avis du comité du suivi, agrément du conseil de gouvernance, signature convention, bilan et contrôles réguliers. L'analyse de la participation générale à la Mêlée (que nous détaillons plus loin) montre qu'elle se concrétise sous différentes formes : présence aux réunions, participation aux actions (opération) et/ou agrément. Les agréments ne représentent qu'un tiers de l'implication et opèrent au final une sélection au regard notamment des 3 points de passages que l'agrément impose :

- participation (plus ou moins importante) au dispositif Mêlée Gourmande,
- appartenance ou proximité avec le territoire,
- respect des engagements (qualité des pratiques).

Au final, les lauréats à l'estampille « Terres de Figeac, Mêlée Gourmande » représentent « fleurons » du Pays au regard des principes de la démarche, ils sont « exemplaires » pour porter l'identité du territoire dans sa meilleure expression en interne et au delà de ses frontières.

La légitimité de l'agrément à ce stade s'appuie sur la formalisation du dispositif collectif qui est garant de la procédure et "labellise" la démarche. L'évaluation se fait sur une base participative : c'est l'ensemble des acteurs qui ont participé à la définition des objectifs et des critères qui valident les modalités d'agrément. Cependant, la procédure de suivi en elle-même se fait sous forme déléguée: ce sont les représentants de chaque famille qui participent au comité de suivi, elle n'implique pas l'ensemble des acteurs.

L'augmentation et la diversité des participants, la complexification des questionnements, le foisonnement d'initiatives et la construction d'une démarche de qualification amène différents degrés d'organisation qui se succèdent ou cohabitent. Certains aboutissent à une formalisation ou une institutionnalisation du dispositif au travers d'outils, procédures et organes assez stabilisés et d'autres gardent une forme libre, certains sont totalement participatifs, d'autres s'appuient sur des délégations.

Les modalités de gouvernance apparaissent encore complexes, elles se sont probablement clarifiées depuis cette première analyse.

Figure 55. Membres du Conseil de Gouvernance et du Comité de suivi (source : SMD Pays 2013)

Les missions du Conseil de gouvernance

Le 27 avril dernier, les acteurs de la démarche se sont réunis afin de désigner, par famille, les membres du Conseil de Gouvernance et du Comité de suivi :

Membres du Conseil de Gouvernance et du Comité de Suivi

	Producteurs	Distributeurs	Consommateurs	Métiers de Bouche	Restauration	Restauration Collective	Relais Associatifs	Elus Syndicat Mixte
Conseil de Gouvernance	J.M. LACAZE P. LAFRAGETTE	S. GERARD C. CADIERGUES	M. DELFOUR H. OUVRIEUX	S. LEPRETTRE	D. PECHEYRAN	J. CALVET Y. LABADIE	P. LANDREIN C. LANTENOIS	F. ARAQUÉ O. BONNAUD V. LABARTHE
Comité de Suivi	B. CORTIJOS	C. CADIERGUES <i>suppléant</i> S. GERARD	M. LUIS <i>suppléant</i> H. SUND BON	S. LEPRETTRE	D. PECHEYRAN	B. LAMPLE		

La gouvernance

Pour faire vivre cette dynamique et s'assurer de l'implication de chaque famille, le suivi et le pilotage de la démarche s'appuie sur une organisation construite collectivement.



## 2.2. Retour sur la participation

Une analyse fine de la participation nous apparaît intéressante à opérer pour mieux comprendre la manière dont les individus se rassemblent et dont le collectif se construit.

Au total, près de 40 réunions (Tableau 21) ont accueilli 150 personnes différentes. Parmi elles :

- une soixantaine de personnes (dont les animateurs) ont participé à au moins 2 réunions
- et une soixantaine d'autres ont été intéressées ou mobilisées dans les actions ou les agréments, elles n'ont été très présentes en réunion mais leur participation s'est exprimée autrement, dans des réflexions, des actions, dans la procédure d'agrément....

L'ensemble porte à un peu plus d'une centaine de personnes « intéressées » dans la dynamique.

**Tableau 21. Chronologie des rencontres**

26/08/2010	1e rencontre	23/05/2011	Plénière 3 Atelier 2 Charte	27/01/2012	GF Gouvernance
04/10/2010	Démarche	27/05/2011	Restit Culture Alim	31/01/2012	Elus Gouvernance
26/11/2010	Doc fondateur	21/06/2011	Groupe Fond Méthode	06/02/2012	Plénière 8 Atelier 9 Gouvernance
07/01/2011	Doc Fondateur	28/06/2011	Plénière 4 Atelier 3 Proc Signes Rec	05/03/2012	Atelier 10 Carnet Conso
28/01/2011	Nom Démarche	12/09/2011	GF Prépa Plénière 5	08/03/2012	Plénière 9 Démarche progrès
18/02/2011	Doc fond, Actions	12/09/2011	Plénière 5 Atelier 4 Cahier Charges	26/03/2013	Atelier 10 C et P
23/02/2011	Rencontre Rider inter	13/09/2011	Elus Maison Alim	29/03/2012	Plénière 10 Etude Marché
16/03/2011	Prépa Plénière, Logo	27/09/2011	Lycée Agri Couveuse	23/04/2012	Atelier 10 Carnet
07/04/2011	Paniers de biens	07/10/2011	Atelier 5 Panier	27/04/2012	Plénière 11 Election Procédure
11/04/2011	Prépa plénière 1	25/10/2011	GF prépa Plénière 6	09/05/2012	Plénière 12 Paniers
11/04/2011	Plénière 1	25/10/2011	Plénière 6 Atelier 6 Qualité	19/08/2012	Comité suivi
28/04/2011	Comité TPE Pays	21/11/2011	GF prépa Plénière 7	25/09/2012	Comité suivi
09/05/2011	Prépa Plénière 2	21/11/2011	Plénière 7 Atelier 7 Proximité	05/10/2012	Conférence Presse
09/05/2011	Plénière 2 Atelier 1 Chartes	25/11/2011	Institut Elevage Atelier 8 Vache	15/10/2012	Conseil Gouv
12/05/2011	SEMINAIRE RRR	09/12/2011	Rider SUDOE SISQA	11/12/2012	Atelier 11 Carnet suite

Figure 56. Chiffres clés de la démarche de Gouvernance Terres de Figeac – Mêlée gourmande

<p>Entre août 2010 et oct 2012:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 40 réunions (du groupe fondateur au conseil de gouvernance) dont 12 plénières</li> <li>▪ 5 réunions externes où la démarche n'était pas l'objet de la réunion mais où elle a été présentée.</li> <li>▪ Plus de 1500 heures passées réunion (avec 600 participations)</li> <li>▪ 150 acteurs (individus) différents (72 femmes)</li> <li>▪ 60 acteurs venus au moins 2 fois</li> <li>▪ 120 acteurs impliqués</li> </ul>
---

### 2.2.1. Caractérisation de la participation : 3 formes et 3 niveaux

La participation est un indicateur de suivi et d'évaluation important pour la démarche, mais il est difficile de recenser et qualifier la totalité des participations tant elles peuvent être variées dans leur nature et dans le temps. D'après les sources sur lesquelles nous nous basons, nous pouvons cependant proposer une typologie qui différencie 3 formes de participation des acteurs selon :

1. leur participation aux réunions : forme => Présence ;
2. leur participation à des projets ou action : forme => Opération ;
3. ou leur engagement dans le processus d'agrément : forme=>: Agrément.

Pour chacune on peut distinguer 3 niveaux de participation. Ainsi une personne peut ne pas avoir été très présente mais être agréée et inversement. Ces éléments aident à comprendre les différentes motivations et modalités d'implication. Il donne une tendance et propose un état des lieux a minima, c'est-à-dire que l'on peut affirmer qu'au moins x acteurs remplissent ces conditions (il peut y en avoir quelques un en plus, mais qui n'ont pas été notés ou rapportés) ; ces éléments peuvent être des indicateurs d'évolution sur les formes et les niveaux de participation.

Tableau 22. Caractérisation de la participation

	Niveau 0	Niveau 1	Niveau 2
<b>Présence</b> : participation aux réunions de la démarche	Pas de présence notée	Au moins une présence	Implication notable
<b>Opération</b> : Participation à des Projets / actions	Pas de participation à un projet notée	Participation à un projet, une réflexion	Participation à une action réalisée ou en cours
<b>Agrément</b> officiel	Pas de demande ou hors cadre par nature	Engagement questionné, en cours	Agrément

## 2.2.2. Bilan et analyse des participations

Tableau 23. Synthèse des formes de participations<sup>41</sup>

Famille	Nbre identifiés*	Présence				Opérations				Agréments			
		Niveau	0	1	2	Tot >0	0	1	2	Tot >0	0	1	2
Producteurs	27	8	15	4	19	10	8	9	17	12	8	7	7
Consommateurs	11	0	3	8	11	0	3	8	11	0	3	8	8
Restaurateurs	12	0	1	1	2	0	0	0	0	5	1	6	6
Resto Coll	16	6	6	4	10	0	9	7	16	9	3	4	4
Distrib	9	3	3	3	6	4	3	2	5	2	2	5	5
Artisans, Métiers de Bouches	11	5	4	2	6	6		5	5	3	4	4	4
Associations	3	1	2	0	2	1	1	1	3	1	1	1	1
Autres	32	10	14	8	22	15	13	4	17	0	3	0	0
<b>Total</b>	<b>121</b>	<b>33</b>	<b>48</b>	<b>30</b>	<b>78</b>	<b>36</b>	<b>37</b>	<b>36</b>	<b>74</b>	<b>32</b>	<b>25</b>	<b>35</b>	<b>35</b>

Ces éléments montrent que :

- le nombre d'agréments ne représente que 30% de la participation totale (35/110),
- que les participations en présence et en opération sont presque 2 fois plus élevées (73 et 77 / 110) avec des taux proches de 70% de la participation totale.
- Mais les taux varient de façon importante entre les familles.

Les producteurs accèdent le moins à l'agrément : à hauteur de 26% de leur participation totale alors que leur présence et leur opérationnalité sont élevées (19 et 17 sur 27 soit des taux 70% et 63%). Les consommateurs identifiés sont tous notablement présents et actifs, 70% d'entre eux accèdent à l'agrément. Les restaurateurs présentent un taux de présence et d'action faible (2 et 0 sur 12) mais la moitié d'entre eux sont agréés. Les acteurs de la restauration collective s'illustrent dans l'action, peut-être surreprésentés car nous avons retenu les activités mises en place dans les écoles et les membres du groupe de travail en construction. Il ne leur est cependant pas facile d'être agréés avec un taux de 25 % de la participation totale. Les distributeurs et les métiers de bouche sont présents, actifs pour plus de la moitié de leur participation, les métiers ont un peu plus de mal à être agréés (30% contre 55% pour les distributeurs) car leur approvisionnement n'est pas assez « territorial », les restaurateurs ont peut être plus de marge. Les associations sont peu présentes à ce stade. La famille « autres » illustre la participation d'un certain nombre de personnes et acteurs qui gravitent autour de la démarche : animateurs, élus, participants ponctuels..., et qui représente quand même 25% des participations (32 sur 120). Elles ont un rôle effectif, dans les réunions, les actions ou la procédure qualifiante sans recevoir d'agréments.

La liste des acteurs est présentée sur le site Internet du Pays (Annexe 14, les "produits" participants en Annexe 15).

<sup>41</sup> Le nombre d'acteur identifiés tient compte : des acteurs « officiellement » dans une famille, de ceux qui représentent d'autres acteurs de la famille (exemple du technicien agricole intégré aux producteurs) et ceux pouvant avoir une deuxième famille (distributeur et métier de bouche par exemple).

Le total de 120 est supérieur aux 110 acteurs identifiés à cause de la double identité de certains.

Les colonnes « total » des 3 formes de participations retiennent celles qui semblent le mieux illustrer la participation : un niveau de présence de 1 et 2, un niveau de participation opérationnelle de 1 et 2 également et un niveau d'agrément égal à 2 (nombre d'agréments officiels), on la qualifiera de participation notable par rapport à la participation totale.

### 2.2.3. Réalisations

Les actions de la Mêlée se déclinent selon leur état d'avancement : propositions (stade de l'idée), projets (stade de la faisabilité) et réalisations (en cours ou finalisés). Certaines s'inscrivent dans la démarche de gouvernance, d'autres y sont extérieures mais peuvent s'y raccrocher (les réalisations des familles sont détaillées en Annexe 16) .

Tableau 24. Actions menées dans le cadre de la démarche Mêlée Gourmande

Réalisations	Acteurs
Site Internet	Animateurs, SMD, Famille Consommateurs
Carnet de courses	Famille Consommateurs
Paniers Terres de Figeac	Constitution : Famille Producteurs Distribution : Famille Distributeurs Achats : Consommateurs, mairies
Enquêtes consommateurs	Agrocampus Stéphane Gouët
Enquêtes offre	Soliterre
Kit Communication	Mêlée Gourmande
Conférence Cuisine Patrimoine Immatériel	Famille Association

Projets	Acteurs	Etat
Pourquoi cette vache ici ?	Mêlée Gourmande Famille Producteurs Famille Distributeurs Ressources ext (Institut Elevage)	Abandonné
Randonnée Gourmande	Famille Associations (Cœur de Vie)	Programmé
Histoire des produits	Famille Consommateurs	En cours
Maraîchage, couveuse	Famille producteurs, distributeurs, Famille autres (formation) Ressources ext.	En cours (accompagnement)

Propositions	Acteurs
Apéritif Terres de Figeac (devenu Paniers)	Mêlée Gourmande
Présentation démarche lors de manifestations locales	Famille Consommateurs
Animation producteurs et menu	Famille Restaurateurs
Réseaux de restaurateurs	Famille Restaurateurs
Réseaux d'approvisionnement producteur	Famille Restaurateurs
Elaborer et proposer un plat identitaire	Mêlée Gourmande Famille Restaurateurs
Suggestions du moment (mois, saison)	Famille Consommateurs Famille Distributeurs
Valoriser le lien paysage / produits	Famille Consommateurs
Blog cuisine, plateforme interactive	Famille Consommateurs
Ateliers cuisine	Famille Consommateurs Famille Producteurs Famille Distributeurs



Tableau 25. Actions extérieures proches de la démarche MG

Actions	Impliqués	Etat
Groupe animation « Grillades » coop	Coopérative FDF Producteurs	Active En professionnalisation
Groupe animation « Lait » coop	Coopérative FDF Producteurs	Devenu Groupe « Cuisine » Professionnalisation questionnée
Visites Fermes	Coopérative FDF Producteurs	
Réalisation Champi-Soupe et Evènements		
Visites entreprises	ESAT Entreprise d'insertion, plateaux repas	

Projets		
Snack produits locaux	Porteur de projet	Accompagnement

Idées		
Séjour découverte cuisine avec hôtellerie	Groupe Cuisine Coop	
Faire intervenir des professionnels (hygiène, économie domestique etc.)	Groupe Cuisine Coop CIAS	

Cette première lecture de la mobilisation des familles fait apparaître la diversité des intérêts portés par les différents acteurs, des modalités d'organisation, des compétences et des réseaux activés. Elle questionne les synergies possibles au sein des familles mais également entre les familles (nous y reviendrons dans les discussions autour des rôles). L'analyse de ces participations permet d'identifier des enjeux stratégiques pour favoriser les mobilisations et les synergies :

- identifier les compétences et les complémentarités (entre producteurs et transformateurs par exemple),
- repérer les vides structureaux : techniques, opérationnels ou organisationnels (adaptation de l'offre pour la restauration collective, diffusion de recettes...)
- mobiliser les relais et figures traductrices (via les acteurs multiplexes ou intermédiaires : associations, femmes de producteurs...)
- s'appuyer sur des acteurs en situation de projet,
- proposer différentes formes de participation au regard des possibilités et des préférences des acteurs,
- accompagner l'évolution des identités et des rôles (tels que les consommateurs usagers vers des consommateurs impliqués).

Ce bilan s'intéresse aux personnes qui réellement ont participé, mais elles constituent elles-mêmes des relais vers d'autres réseaux et permettent à la dynamique de toucher, voire de mobiliser si besoin un public bien plus large (la coopérative Fermes de Figeac est par exemple en lien avec plus de 600 producteurs et plus d'un millier de clients (voir chapitre précédent) qui constituent le *réseau secondaire* de la démarche, son *environnement social*).

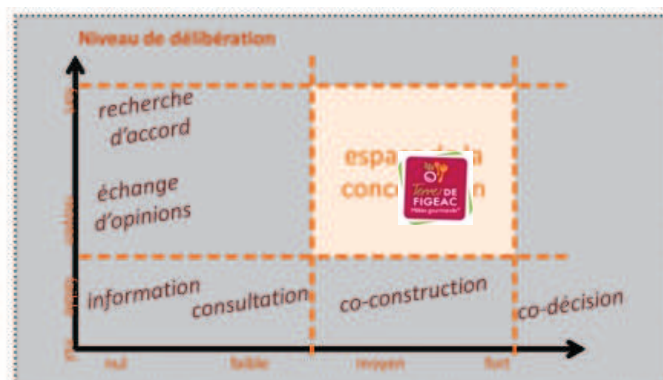
### 2.3. Analyse de la démarche territoriale

L'originalité de la démarche, peut être moins perceptible par les acteurs impliqués que par un regard extérieur, réside dans la dimension territoriale et inclusive de la démarche. Elle tente de dépasser les cloisonnements métiers au delà de ce que les signes de qualité le font traditionnellement puisqu'elle souhaite y associer de nouveaux corps tels que les restaurateurs ou la restauration collective.... Elle allie surtout différents statuts publics, privés et civils, et ces formes de partenariat ont moins d'ancrage culturel en France que dans un autre contexte social comme celui des Etats-Unis (Rey-Valette 2012, p 104-106)

Souvent inscrit dans les intentions, l'idéal de gouvernance vers lequel tendre est finalement peu éprouvé dans les faits. Les réflexions antérieures à la démarche sur le développement territorial et la "triade d'acteurs" (Sol & Civilisation 2006) avaient "préparé le terrain". La tâche n'est pas simple: il s'agit de construire du coopératif avec des acteurs divers, parfois concurrents et qui ont peu l'habitude de travailler ensemble. De plus, faute d'expérience similaire, il a nécessité aux acteurs de tracer leur « *propre chemin* » (groupe fondateur) et de consacrer un temps conséquent à l'animation et à la construction de règles communes. La démarche est entièrement à construire et impose de passer par toutes les étapes d'apprentissage collectif : rencontres, dialogues, informations, animations, explications, expérimentations, évaluations...

Les acteurs se sont appuyés sur le concept de gouvernance territoriale développé à l'extérieur qui leur donnait un point de départ et répondait au souhait de construire du collectif entre acteurs différents dans une perspective de progrès. Le guide pour la mise en œuvre de la gouvernance revient sur l'évolution du concept et des pratiques, qui ont trouvé écho dans « *l'aspiration effective des acteurs locaux en quête d'émancipation et de maîtrise du développement de leur territoire* » (Rey-Valette et al. 2011). Le guide, qui relève par ailleurs les apports et les écueils d'une gouvernance, identifie différents niveaux de participation dans les décisions et les délibérations. Les éléments que nous avons en notre possession montrent que ce sont les élus locaux qui valident les orientations du Pays, ils gardent la souveraineté sur la réalisation ou non de la gouvernance mais ils délèguent le projet aux agents du Pays. Les initiatives prises et la forme d'organisation adoptée permettent à toute personne intéressée de s'impliquer dans la démarche et de participer à l'élaboration des accords (*commun knowlegde*, charte, modalités de gouvernance,) et des décisions (actions, agréments). La démarche Mêlée Gourmande fait participer les élus/représentants officiels, les agents de développement/intermédiaires et les acteurs (entreprises, habitants, consommateurs) sur l'ensemble du processus, ce qui la positionne dans la partie supérieure des niveaux de concertation.

Figure 57. Les niveaux de participation à la gouvernance (Source : Rey-Valette H. et al, 2011 p35)



Il ne suffit pas de déclarer la participation ouverte à un projet pour que l'ensemble des acteurs se mobilisent. Comme le guide le souligne, l'objectif pédagogique de concertation et de convergence ne doit pas masquer certaines réalités. Les espaces de *dissensus* sont aussi réels que ceux de consensus. La disponibilité, les compétences, les intérêts et les ressources ne sont pas égalitaires et l'enjeu de la "*montée en capacité*" des acteurs locaux est rarement abordé. La Mêlée Gourmande réalise des efforts sur ces aspects: elle ne cherche pas à faire converger les différentes stratégies, de les plier dans un cadre commun, elle tente de créer un espace de mise en synergie et laisse à chaque acteur la liberté de s'y inscrire. Le groupe a jusqu'à présent trouvé un compromis, parfois subtil, entre la volonté d'adhésion large et la nécessité de valoriser les bonnes pratiques. La volonté était de n'exclure personne et à cette fin :

- différentes formes de participations sont acceptées;
- la diversité des volontés et des stratégies d'acteurs est respectée;
- la dynamique ne s'inscrit pas seulement dans une démarche de qualification mais surtout dans une démarche de progrès;
- les espaces d'expression, d'action et de négociation restent ouverts.

La lecture chronologique permet de cerner les mouvements qui s'opèrent dans la gouvernance et constitue une bonne base pour suivre le processus dans la durée. Nous l'avons complétée (sous-chapitre 3) par une analyse structurale pour comprendre les configurations sociales qui ont jalonné le processus et les positions stratégiques qui participent aux traductions et aux coordinations entre les acteurs.

### **2.3.1. Innovation et controverses**

La volonté des acteurs initiaux de s'engager dans une démarche d'innovation territoriale peut questionner car il est plutôt admis que les acteurs, pris individuellement ou collectivement, préfèrent la stabilité au changement qui implique des incertitudes et des coûts. Ici, les membres du groupe fondateur innovent et demandent à innover.

Le syndicat mixte anime un service TPE original et développe un programme Rider (Réseau d'Innovation pour le Développement des Entreprises en zones Rurales) pour accompagner les entreprises. La coopérative intègre un « changement de cap » et le soutien d'une « agriculture innovante » dans sa stratégie. Elle s'illustre dans le développement de nouvelles activités dont l'originalité et la pertinence sont généralement reconnues par ses pairs et ses partenaires. Les deux organisations inscrivent leur stratégie dans des dynamiques de projets. On peut soutenir qu'une certaine « culture de l'innovation » s'est développée et accompagne les représentations et pratiques de ces deux acteurs. Jusqu'à présent, cette stratégie leur a plutôt réussi et ces acquis les invitent à persévérer dans cette voie. Le contexte rural potentiellement fragilisé de la zone est également déclencheur de cette volonté d'innovation et peut être aussi une forme de rupture avec une image « traditionnelle et figée » des zones rurales.

La démarche Terres de Figeac est innovante tant sur des aspects techniques qu'organisationnels : nouveaux objets d'intervention (agriculture et alimentation), nouveaux acteurs, nouvelles formes de décision (gouvernance), nouveaux outils (chartes, signes de reconnaissance territoriaux). Le processus se serait-il déroulé sans heurt ? La sociologie de la traduction insiste sur les controverses qui jalonnent et impactent le processus d'innovation. La Mêlée Gourmande en a éprouvé quelques unes, toutes n'apparaissent pas ici. Les controverses autour de la qualité et de la proximité ont été levées par la clarification des termes et l'orientation de l'action, non plus vers l'application de bonnes pratiques (qui ne pouvaient faire consensus dans la diversité des points de vue

présents) mais vers la recherche de "méthode d'organisation de la diversité". La volonté d'ouverture est affichée dans le document fondateur « où chacun puisse se nourrir » ou dans les mots du président de la coopérative « ce n'est pas l'un ou l'autre, mais l'un et l'autre ».pour tenter de dépasser les clivages circuits courts versus filières longues au profit des complémentarités. Des controverses ont également émergé sur la composition et la diffusion du panier; elles contribuent à la construction progressive des « règles du jeu ». D'autres sur la distribution des rôles et fonctions que prennent les acteurs, notamment dans des configurations de concurrence (ex. du commerce), mais également dans les représentations et les portages politiques. On perçoit à la lecture des événements que les jeux d'acteurs en composition passent par des phases de partenariats, de collaborations, puis de concurrence (voire de conflits) et inversement, ils sont associés, parfois rivaux.

Le changement a un coût, par les risques encourus, les apprentissages à effectuer, les règles du jeu à construire et il est important de se questionner sur la manière dont ils sont collectivement connus, acceptés et assumés. C'est à l'épreuve des faits et de l'expérience que les risques se matérialisent. Occultés et non pris en charges, ils peuvent mettre en péril la cohésion sur le long terme de la dynamique. Il ne s'agit pas de faire taire les controverses qui sont sources d'innovation mais de veiller à la manière dont les coûts et les risques sont assumés par le collectif.

On peut noter que les acteurs initiaux ont trouvé des appuis essentiels à l'innovation dans leur culture et leur expérience antérieures et dans des relations avec l'extérieur du territoire.

### 2.3.2. Intégration stratégie inclusive

La dynamique n'a exclu personne a priori. Ou du moins, personne parmi ceux auxquels les acteurs ont pensé : "*on n'a oublié personne?*". Mais la liste n'est pas figée. A ce stade, les jeunes par exemple n'ont pas vraiment été sollicités. Des animations, des dégustations dans les écoles leur sont proposés, mais aucun "rôle" ne leur est envisagé dans la dynamique, ils sont cantonnés à la passivité. Tous les habitants du territoire n'ont pas entendu parler de la démarche, mais le croisement des réseaux professionnels (clients, fournisseurs) et personnels ainsi que les interfaces telles que les associations sportives, culturelles ou les foyers ruraux peuvent être de bons relais, notamment pour diversifier les canaux et les formes de transmission.

Des dispositifs d'aide aux personnes en difficultés sont présents sur le territoire et une épicerie sociale et solidaire a vu le jour avec des animations et des préparations de repas. Mais dure ironie, les agents du centre social identifient comme un public particulièrement fragile les personnes très isolées dont des paysans, « *parce qu'on ne les voit pas et qu'ils n'ont pas l'habitude de demander de l'aide [...] là il nous est arrivé des situations du rural que nous on connaissait pas [...] on retrouve beaucoup de monde qui viennent du monde agricole et qui sont bénéficiaires du RSA. [...]. Et là la grosse difficulté avec ces gens là c'est de travailler le projet. Ils se projettent plus... et ils meurent. [...] ce sont des populations qui apparaissent dans le bilan mais ce sont des gens qu'après on ne va jamais voir [...]*».

Enfin, les premiers schémas des réseaux sociaux montrent nettement que ceux-ci prennent des formes différentes selon les objets ou intermédiations mises en place : projets, actions, réunions, documents, actions, agréments. Ces intermédiations s'adaptent, au final, aux différents points de vue (connaissances, conventions) et registres d'action

(temporalités, compétences) des acteurs. Elles permettent à ces derniers d'être intéressés par la dynamique et d'être reconnus (pour certains) dans leur rôle (fonction, statut).

Cependant il n'y a eu aucune interface où tout le monde a été présent en même temps. Effectivement, une interface unique aurait obligé à rassembler et contraindre la diversité des acteurs dans une seule forme de rencontre, qui n'aurait certainement pas convenu à tous (ce qui n'exclut pas la possibilité d'un rassemblement ponctuel). Les configurations sociales sont différentes selon les interfaces : plénières pour les grands principes, petits groupes pour les actions, ponts par les animatrices et réseaux. Il serait intéressant pour partager l'expérience de ce territoire et monter en généralité de regarder plus précisément ces configurations selon leurs objets et les acteurs en présence (ce nous avons fait dans le prochain sous paragraphe).

L'approche réseau et l'expérience du petit monde de Milgram (Mercklé 2011, p. 13) offrent une piste de réflexion. Questionnant la longueur des chaînes de relations, il conclut qu'environ 5 intermédiaires suffisent pour relier 2 personnes au sein d'une société de masse. Ramené à l'échelle du territoire du Pays de Figeac, société de taille limitée, il y a de fortes chances que 2 ou 3 intermédiaires suffisent pour joindre la quasi-totalité des habitants. Des réseaux et des relais (mairies, associations etc.) peuvent être mobilisés efficacement pour *n'oublier personne*.

### 2.3.3. Enrôlement

La notion de rôle est comprise comme fonction, tâche, mission qui rend les acteurs *essentiels au système en devenir* (Amblard et al., 2005 p. 163). Elle se révèle dans la participation des acteurs et dans leur reconnaissance.

La volonté d'intégrer dans le processus toute personne intéressée implique qu'elle y trouve un rôle actif. L'enrôlement démontre que l'acteur est effectivement *intéressé* (donc qu'il s'attend à un bénéfice) et laisse de côté les seules déclarations de bonne volonté. La théorie des jeux d'acteurs, les principes sociaux de réciprocité, d'équité ou ceux d'enrôlement de Callon, soulignent qu'une stratégie collective de long terme implique que tout acteur tirant partie (intéressé) par une dynamique collective doit, pour ne pas être un jour décelé comme « *passager clandestin* », contribuer à l'effort collectif qui produit la valeur ajoutée (qu'elle soit économique, sociale ou environnementale). Sans utilité, sans reconnaissance et sans valorisation réciproque, l'acteur sera tôt ou tard exclu du système ou démobilisé.

Par exemple, on a noté que la part des producteurs agréés par rapport à leur implication (7/27 soit 26%) est deux fois moindre que celle des restaurateurs (6/12 soit 50%). On peut donner des raisons : cahiers des charges plus difficiles, moindre intérêt dans le signe de reconnaissance. Mais il convient d'être vigilant sur ce point : si des acteurs à un moment mettent des ressources (matérielles ou immatérielles dont le temps) au pot commun parce qu'ils se reconnaissent dans les grands principes, tentent de participer mais qu'ils n'y retrouvent aucune reconnaissance des autres, ils se détacheront du collectif et pourront contenir des ressentiments. La valorisation économique est une forme de reconnaissance, mais ce n'est pas la seule, et il semble important de suivre les ressources mises à disposition par les acteurs (temps, matériel, compétences) et les contributions pour veiller et pallier à des probables et souvent involontaires déséquilibres.

Autre point de vigilance dans une dynamique collective, les situations d'encombrement ou de concurrence (équivalences) sur certains rôles qui peuvent dévaluer les acteurs et générer des conflits. Elles peuvent également amener des négociations et des redistributions. L'exemple du commerçant mis en concurrence est illustratif en ce sens : au final, l'enrôlement est réussi parce que les compétences du commerçant et son utilité ont été reconnues. Sans exclure les bénéfices de l'émulation liée à la concurrence, il peut falloir la maîtriser et dans une perspective coopérative, encourager des complémentarités. Les complémentarités sont souvent sous estimées, comme la diversité des compétences en présence (actives et non-actives). Une première analyse des compétences préfigure la diversité des interventions et des synergies possibles. Nous ne pouvons les détailler ici, mais pousser la réflexion en ce sens (identification des compétences et des complémentarités croisée avec une analyse relationnelle) permettrait d'accompagner la dynamique de manière plus structurelle. Elle ferait émerger les ressources à valoriser, les compétences et formations à développer ou le capital immatériel à révéler. Et elle pourrait donner également des indications précieuses sur les types de valorisation des rôles et les modalités de coordinations qu'ils engendrent.

**Tableau 26. Exemple de produits et compétences présents dans la Mêlée (Producteurs agréés)**

<b>Produits</b>	<b>Compétences</b>
Bovin viande	Elevage Bovin lait (dont bio)
Ovin (dont label rouge et bio)	Elevage Caprin
Lait vache (dont bio)	Elevage Bovin viande (dont bio)
Caissette bœuf (dont bio)	Elevage Porcin (dont bio)
Caissette agneau (dont bio)	Elevage ovin (dont bio et label)
Porc (dont bio)	Culture Fraises (dont bio)
Rocamadour	Culture céréales bio
Fromage vache	Culture asperges
Châtaignes (dont bio)	Culture Safran
Fraises (dont bio)	Transformation safran
Salaisons (dont bio)	Transformation tournesol (huile) bio
Conserves (dont bio)	Transformation pommes (jus) bio
Asperge blanches et vertes	Transformation charcuterie (dont bio)
Fraises	Transformation conserves (dont bio)
Safran	Transformation meunerie, pain (dont bio)
Huile de tournesol (dont bio)	Transformation fromage vache
Pain, farine (dont bio)	Transformation fromage chèvre
Sarrasin (dont bio)	Transformation châtaigne bio
Seigle (dont bio)	Vente directe à la ferme
Triticale (dont bio)	Vente directe sur les marchés
	Animations
	Préparation Grillades
	Préparation cuisine
	Formation

L'identification des compétences et ressources disponibles est intéressante car elle montre leur diversité et leur complémentarité. Réalisée pour chaque famille, elle pourra mettre en lumière le « capital humain » de la démarche, les synergies possibles et les vides ou compétences à développer en interne ou aller chercher à l'extérieur.

### 2.3.4. Qualités

Au cœur des controverses, des représentations et des pratiques, les questions de qualité apparaissent tout au long du processus. Ont été évoquées : les qualités du territoire, de l'agriculture et de l'alimentation, puis les qualités des pratiques des acteurs, des produits. La qualité apparaît aussi dans la "qualité" de la gouvernance et des règles du jeu: participative, représentative, équitable ou dans les garanties apportées par le processus d'agrément. La diversité des qualités reflète la diversité des objets, des critères, des préférences exprimées ou interrogées par les acteurs.

La diversité des participants, combinée à la diversité des qualités possibles laissait a priori peu d'espoir à un consensus. Or un critère qualité fait l'unanimité : l'information recueille 100% des adhésions, avant le goût et la santé (83%), le respect de l'environnement (67%), la praticité, l'apparence et l'éthique (50%), la disponibilité (33%), le mode de distribution, conseil et prix (17%), les labels et marques n'ayant pas été jugés indispensables « *il y a trop de labels... et ils sont parfois trompeurs...* » (Annexe 11). Même si le groupe de participants à l'enquête n'est pas représentatif de toute la population (puisque constitué de personnes intéressées par l'alimentation), cette répartition montre une convergence : l'information, condition initiale à toutes les autres qualités fait l'unanimité. Les valeurs données aux autres critères font apparaître des divergences dans la hiérarchisation des enjeux, que l'on peut corrélérer à la diversité des acteurs. Ainsi le goût est important pour 83% des personnes mais le goût est un construit social, qui diffère selon les trajectoires et apprentissages des personnes (cf. les discussions autour de la notion de qualité). La manière d'appréhender la santé diffère également d'un individu à l'autre, chacun ayant ses problématiques spécifiques, les épicuriens étant sans doute plus prêts à en sacrifier un peu contre un bon repas. Nous connaissons les débats et la complexité qui animent les questions d'environnement et des pratiques à privilégier. Les autres critères de praticité, apparence, éthique, disponibilité, mode de distribution, conseil et prix diffèrent aussi. Les critères de qualité alimentaires sont relatives, sociologiquement situées, dépendants des acquis sociaux (culture, valeur...), des techniques (savoirs, connaissances, temps), des croyances et du parcours. L'information sur les produits et son pendant de transparence sont des critères englobants, qui laisse le libre choix au consommateur.

De l'extérieur, on relève un paradoxe entre des produits qui seraient « identitaires » (rares, spécifiques, chers, gastronomiques...) et d'autres de « consommation courante » (génériques, accessibles...). Or cette opposition n'apparaît pas vraiment dans les représentations. Est-ce à dire que, précisément, les produits dont on cherche à construire l'identité sont ceux que l'on consomme couramment ? La liste présentée sur le site (Annexe 15) s'est appuyée sur les productions présentes mais aussi sur les pratiques alimentaires. Elle croise la production et la consommation et différencie les produits « *fortement identitaires* » : châtaigne, safran, canard, agneau fermier et cabecou, des produits « *également trouvés sur le territoire* » : la noix, le pain, la truffe, la viande bovine, l'asperge, le veau sous la mère, le porc, le miel et les produits laitiers. On mesure ici que le lien entre production-consommation participe respectivement à la révélation d'une partie de la culture alimentaire locale et à la reconnaissance de la production dans son utilité alimentaire.

Enfin, le dispositif d'agrément, sorte d'auto-certification territoriale vient donner une garantie originale et nouvelle aux produits et pratiques à partir d'informations auxquelles les autres formes de certification (plus externes) ne pourraient accéder : détails, contextualisation, suivi de long terme, épreuve des faits... Elle ne se substitue pas aux évaluations existantes (la Mêlée n'est pas compétente pour juger de l'hygiène ou de la

comptabilité par exemple), mais elle abonde ou crée de nouvelles caractéristiques, complémentaires.

A ce niveau, l'expérience amène à s'interroger effectivement sur les acteurs les plus pertinents pour évaluer la « qualité territoriale » des activités économiques. Nous avons émis une grille d'analyse qualitative qui croise différentes dimensions qualitatives pouvant s'adapter à d'autres critères et tenir compte des aspects territoriaux et innovants (Annexe 7).

### **2.3.5. Elargissement du réseau**

La question de l'élargissement du réseau a été abordée dans le processus, notamment en termes de mobilisation interne et d'enrôlement : relais, intermédiation, complémentarités etc. Nous retenons que pour Callon, l'élargissement du réseau concerne plutôt les liens créés vers l'extérieur qui viennent renforcer et légitimer le processus d'innovation qui *rompt le sens commun* (Callon 2001).

Nous avons noté des appuis extérieurs : le concept de « gouvernance », venant autoriser l'expérimentation de nouvelles formes d'organisation, la culture de l'innovation et de l'approche territoriale des acteurs moteurs socialement construites avec d'autres réseaux, les expertises mobilisées, les séminaires et échanges organisés ou même le dispositif de recherche. Malgré une volonté d'intensifier les liens au sein du territoire, la dynamique ne se coupe pas de l'environnement extérieur et opère des allers-retours permanents entre l'intérieur de la démarche et l'extérieur, le territoire et son environnement.

La dynamique se projette et se prolonge dans la perspective d'une reconnaissance extérieure : l'attractivité et les fonctions productives du territoire, la valorisation des produits, l'installation en agriculture, le développement des marchés, le tourisme sont des enjeux locaux mais dépendants du contexte extérieur. Pour cela, la démarche Terres de Figeac semble vouloir renforcer son tissu territorial pour améliorer son développement endogène, mais également pour être plus efficace et pertinent dans un contexte extérieur. Se projeter à l'extérieur signifie aussi de sortir de sa culture : les cultures alimentaires, objets d'intérêts, réflexions, stratégies seront sans doute différentes d'où l'importance de questionner et de chercher à intéresser voire enrôler de nouveaux ponts, porte-paroles ou « traducteurs » en lien avec les publics que l'on souhaite toucher.

Maintenant que nous connaissons un peu mieux ce qui se passe et existe sur le territoire, on voit effectivement apparaître ce que l'on appelle des « *trous structureaux* » dans la sociologie des réseaux : vides ou distances entre groupes ou dynamiques sociales qui ont un impact direct sur les pratiques et les leviers d'action. Par exemple, pour s'approvisionner en local, le centre hospitalier doit faire face à un vide technique puisqu'aucune offre n'est capable de faire lien avec ses contraintes. Il en est de même avec les artisans et distributeurs qui ne trouvent pas l'approvisionnement nécessaire et qui sont freinés dans leur adhésion.

Un dernier exemple parlant est celui des circuits viandes : il n'y a pas d'abattoir bovin sur le territoire du Pays mais l'on accepte la viande élevée sur le territoire alors que la tolérance est moindre lorsque les matières premières (canards, oignons) et les services (découpe, charcuterie) ne viennent pas du territoire alors qu'ils le pourraient. C'est précisément dans ces vides et dans les interfaces et ponts à construire que se trouvent des leviers d'action efficaces. On peut les percevoir intuitivement, mais l'étude fine des rôles et interactions peut faire émerger des espaces non connus, oubliés ou non compris.



### 2.3.6. Animation

La question de l'animation d'une démarche collective est frappante ici lorsqu'on mesure les investissements de forme (réunions, groupes de projets, agréments...) et intermédiaires qu'il a été nécessaire de mobiliser pour co-construire cette démarche.

La mise en œuvre d'une gouvernance peut porter différentes fonctions selon qu'elle s'intéresse à un diagnostic (faire état de la réalité dans sa diversité), qu'elle gère un projet (avec des objectifs, des critères, des règles), où qu'elle accompagne l'innovation. Cette dernière option implique de mettre en relation des ressources différentes pour créer du nouveau. Elle s'appuie sur la mise en complémentarité des stratégies et compétences en tenant compte des différentes valeurs, rationalités, représentations qui auraient du mal à interagir sans « intermédiation » permettant de traduire dans une compréhension commune et de coordonner les actions.

Les enseignements issus du co-développement agricole, portés par Darré et le Gerdal (voir chapitre 2) montrent que l'animation au côté des groupes en action peut être essentielle pour faire sauter des barrières, changer de chemin, comprendre la complexité d'une question ou éviter certains écueils des dynamiques collectives (dont l'exclusion). Dans l'expérience de la Mêlée Gourmande, elle apparaît d'autant plus essentielle qu'elle ne s'adresse pas qu'à des groupes de pairs et qu'elle nécessite des investissements de forme et des intermédiaires nombreux. Un processus passant par la mise réseau de différentes rôles et l'activation des ressources amène des innovations techniques et sociales, mais aussi cognitives. Elles peuvent nécessiter une animation permettant de dépasser les barrières sémantiques (utilisation de vocabulaire commun) et d'accommoder les divergences de points de vue et de pratiques pour la production de connaissances communes et la mise en synergie. Il en résulte des apprentissages individuels et collectifs : l'animation accompagne l'élaboration d'un « *common knowlegde* » (savoir commun), organise et met en forme les échanges, participe à créer des liens entre acteurs et dynamiques, construit une interface permettant de traduire et de coordonner les actions autour d'un projet commun. C'est un investissement indispensable à la démarche telle qu'elle a été pensée mais qui questionne également sa pérennité et son financement dans le long terme. La catégorisation des participants en familles montre une approche fonctionnelle des interventions qui s'appuie sur un découpage assez traditionnel. Deux limites peuvent être soulevées : celle de maintenir, au final une différenciation « métiers » (que l'on cherchait à dépasser) et celle de s'appuyer sur des groupes de pairs. Si cette approche corporatiste semble intéressante sur certains aspects pratiques (techniques de production, de transformation, de consommation), elle est insuffisante pour comprendre les réalités sociales actuelles qui s'appuient sur des interactions complexes et dynamiques (société hypermoderne). Les 7 familles permettent bien de montrer d'où l'on part et de s'appuyer sur des acquis et des habitudes, mais elles ne doivent pas recréer ou entretenir des frontières que l'intuition cherchait à dépasser. Pour aller plus loin, les approches en terme de *réseaux et groupes stratégiques* (ou groupes de pratiques) qui rassemblent différentes fonctions autour de sens, de registres et de stratégie partagés a montré son efficacité dans d'autres expériences d'innovation : les rôles sont mis en relation, évoluent. Les synergies sont donc à chercher aussi dans d'autres configurations comme les réunions transversales (entre familles) ou les groupes de travail où par exemple, le distributeur peut réfléchir avec les consommateurs.

De plus, c'est le découpage même de fonctions dans les circuits de proximité qui est questionné dans le fond : un producteur peut distribuer ses produits ou faire de la prestation pour un autre. La coopérative conseille sur les techniques de production tout en distribuant, sans collecte, des produits locaux et le consommateur peut produire une partie de son alimentation, donc on peut s'interroger sur la pertinence de ce découpage. Les innovations techniques amenant des innovations sociales et inversement, l'évolution des fonctions et statuts au sein des circuits alimentaires s'appuiera sur de nouveaux outils et de nouvelles pratiques : c'est en ce sens que l'investissement dans l'animation est indispensable à ce type de démarche innovante.

### 2.3.7. Enseignements et perspectives

Née de la rencontre d'enjeux et de volontés partagés par quelques uns, la démarche Terres de Figeac, Mêlée Gourmande rassemble aujourd'hui des acteurs diversifiés du territoire autour du lien agriculture, alimentation et territoire. Processus original dans sa co-construction et sa composition, au regard de ses objets, des règles mises en place, dans sa recherche d'adaptabilité, la dynamique questionne les formes innovantes d'actions territoriales et les modalités de coordinations entre acteurs.

Différents enseignements peuvent être tirés de cette analyse, en premier lieu l'importance des investissements de formes et intermédiaires nécessaires à l'animation et à la cohésion de la dynamique ainsi que la diversité des formes de participations et des formes de coordination. Ces différentes traductions et modalités d'action permettent au processus de s'adapter à la diversité des acteurs et de limiter les exclusions a priori. Malgré cette diversité, les acteurs se rejoignent autour de problématiques partagées, d'une convergence d'intérêts qui soutiennent et orientent l'action collective et ces bases convergentes ont été inscrites et stabilisées en référence. Nous retenons également que les configurations sociales évoluent dans le temps : selon les objets de l'action, les ressources, les habitudes des acteurs et les expériences passées. La sociologie de l'innovation montre les changements techniques et sociaux successifs, impliquant des moments de controverses et de mise à l'épreuve des faits qui ont, par exemple fait progresser la volonté initiale de définir de *bonnes pratiques* vers la recherche d'*adaptabilité*. Enfin, la volonté d'auto-détermination n'est cependant pas isolée et indépendante de l'extérieur, les acteurs restent bien en veille et en lien avec le monde dans lequel ils évoluent. Cela questionne l'élargissement du réseau en cours et la mise à l'épreuve au-delà du territoire, notamment pour relever une des problématiques initiales : que les espaces ruraux puissent vivre d'activités et de fonctions utiles à la société. Il s'agit bien là d'une recherche de reconnaissance extérieure, qui pourra, selon Callon se déconstruire et se reconstruire encore dans l'innovation.

En perspective, s'il porte une entrée technique intéressante, le découpage des participants en « famille » de métiers est cependant questionné pour deux raisons : 1) l'analyse des circuits de proximité montre que ces statuts ne révèlent plus la réalité des fonctions ni l'émergence de nouvelles formes de coordination ; 2) l'innovation sociale passe précisément par l'évolution des réseaux et des rôles. C'est en dépassant cette distinction et en montrant ce qui rassemble, divise ou se complémente au-delà de ces identités que l'on peut trouver de nouveaux leviers d'adaptation.

### **3. Une organisation relationnelle**

---

Nous nous intéressons à présent à la structure relationnelle de la démarche et aux positions stratégiques des acteurs. En complément de nos observations, nous avons compilé les feuilles de présence des réunions pour analyser les interactions qu'elles ont provoquées. Nous montrons la morphogénèse de la gouvernance et la répartition des interactions pour discuter des dimensions stratégiques qu'elles révèlent

#### **3.1. Morphogénèse de la gouvernance**

A l'émergence du projet, deux structures sont en lien par l'intermédiaire de leurs dirigeants : le syndicat mixte de développement du Pays et la coopérative agricole. Chaque individu et chaque structure étaient insérés dans ses réseaux de réflexion et d'action réciproques mais il existait, avant la démarche de gouvernance, une volonté commune d'œuvrer au développement agricole et au développement du territoire. Les protagonistes étaient en accord sur l'enjeu des liens entre l'agriculture, l'alimentation et le territoire et sur la pertinence des projets territoriaux, associant les acteurs économiques, publics et civils.

##### **3.1.1. Configuration émergente (moments 1 et 2)**

Le Syndicat Mixte (en rouge) est organisé autour des élus des communes et communautés de communes qui constituent le comité syndical et qui ont souveraineté dans les orientations et les décisions stratégiques. Le Conseil de Développement est un organe consultatif qui réunit différents collègues représentant les acteurs économiques (où la coopérative est représentée), associatifs, de la santé et de l'action sociale, de la formation et des salariés. La coopérative (en vert), comme nous l'avons vu dans le chapitre 4, associe quelque 650 agriculteurs adhérents et est pilotée par un conseil d'administration et une forme de conseil de direction.

En externe, le syndicat est en relation avec le monde du développement et de l'administration : collectivités, agences de développement, autres pays... La Sicaseli, elle, est en lien avec les acteurs du monde agricole, de la coopération, des entreprises de distribution, des associations de développement agricole et territorial.

Les deux structures interviennent déjà dans les domaines de l'agriculture et de l'alimentation. Ce sont essentiellement les discussions et les échanges du directeur de la coopérative avec les membres du Pays et plus particulièrement avec la directrice qui ont abouti à l'idée de construire une dynamique territoriale sur ces sujets (Figure 58a). Tous deux sont intéressés par les principes portés par la notion de gouvernance territoriale. Ils peuvent mobiliser quelques collaborateurs et partenaires extérieurs pour étudier plus précisément le projet et discuter de sa pertinence pour le Pays de Figeac.

Dans un premier temps, ce groupe va chercher et explorer les initiatives existantes et proposer un cadre de réflexion et d'action qui pose les fondamentaux de la démarche. Il rassemble les animateurs du Pays, le directeur et la chargée d'étude de la coopérative (doctorante) puis des membres d'agence de développement (local et régional) ainsi qu'un expert (Figure 58b). Les discussions se déroulent en réunions au sein desquelles chaque acteur, de manière égalitaire, dispose globalement de la même information, interagit avec

les autres et participe aux réflexions et à la construction des propositions pour une gouvernance alimentaire territoriale.

**Figure 58. Configurations initiales de la démarche de gouvernance**  
 a. Relation Pont entre le Syndicat et la Coopérative      b. Configuration Cluster Région

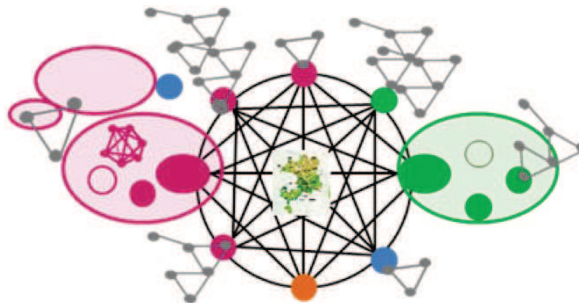


Le groupe est inscrit dans le cadre de travail et d'action du Pays alors engagé dans un programme de valorisation des produits du territoire et de développement des circuits courts. Il a pour mission d'émettre une proposition à destination du comité syndical pour validation avant d'engager formellement le projet et d'élargir la dynamique. Le groupe a abouti à l'élaboration du document fondateur et obtient l'aval des élus.

### 3.1.2. Elargissement du réseau (moment 3)

La démarche entre dans une phase d'élargissement pour laquelle tous les membres du groupe initial sont sollicités pour informer, inviter et mobiliser leurs réseaux. Il s'agit d'intéresser un maximum d'acteurs dans les différentes catégories (familles) identifiées : producteurs, consommateurs, artisans, restaurateurs, distributeurs, associations, collectivités.

**Figure 59. Elargissement aux réseaux institutionnels et personnels**



L'ouverture de la démarche à de nouveaux acteurs modifie la configuration de la dynamique. Des séances plénières d'information, d'échanges et de validation des grandes orientations, rassemblant tous les participants alternent avec des groupes restreints organisés selon les projets : par famille pour la rédaction des chartes d'engagement ou par groupe de travail pour les projets opérationnels. Les membres du groupe fondateur se répartissent dans ces groupes selon leur statut, les animatrices du Pays ont pour mission d'animer ces différents groupes.

### 3.1.3. Découplage et recombinaison (moment 3)

Les relations initiales entre la directrice du Pays et le directeur de la coopérative, puis entre les membres du groupe fondateur s'estompent et laissent progressivement place à une configuration réticulaire plus large et plus lâche. Les modalités de coordination qui suffisaient aux premiers temps de la démarche (discussions, projets) se formalisent et

s'inscrivent dans le document fondateur et les chartes d'engagement, le nom et le logo qui transportent son identité.

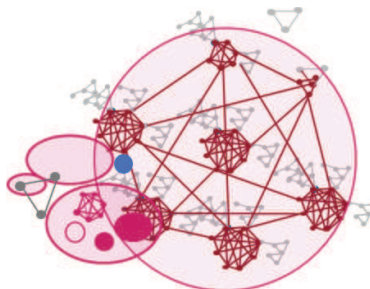
Figure 60. Découplage et recombinaison



### 3.1.4. Convergence - savoirs communs (moment 4)

Cette formalisation, et les débats qui l'ont nourrie, ont abouti à la construction de connaissances communes, autour des notions de proximité et de qualité, de l'objectivation des critères d'évaluation et à l'ébauche des modalités de gouvernance collective. Ces productions sont rendues publiques par le biais du site internet du Pays.

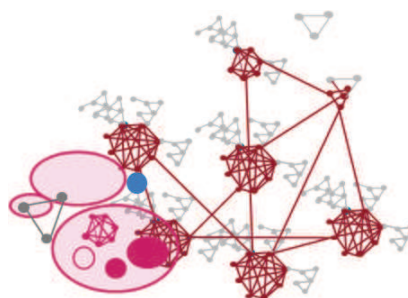
Figure 61. Savoirs Communs (Commun knowledges)



### 3.1.5. Groupes projets : réalisations (moment 5)

Le passage en phase opérationnelle met le collectif à l'épreuve des faits. La configuration évolue en groupes de travail qui enrôlent les acteurs dans les projets et les réalisations. au sein des familles, entre les familles ainsi que dans les organisations impliquées (salariés par exemple) et en lien avec le public extérieur.

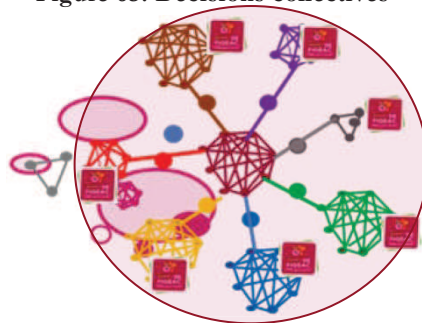
Figure 62. Projets et réalisations



### 3.1.6. Décisions collectives : gouvernance et agréments (moment 6)

Le processus de certification territoriale, pour sa part, suit une configuration en grappe (cluster) de familles qui ont désigné un représentant pour participer aux comités de suivi et de gouvernance. Les acteurs agréés sont reconnus et certifiés par le collectif et sont en même temps ambassadeurs de la démarche aux côtés des autres formes d'information et de communication.

Figure 63. Décisions collectives



## 3.2. Analyse structurale des participations aux rencontres Mêlée Gourmande

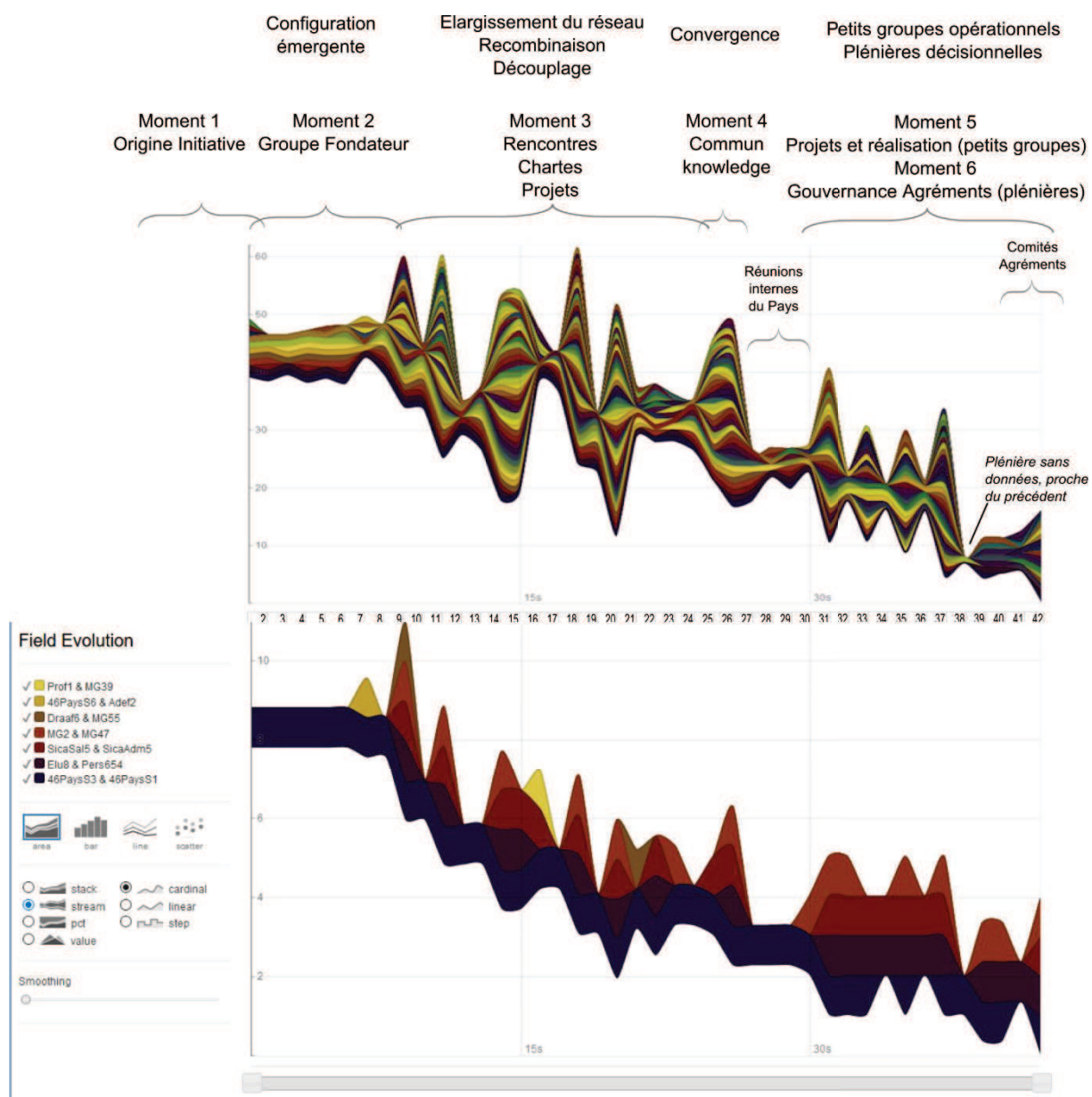
L'analyse structurale de la démarche Mêleée Gourmande est basée sur la participation aux différentes rencontres. Le lien est établi entre tous les acteurs présents à la même réunion (ou event) jusqu'au 4<sup>ème</sup> moment; nous n'avons pas pu constituer de données pour les moments 5 de projets et de réalisations (rencontres plus nombreuses, éparées, non tracées) et 6 d'agréments.

### 3.2.1. Evolution chronologique

L'analyse chronologique des participations aux réunions sous cortex rendent également compte de la succession de différentes configurations au cours du processus. La partie initiale (à gauche) correspond aux réunions et aux membres du groupe fondateur. Ces membres sont présents sur la quasi-totalité des rencontres. Le graphe montre ensuite l'alternance entre les phases de réunions plénières ouvertes à tous et des phases de pilotage, de synthèse du groupe fondateur, des comités de suivi de la certification ou du conseil de gouvernance.

Le graphe inférieur présente les mêmes informations en intégrant les effets clusters que nous analysons juste après.

Figure 64. Evolution structurale de la démarche de gouvernance



Nous voyons une évolution en accordéon, avec des allers-retours, des temps de respiration entre l'ensemble du collectif et les membres qui le gèrent et l'animent. Les différents moments se distinguent dans la frise :

- les moments de l'origine de l'initiative et du groupe fondateur : configuration émergente;
- le moment des premières rencontres : élargissement et recombinaison;
- le moment de construction des connaissances communes : convergence;
- les moments de réalisations qui alternent avec la construction de la gouvernance et des agréments: groupes de projets et décisions collectives.

Nous observons également la présence de clusters :

- en bleu foncé (partie inférieure) : le cluster initial permanent;
- en violet, rouge et orange : des clusters cadets constants;
- en marron, beige et écru : des clusters plus ponctuels.

Que nous allons étudier.

### 3.2.2. Analyse structurelle

La participation à la MG démontre un intérêt minimal des acteurs sur les problématiques et les projets portés par la démarche. Cette analyse structurelle permet d'analyser plus précisément les sujets et la force d'intérêts par le contenu des rencontres et le nombre de participations (au sein d'une rencontre ou tout au long de la démarche). Il montre également, via la clusterisation, les rencontres physiques participant à l'interconnaissance des acteurs et la diffusion d'informations communes contribuant au partage et à la construction de connaissances communes.

Les données ont été traitées dans Cortext<sup>42</sup> (Figure 65). Les nœuds représentent les 183 acteurs individuels. Les liens entre acteurs sont créés à partir de leur cooccurrence, c'est-à-dire leur participation aux mêmes Events (rencontres) par clusterisation des 183 participants, faisant apparaître 6 clusters distingués dans la chronologie. Nous avons retenu les 5 Events qui y contribuent le plus pour connaître le contenu de ces échanges. Deux niveaux de robustesse des liens sont identifiés selon qu'ils sont exactement associés à la construction du cluster ou plus secondaires. La taille des nœuds indique leur connexité dans le réseau en fonction du nombre de leurs liens par rapport au maximum de cooccurrences observées dans le cluster (détails des données métriques en Annexe 17).

Quatre clusters principaux apparaissent (Figure 65) : a. Rouge, b. Bleu, c. Vert clair et d. vert foncé (qui correspondent respectivement aux clusters de la chronologie bleu, violet, rouge, orange) et trois clusters satellites : e. Turquoise, f. Violet et g. Jaune (orange, beige et écru).

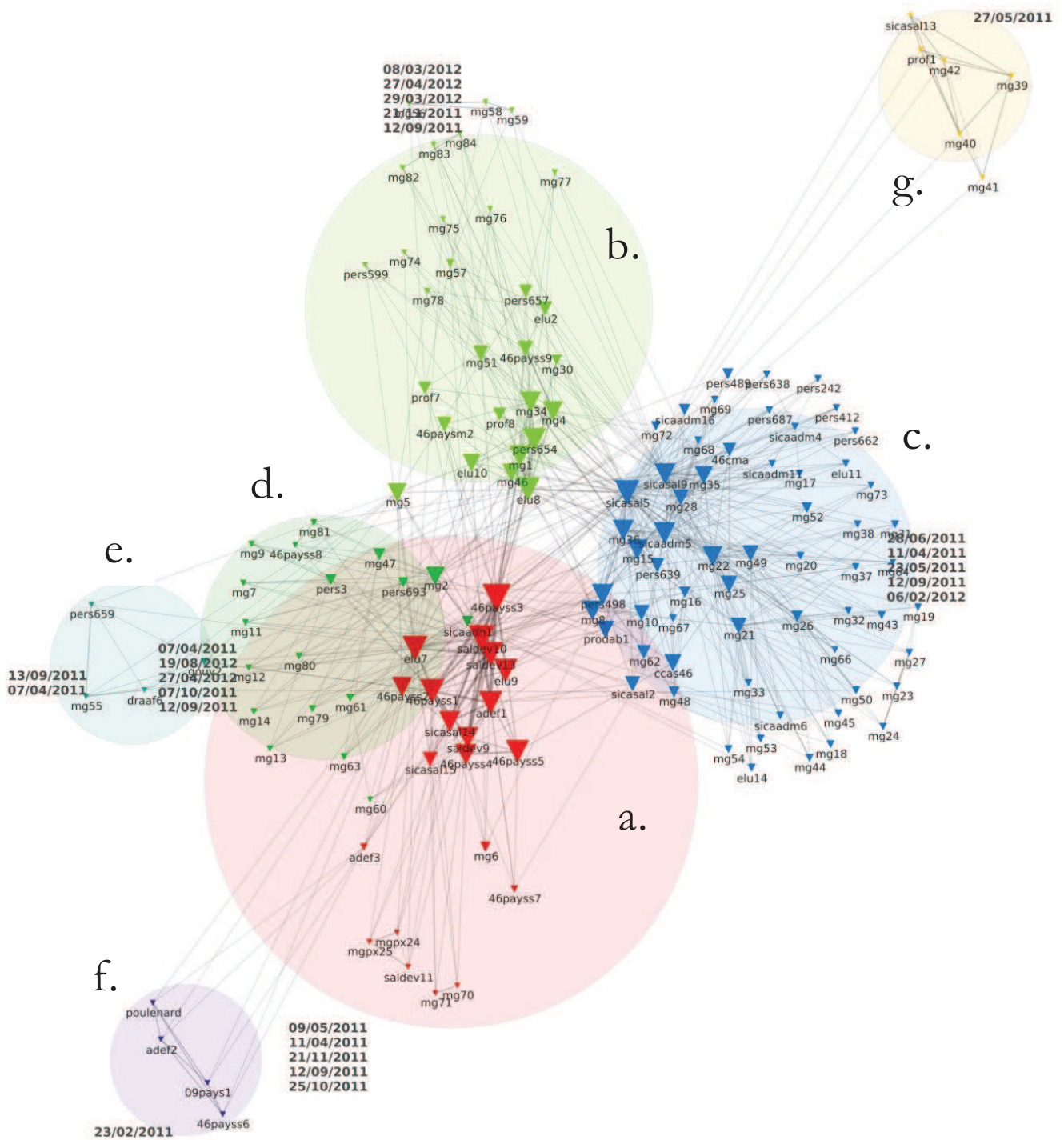
Le cluster a est le plus central de la Mêle gourmande, il est connecté à tous les autres. Les clusters b, c et d sont plus périphériques tout en ayant des liens ensemble. Le cluster c compte le plus de participants avec 61 nœuds, le b en compte 30. Le cluster a est moins important avec 22 nœuds, cependant il est le plus central et connecté en raison de la connexité de ses membres. Le cluster d rassemble 17 participants, ses nœuds représentent une connexité bien moindre que les 3 premiers clusters en raison d'une moindre participation. Les trois clusters satellites, e, f et g.

---

<sup>42</sup> CorText Analysis, Top 250, Metric : Raw, Clusterisation Louvain, Robustness included, projection 5 events, voir détail en annexe 17.



Figure 65. Analyse structurale globale de la Gouvernance, Cortex



### Cluster a : Moteur de développement

Les Events qui contribuent le plus au cluster a correspondent exactement aux réunions de préparation des rencontres plénières.

**Tableau 27. Events associés à la construction du cluster "Moteur de développement"**

Prépa plénière 1 MG	11/4/11	11_Renc_MG7
Prépa Plénière 2 MG	9/5/11	11_Renc_MG9
GF Prépa Plénière 5 MG	12/9/11	11_Renc_MG11
GF prépa Plénière 6 MG	25/10/11	11_Renc_MG15
GF prépa Plénière 7 MG	21/11/11	11_Renc_MG16

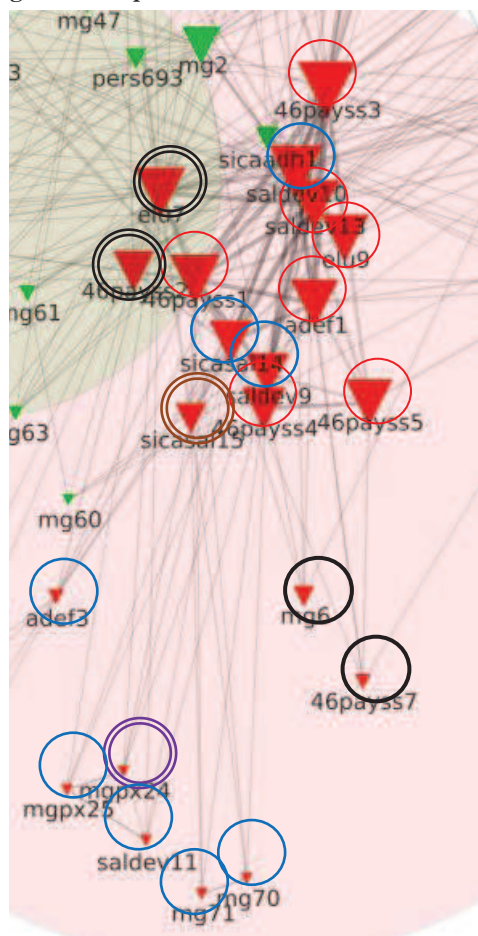
7 des 22 nœuds qui le composent font partie des animateurs de la démarche (ce qui explique leurs assiduités, leur poids et leur centralité), 4 sont des représentants des collectivités et 9 sont des agents, des experts ou des témoins en matière de développement mobilisés sur l'ensemble de la démarche ou plus ponctuellement.

Dans les positions intermédiaires (lues dans le graphe au regard de la famille d'appartenance), nous voyons deux élus très mobilisés qui apparaissent à la frontière avec le cluster d, le seul commerçant qui correspond en fait au directeur de la coopérative qui a participé au groupe fondateur et l'artisan qui est aussi représentant à la Chambre des métiers.

**Tableau 28. Composants du cluster "Moteur de développement"**

Id	Weigth Cluster	
46PaysS3	0,1525	Animation
46PaysS1	0,1324	Animation
SalDev10	0,1251	Développement
SalDev13	0,1106	Animation
Adef1	0,0955	Animation
SicaSal14	0,0810	Développement
SalDev9	0,0648	Développement
EluZ	0,0547	Collectivité
46PaysS5	0,0358	Animation
46PaysS4	0,0330	Animation
Elu9	0,0296	Animation
SicaSal15	0,0279	Commerçant
46PaysS2	0,0235	Collectivité
Adef3	0,0089	Développement
46PaysS7	0,0045	Collectivité
MGPx24	0,0039	Artisan
MGPx24b	0,0039	Développement
MGPX25	0,0039	Développement
MG6	0,0034	Collectivité
SalDev11	0,0034	Développement
MG70	0,0028	Développement
MG71	0,0028	Développement

Figure 66. Catégories composant le cluster "Moteur de développement".



Ce cluster, par le contenu des Events et des nœuds qui le constituent correspond au noyau d'acteurs qui pilote la démarche. Il présente une densité interne forte, égale à 0.84. Les liens qui le constituent et le positionnement dans la centralité du réseau général confirment sa position de leadership du groupe.

Treize organisations différentes sont représentées : le Pays de Figeac, la coopérative Fermes de Figeac, l'Inra, l'Office de Tourisme, l'association de formation-accompagnement Adefpat, deux communes, l'association portant un projet similaire, l'agence régionale Midi-Pyrénées Innovation et Extension, la Chambre des métiers, trois organismes de conseil et l'Institut National de l'Elevage. L'appartenance des membres du cluster à ces différentes organisations témoignent des interactions potentielles avec l'extérieur, le rayonnement du réseau et son environnement d'influence. En outre, toutes ces organisations ont vocation ou déploient des compétences en matière de développement.

### Clusters Participations

Le cluster b et c sont très proches dans la chronologie, les acteurs sont relativement assidus aux réunions plénières.

#### Cluster b: Participations précoces, tendance opérateurs

Les Events qui constituent le cluster b correspondent à des rencontres plénières, rassemblant tous les acteurs intéressés par la démarche quelles que soient leurs familles ou leur organisation. La première séance avait pour objectif de présenter la démarche, la seconde de définir et valider la charte générale, la troisième portait sur le signe de reconnaissance, la quatrième s'intéressait à la définition des cahiers des charges de chaque famille. La neuvième plénière avait pour objectif de définir et valider les modalités de gouvernance du dispositif, correspondant à la volonté de construire une démarche participative.

Figure 67. Familles composant le cluster Participations précoces

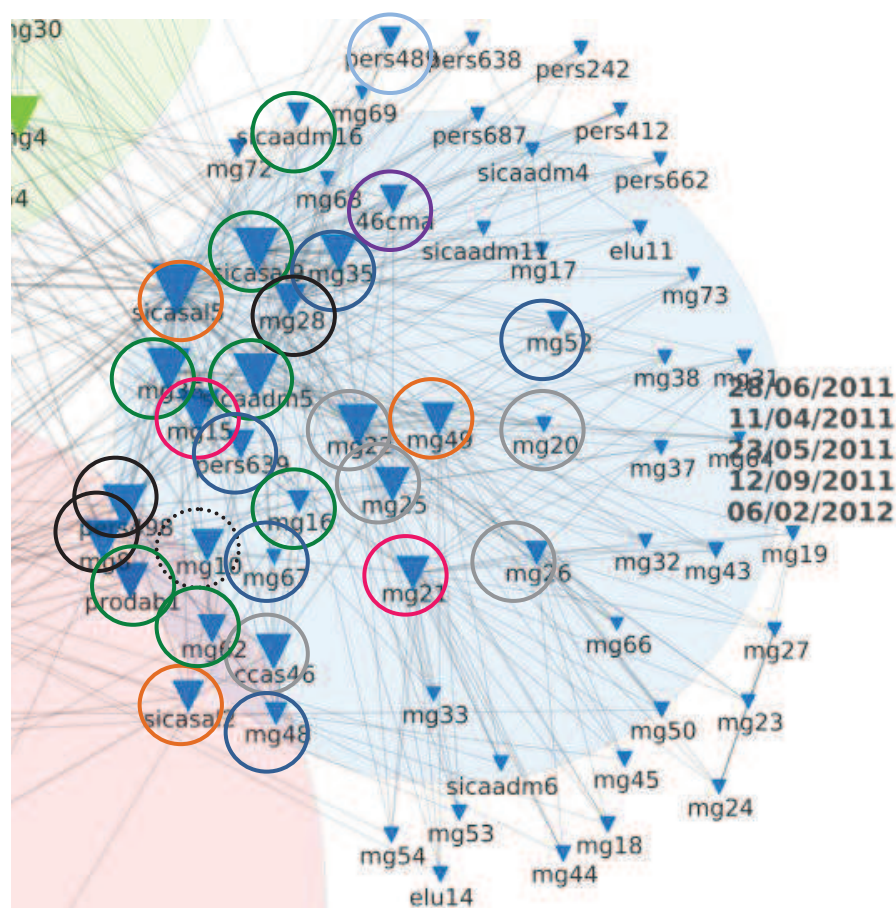


Tableau 29. Evnts associés à la construction du cluster **Participations précoces**

Plénière 1 MG	11_Plein_MG	11/04/2011
Plénière 3 Atelier 2 Charte MG	11_Plein_MG3	23/05/2011
Plénière 4 atelier 3 Proc Signes Rec MG	11_Plein_MG4	28/06/2011
Plénière 5 atelier 4 Cahier Charges MG	11_Plein_MG5	12/09/2011
Plénière 8 Atelier 9 Gouvernance MG	12_Plein_MG8	06/02/2012

Tableau 30. Composants du cluster **Participation précoces**

MG72	<b>Animation</b>	Soliterre
<b>46CMA</b>	<b>Artisan</b>	CMA 46
MG17	<b>Artisan</b>	Union Commerçants et Artisans Marivalois
MG38	<b>Artisan</b>	Boucher charcutier
Pers242	<b>Artisan</b>	Chambre des Métiers
Pers662	<b>Artisan</b>	Union Commerçants et Artisans Marivalois
<b>CCAS46</b>	<b>Association</b>	CC Action Sociale
<b>MG35</b>	<b>Association</b>	APEAI Figeac
MG37	<b>Association</b>	Résidence Bataille
<b>MG48</b>	<b>Association</b>	Fédération PARTIR
<b>MG52</b>	<b>Association</b>	CIAS FIGEAC COMM
MG66	<b>Association</b>	Repaire 2 Vallées
<b>MG67</b>	<b>Association</b>	GAL Quercy Rouergue
Pers412	<b>Association</b>	CS Figeac 3° âge
<b>Pers639</b>	<b>Association</b>	Centre Social et Prévention
MG19	<b>Collectivité</b>	Mairie Beduer
<b>MG28</b>	<b>Collectivité</b>	CM Cajarc
MG31	<b>Collectivité</b>	Mairie Cajarc
MG32	<b>Collectivité</b>	FIGEAC
<b>MG8</b>	<b>Collectivité</b>	Mairie Saint Perdoux
<b>Pers498</b>	<b>Collectivité</b>	Figeac Communauté
MG18	<b>Commerçant</b>	Agro Aliment
MG23	<b>Commerçant</b>	Au Sens Bio
MG43	<b>Commerçant</b>	Château Bessonies
<b>MG49</b>	<b>Commerçant</b>	Figeac Cœur de vie
<b>SicaSa12</b>	<b>Commerçant</b>	SICASELI
<b>SicaSa15</b>	<b>Commerçant</b>	SICASELI
<b>MG20</b>	<b>Consommateur</b>	Maison Emploi Formation
<b>MG22</b>	<b>Consommateur</b>	FAYCELLES
<b>MG25</b>	<b>Consommateur</b>	Consommateur
<b>MG26</b>	<b>Consommateur</b>	Consommateur
MG44	<b>Consommateur</b>	Consommateur?
MG45	<b>Consommateur</b>	Consommateur?
MG50	<b>Consommateur</b>	Consommateur
MG73	<b>Consommateur</b>	Chambre D'Hôtes
Pers687	<b>Consommateur</b>	AMAP Foxapouss
<b>Pers489</b>	<b>Développement</b>	Office du Tourisme
<b>MG10</b>	<b>Inconnu</b>	Carayac
<b>MG16</b>	<b>Producteur</b>	Cantaveylot
MG27	<b>Producteur</b>	Cantaveylot
MG33	<b>Producteur</b>	ESAT Abeille
<b>MG36</b>	<b>Producteur</b>	ESAT Abeille
MG53	<b>Producteur</b>	Producteur
MG54	<b>Producteur</b>	Producteur berger des causses
<b>MG62</b>	<b>Producteur</b>	Producteur
<b>ProdAB1</b>	<b>Producteur</b>	LOTABENE
SicaAdm11	<b>Producteur</b>	SICASELI
<b>SicaAdm16</b>	<b>Producteur</b>	Producteur bio
SicaAdm4	<b>Producteur</b>	SICASELI
<b>SicaAdm5</b>	<b>Producteur</b>	SICASELI
<b>SicaSa19</b>	<b>Producteur</b>	SICASELI
<b>MG15</b>	<b>Restauration</b>	Centre Hospitalier Figeac
<b>MG21</b>	<b>Restauration</b>	Ehpad Bagnac
MG24	<b>Restauration</b>	Restaurant Le Patio
MG64	<b>Restauration</b>	LE PONT D'OR
MG68	<b>Restauration</b>	Restaurant Le Grain de Sel
MG69	<b>Restauration</b>	Hotel Pont d'Or

Ce cluster est composé d'acteurs appartenant aux différentes familles qui sont toutes représentées. Nous pouvons noter que les artisans sont en réalité présents via leur représentation professionnelle plutôt de manière personnelle; alors que les représentants agricoles semblent absents en tant que tels.

Par les thèmes des Events et les acteurs qui le constituent, il s'agit d'un cluster de participants impliqués, soit en présence aux réunions, soit dans les actions. Les relations sont denses avec le cluster a dont il est proche. Le cluster présente une densité interne relativement forte, égale à 0.75 ce qui rend compte d'un nombre de cooccurrences élevé, notamment en séances plénières où les informations sont diffusées à un grand nombre de personnes présentes.

Le cluster b est celui qui contient le plus d'acteurs (61), toutes les familles sont représentées. Plus d'une trentaine d'organisations sont représentées : 14 entreprises (en majorité TPE) et 3 représentations professionnelles ou syndicales (agricole, artisanat, commerce), 13 entités à vocations sociales et culturelles (publiques ou indépendantes), 3 collectivités. Des individus, consommateurs notamment, sont venus à titre personnel. La coopérative est la plus représentée avec 6 individus, dont 3 salariés et 3 administrateurs; ces derniers étant également producteurs.

#### Cluster c: Participations tardives, tendance institutions

Les events marquants sont plus tardifs dans le cluster c que dans le b. Les agents de développement et les collectivités sont plus présents dans le cluster c que le b. Ces deux familles constituent la moitié du cluster c. Les réunions auxquelles ils ont participé ont toutes contribué à la formalisation de la démarche : définition des cahiers des charges, des critères de proximité, de modalités de fonctionnement ou compte rendu d'étude de marché.

**Tableau 31. Events associés à la construction du cluster Participations tardives**

Plénière 5 atelier 4 Cahier Charges MG	11_Plein_MG5	12/09/2011
Plénière 7 atelier 7 Proximité MG	11_Plein_MG7	21/11/2011
Plénière 9 Démarche progrès MG	12_Plein_MG9	08/03/2012
Plénière 10 Etude Marché MG	12_Plein_MG10	29/03/2012
Plénière 11 Election Procédure MG	12_Plein_MG11	27/04/2012

En termes de composition, les familles sont moins bien représentées, quelques nouveaux consommateurs, producteurs et associations ont participé. Mais le cluster est surtout composé de nombreuses organisations instituées dont les participants représentent un tiers du cluster: des collectivités locales (communes, Pays, communautés), le Conseil Général du département et la Région représentée par un élu local qui y siège. Nous comptons cinq personnes appartenant à des établissements de formation, Centre de Formation Professionnelle et de Promotion Agricole, Lycée d'Enseignement Général et Technique Agricole et une Ecole Nationale Supérieure Agronomique. La chambre d'agriculture est représentée par 2 membres. Les artisans et les commerçants sont absents. Une nouvelle catégorie apparaît, les médias.

Figure 68. Familles composant le cluster Participations tardives

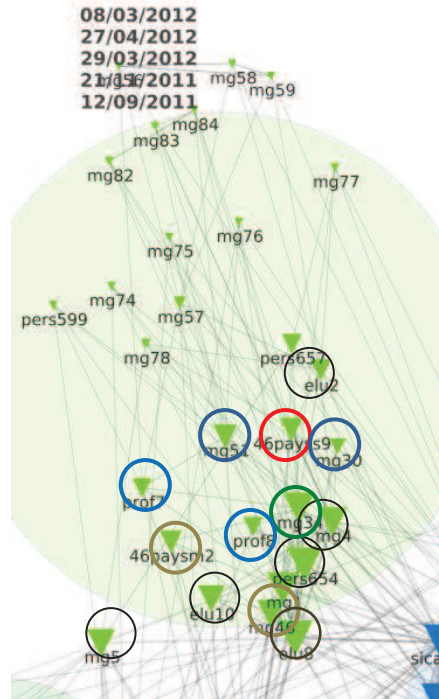


Tableau 32. Composants du cluster Participations tardives

46PaysS9	Animation	Pays de Figeac
MG30	Association	ESAT Capdenac - Travail social
MG51	Association	ASCADES
MG74	Association	Association MARTE
Elu10	Collectivité	Pays de Figeac
Elu2	Collectivité	Conseil Régional
Elu8	Collectivité	Mairie de Camburat
MG4	Collectivité	Mairie Capdenac
MG5	Collectivité	Mairie Lissac et Mouret
MG75	Collectivité	Figeac Communauté
Pers654	Collectivité	Mairie Saint Sulpice
Pers657	Collectivité	Conseil Général Lot
46PaysM2	Consommateur	Conseil Développement Pays
MG1	Consommateur	Consommateur
MG46	Consommateur	Consommateur?
MG56	Développement	SCOP SAPIE
MG58	Développement	LEGTA VINADIE
MG59	Développement	CFAA/CFPPA
MG76	Développement	Certipaq
MG77	Développement	Agro Campus Rennes
Prof7	Développement	LEGTA VINADIE
Prof8	Développement	Lycée agricole Figeac
MG82	Inconnu	
MG83	Media	La Vie Quercynoise
MG84	Media	La Dépêche du Midi
MG34	Producteur	Chambre agriculture
MG57	Producteur	Chambre Agriculture
MG78	Producteur	Producteur Ferme

Nous pouvons estimer que ce cluster correspond à une deuxième vague de participation, formé de nouveaux acteurs, suiveurs, informés.. Ce cluster est bien connecté aux deux précédents, révélant que malgré le décalage temporel, une partie de ses acteurs semblent bien insérés dans la démarche. La densité interne du cluster est moindre que dans les 2 premiers clusters, marquant un ordre plus dispersé de ses membres.

#### Cluster d : Participations de veille

Le cluster d, est relativement éloigné du cluster b mais proche du cluster a. Il est constitué d'acteurs dont la participation a été limitée, ponctuelle, quelle que soit leur famille. Les collectivités représentent un tiers de ce cluster, ce qui peut expliquer sa plus grande connexité avec le cluster Moteur qu'avec le cluster opérateurs. Les données dont nous disposons ne nous permettent pas de plus profondes interprétations

**Tableau 33. Evnts associés au cluster De veille**

Paniers de biens MG	11_Renc_MG6	07/04/2011
Plénière 5 atelier 4 Cahier Charges MG	11_Plein_MG5	12/09/2011
Atelier 5 Panier MG	11_Renc_MG14	07/10/2011
Plénière 11 Election Procédure MG	12_Plein_MG11	27/04/2012
Comité suivi MG	12_Renc_MG22	19/08/2012

**Tableau 34. Composants du cluster De veille**

46PaysS8	Animation	Pays de Figeac
MG47	Artisan	LANCER Foie gras
MG11	Collectivité	Mairie le Bouyssou
MG12	Collectivité	Mairie de Rueyres
MG13	Collectivité	Maire de Thémines
MG14	Collectivité	Mairie de Cajarc
MG7	Collectivité	Mairie Frontenac
MG9	Collectivité	ComCom Haut Ségala
Pers3	Collectivité	Mairie de Lacapelle
MG81	Commerçant	Mémé du Quercy
MG2	Consommateur	Mairie de Figeac
MG79	Consommateur	Consommateur
Pers693	Inconnu	MONTET Terrou
MG61	Producteur	CAUDEVAL SAFRAN
MG80	Producteur	Paysan
SICAadh1	Producteur	Producteur
MG63	Restauration	Restaurant le Gouzou



### Clusters satellites

Les clusters satellites sont liés à des présences occasionnelles. Le cluster e concerne des réunions adressées à un nombre restreints d'invités, dont des présentations extérieures. Les données en notre possession ne nous permettent pas de les interpréter correctement.

### Centralité et intermédiation : les acteurs marquant du réseau

La centralité des nœuds dans l'ensemble du réseau est évaluée par leurs nombres de lien, elle se répartit sur une échelle de 4 à 435. Sur les 20 nœuds les plus centraux, 11 sont du cluster Moteur (11/20), les autres appartiennent au cluster Participant Précoce (6/20) et Participant Tardif (3/20).

Parmi ces neuf acteurs centraux Participants, trois sont membres de la coopérative, deux sont des collectivités, deux des consommateurs, trois des producteurs, une est salariée de la chambre d'agriculture, un de l'organisation d'insertion par l'emploi, le dernier est "indéterminé". La plupart présente des multi-appartenances :

- SicaSal5 est en charge du rayon des produits alimentaires de la coopérative agricole, il est en lien plus ou moins direct avec des agriculteurs. SicaAdm5 et SicaSal9 appartiennent aussi à la coopérative, en lien donc avec les activités de production agricole et de commercialisation alimentaire
- Elu8 est le conjoint d'un producteur
- MG36 représente une entreprise d'insertion par l'emploi, mêlant social et économique

Tableau 35. Poids des nœuds

Label - Cluster	weight	Famille	Organisation
46PaysS3	435	Animation	Pays de Figeac
SalDev10	373	Développement	Midi Py Extension
Elu7	342	Collectivité	Pays de Figeac
46PaysS1	332	Animation	Pays de Figeac
SicaSal5	331	Commerçant	SICASELI
SalDev13	322	Animation	Office du Tourisme
Elu8	315	Collectivité	Mairie de Camburat
Elu9	302	Animation	Soliterre
Adef1	297	Animation	Adefpat
Pers654	294	Indéterminé	Mairie Saint Sulpice
46PaysS5	291	Animation	Pays de Figeac
SicaAdm5	259	Producteur	SICASELI
Pers498	251	Collectivité	Figeac Communauté
46PaysS4	250	Animation	Pays de Figeac
SalDev9	247	Développement	Comprendre les Territoires
MG1	246	Consommateur	Consommateur
SicaSal9	246	Producteur	SICASELI
SicaSal14	244	Développement	Sicaseli-INRA
MG34	236	Producteur	Chambre agriculture
MG36	235	Producteur	ESAT Abeille

Douze nœuds sont parmi les 20 centraux et les 20 intermédiaires. Nous retrouvons des membres de la coopérative, ce qui montre qu'elle est bien positionnée dans la dynamique. L'élu a une triple appartenance : collectivité, agriculture et alimentation et participe à la fois aux réflexions et aux actions. L'entreprise d'insertion, qui confectionne des repas-plateaux, occupe une fonction stratégique, intermédiaire entre les producteurs et les consommateurs : la préparation de repas, et il n'a pas de concurrent.

Tableau 36. Nœuds centraux et intermédiaires

Betweenness	Rang	Label / Cluster	Weight	Rang	Label / Cluster
0,02371	1	SicaSal5	435	1	46PaysS3
0,01591	2	SicaSal9	373	2	SalDev10
0,01412	3	46PaysS3	342	3	Elu7
0,01175	4	Pers654	332	4	46PaysS1
0,00968	6	Elu8	331	5	SicaSal5
0,00896	8	SicaAdm5	322	6	SalDev13
0,00771	9	SalDev10	315	7	Elu8
0,00515	10	MG36	294	10	Pers654
0,00475	12	SalDev13	259	12	SicaAdm5
0,00421	14	Elu7	246	17	SicaSal9
0,00291	20	46PaysS1	235	20	MG36

Les acteurs centraux appartenant au cluster Moteur perdent en intermédiation par rapport aux nœuds appartenant aux clusters participatifs, ce qui laisse penser que le groupe moteur "joue le jeu de l'animation", qu'il laisse la place aux autres acteurs. Les nœuds présentant l'intermédiation la plus élevée sont des salariés de la Sica, ils sont investis dans la démarche, régulièrement présents et dans les différents types de rencontre, le premier est inscrit au titre de commerçant, le second au titre de producteur.

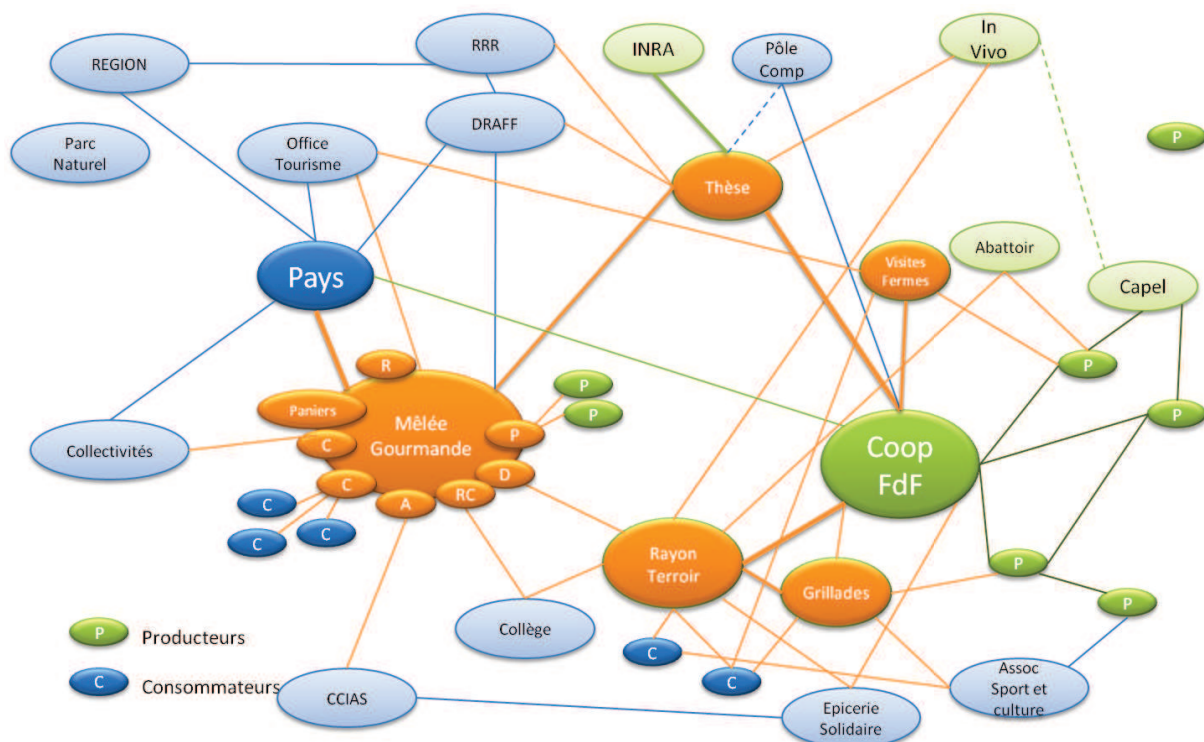
## 4. Multiplexité de l'échelle territoriale

### 4.1. Réseau externe de la démarche

En parallèle de l'évolution interne de la Mêlée Gourmande, il paraît intéressant de suivre la manière dont elle prend elle-même position dans des réseaux extérieurs et d'identifier les acteurs intermédiaires. Nous avons réalisé une esquisse de ses relations à partir de nos observations. Cette représentation n'est pas exhaustive, elle nous permet ici d'illustrer la diversité des acteurs qui ont impacté directement ou indirectement la démarche, la diversité des acteurs que la démarche "traduit", transporte avec elle.

Combinée aux analyses des sous-chapitres précédents, cette figure permet de poursuivre le cheminement de notre raisonnement en soulignant les liens au travers des différentes échelles individuelles (entre individus), organisationnelle (au sein des collectifs), systémique (inter-organisationnelle) et sociétale (où se ponctue cette représentation).

Figure 69. Réseau externe de la Mêlée Gourmande



## 4.2. Croisements et imbrications des échelles

L'échelle du territoire nous paraît être un bon point de départ pour observer et analyser l'imbrication et l'articulation des réseaux de différentes échelles. Le croisement de nos différentes analyses fait plutôt émerger 4 étages. A l'échelle *micro*, nous retrouvons les acteurs individuels qui agissent dans le cadre de leur vie personnelle ou professionnelle et qui sont insérés dans des réseaux sociaux de *premier niveau* pouvant être plus ou moins organisés. Au *deuxième niveau*, à l'échelle *méso*, les réseaux micro s'articulent en collectifs de différentes formes, plus ou moins organisés, lâches ou contraignants. Ces organisations sont elles-mêmes insérées dans des réseaux de *troisième niveau*, à l'échelle *macro*, proche des notions de systèmes, de mondes. Ces réseaux représentent des mondes macro-sociaux plus ou moins nébuleux ou structurés tels que la profession agricole ou la recherche qui tissent des liens plus ou moins denses à l'échelle *méta* de la société.

Tableau 37. Synthèse des échelles sociales

<b>META Société</b>	Systèmes alimentaires mondialisés, Recherche, Politiques nationales et internationales		
<b>4. Articulation des réseaux et organisations de troisième niveau</b>			
<b>MACRO Mondes Secteurs, métiers, agglomérats</b>	<b>Agriculture</b> Secteur agricole, Fédérations prof., politiques	<b>Alimentation</b> Filières alimentaires Secteur santé Systèmes alimentaires Etc.	<b>Territoire</b> Monde du développement local Développement économique Formation etc.
<b>3. Articulation des réseaux et organisations de deuxième niveau</b>			
<b>MESO Organisations collectives</b>	Entreprises, syndicats, groupes d'actions	Entreprises, groupes d'actions	Collectivités, conseils de développement du territoire
<b>2. Articulation des individus et réseaux personnels</b>			
<b>MICRO Individus</b>	Vie personnelle et vie professionnelle		
<b>1. Individus et réseaux personnels</b>			

Ce découpage constitue surtout un cadre cognitif permettant d'appréhender les liens entre le local et le global, pour tenter de cerner les formes sociales qui peuvent développer leur propre stratégie, leur propre représentation, leur propre dynamique. Cependant, comme nous l'avons montré, les échelles s'imbriquent, se combinent, s'articulent se construisent les unes avec les autres.

## **Conclusion. Des acteurs individuels et collectifs à "géométrie variable"**

---

La mise en œuvre d'une gouvernance alimentaire sur le territoire du Pays de Figeac est le résultat de la rencontre de trois mouvements :

- l'émergence et le développement du concept dans les approches développementalistes en tant que nouvelle forme d'ingénierie et de pilotage qui associe des acteurs divers (tel que Rey-Valette et al. 2011 le présentent);
- la volonté de développement territorial (et agricole) portée par les membres du Syndicat Mixte de Développement du Pays (SMD 2014) et par des dirigeants de la coopérative (Sol & Civilisation 2006);
- le développement des initiatives en matière de circuits alimentaires territoriaux et l'évolution des réflexions stratégiques de la coopérative (Sicaseli 2011).

Elle s'inscrit dans la volonté d'engager une dynamique de mobilisation collective en appui au développement territorial et aux systèmes agroalimentaires localisés.

Trois éléments nous paraissent essentiels dans les processus de mobilisation et d'innovation collectives suivis par la coopérative et la démarche de gouvernance. Le premier concerne les dimensions stratégiques et "l'art de l'intéressement" (Akrich, Callon et Latour 1988a) en tenant compte des réseaux secondaires. Le deuxième s'inscrit dans une perspective opérationnelle, reliant l'enrôlement des acteurs à leurs capacités<sup>43</sup> (Lardon et al. 2008b) et à leur reconnaissance (Vinck 1997; Dodier 1995; Caillé 2007). Enfin, le troisième porte sur la diversité et la combinaison des configurations structurelles (Lazega 1994) qui ne se définissent pas a priori mais se construisent dans et pour le processus collectif.

### **1. De l'art de l'intéressement encadré**

---

#### **1.1. Les liens historiques entre la coopération agricole et le développement**

Les liens entre le développement agricole et le développement rural ne sont pas nouveaux, la focale portée sur les dynamiques développementalistes d'après guerre en témoigne (voir Chapitre 2). Un bref retour historique sur la coopération agricole rend compte également des rôles et des positions que cette profession a tenus dans le développement agricole en France.

Le développement agricole est étroitement associé aux organisations professionnelles et syndicales agricoles et para-agricoles, dont fait partie la coopération agricole. Deux idéologies s'affrontent et cohabitent tout au long du XXème siècle au grès des relations avec l'Etat, de l'évolution des marchés et de la construction des politiques agricoles nationales puis européennes.

---

<sup>43</sup> Au sens anglo-saxon de "*capabilités*"

La première revendique les principes des *Pionniers de Rochdale*, elle prône l'auto-administration démocratique et fait de la coopération un outil d'apprentissage et d'émancipation pour une agriculture rurale et familiale. Elle est portée par des républicains libéraux puis radicaux soutenus par les notables ruraux et les enseignants, représentés par la Société Nationale d'Encouragement à l'Agriculture (SNEA). La seconde est plutôt héritière des grands propriétaires fonciers et aristocrates représentés par la Société des Agriculteurs de France (SAF, créée en 1867) qui associa le clergé sous l'aspiration du catholicisme social. Elle s'appuie sur des modèles plus hiérarchisés et délégataires et, en quête de compétitivité et d'internationalisation, soutient la productivité et l'innovation technique (Nicolas 1988). Cette division est aujourd'hui perceptible dans les différentes positions syndicales agricoles et au sein même de la coopération agricole qui "hybride" souvent les deux perspectives.

Ainsi, la profession inscrit sa contribution au développement durable des territoires dans l'innovation et le progrès économique, la valorisation et l'amélioration de l'environnement et dans les principes coopératifs, d'équité et de formation (Hubert et Colson 2004). Elle revendique un ancrage et une contribution au développement des territoires, auxquels les coopératives sont liées par leur statut juridique, par le maillage géographique qu'elles tissent, par les filières AOC et IGP ou par des collaborations avec les collectivités et les agences de développement techniques locales (Coop de France 2010).

La coopérative Sicaseli-Fermes de Figeac s'inscrit dans la tradition coopérative et syndicaliste agricole. Elle tente de combiner des enjeux de développement économique, de compétitivité, d'innovation et de développement durable, dans une approche hybride Marché et Territoire (Tableau 1 p. 26). Si ses dirigeants refusent les évolutions de restructuration et d'agrandissement (qui représente une menace à l'existence même de leur organisation et donc de leur propre statut) ils cherchent néanmoins "*d'autres valeurs ajoutées économiques*". Ils se reconnaissent dans les valeurs portées par leur partenaire, Sol & Civilisation (2012), association "*inspirée par les valeurs humanistes qui ont animé le monde paysan, comme la responsabilité, la solidarité et le sens du bien commun*" et qui "*propose de repérer, d'accompagner et de faire connaître les innovations du milieu rural, convaincue qu'elles contribuent à faire émerger de nouveaux équilibres de société*".

Les approches développementalistes actuelles peinent à concilier les enjeux économiques, sociaux et environnementaux qui paraissent parfois contradictoires. Les argumentaires sont souvent orientés vers le social et l'environnement, or c'est l'argumentaire économique qui fait écho dans la quête de développement des acteurs économiques (dont font partie les agriculteurs et les organisations coopératives). C'est l'économique qui représente leur "facteur limitant" : "*Si on n'a pas la rentabilité économique, on n'a pas les moyens de faire autre chose*"<sup>44</sup>. L'originalité et la force de la coopérative Sicaseli est d'avoir réussi à combiner, à traduire, à articuler concrètement ces différentes logiques avec ce que cette hybridation offre d'opportunités... et de difficultés.

Cependant, la problématisation ne peut se limiter à l'intégration des cadres cognitifs et idéologiques pour intéresser les acteurs. Si les valeurs véhiculées par les circuits alimentaires localisés ne paraissent pas incompatibles avec celles de la coopération agricole, peu de ces entreprises ont investi dans cette activité. Dans le prolongement de la problématisation, l'art de l'intéressement réside dans l'articulation des enjeux stratégiques individuels et collectifs.

---

<sup>44</sup> Affirmation réitérée des dirigeants de la coopérative

## 1.2. Intéressements et ajustements au croisement de stratégies

L'inscription stratégique de la coopérative Fermes de Figeac dans une perspective de développement territorial et de développement durable va dans le sens des intérêts de l'organisation. Ses dirigeants avaient fait le constat que l'organisation, et plus largement l'agriculture du territoire, n'avaient pas de perspective dans les modèles de croissance exclusivement définis par les marchés économiques mondialisés : l'ancrage territorial leur ouvrait de nouveaux horizons. La survie de l'organisation était liée à la survie de l'agriculture locale, elle-même liée de la vitalité de son territoire, elle-même liée à celle de la ruralité en général. Cette imbrication d'intérêts croisés contribue à constituer une communauté de destin et une communauté stratégique : seules des dynamiques collectives peuvent faire face à ces difficultés et modifier les rapports de force.

Les organisations économiques forment des ensembles collectifs pluriels et composites d'agents : dirigeants, salariés, fournisseurs, clients, prescripteurs règlementaires... La position de centralité et d'intermédiation vis-à-vis de l'extérieur occupée par les dirigeants leur confère les rôles de décision (analyser, évaluer, orienter) et d'animation (faire évoluer et évoluer avec le collectif). Cette position les rapproche de celles des consommateurs *calculateurs* de F. Cochoy (2011) qui d'une part *calculent* leur choix et d'autre part les *calquent*, les ajustent sur ceux de leurs partenaires, de leurs réseaux (secondaires). Ce mouvement est perceptible dans l'expérience de la coopérative Sicaseli au sein de laquelle la majorité des ajustements avec les membres de la coopérative se maintiennent au cours du changement : ils font corps. D'autres coopératives ont plus de difficultés à s'engager dans les circuits courts car ce modèle remet en cause les ajustements avec leurs partenaires traditionnels, notamment, avec leurs clients de la grande distribution. De plus cet engagement impliquerait également de (re)construire, au moins partiellement, les relations contraignantes qu'elles ont avec leurs infrastructures productives, matérielles (abattoir, usine de transformation, centrales d'achat...) de plus en plus centralisées et organisées à l'échelle nationale. Ainsi, si les coopératives agricoles sont prudentes dans leurs initiatives en matière de circuits courts, ce n'est pas tant lié à leurs caractéristiques propres qu'à la difficulté de *calquer*, d'ajuster cette orientation avec leurs partenaires, leur réseau secondaire qui, lui, paraît structurellement plus difficile à intéresser.

L'intéressement est ainsi à appréhender, non pas à l'échelle des porte-paroles et des représentants directs des coopératives, mais à l'échelle de leurs "réseaux secondaires", qui déterminent en grande partie leur marge de manœuvre et leur capacité d'évolution. Cet encastrement permet de révéler les freins, mais aussi les opportunités de développement qu'ils constituent. Ainsi, au sein de la démarche Mêlée Gourmande, les entreprises qui se sont le plus facilement engagées, tels que les restaurateurs agréés, sont celles dont les clients sont eux-mêmes potentiellement intéressés, ou dont les fournisseurs répondent déjà aux critères de sélection. D'autres, tel que le responsable de l'hôpital exprime cette impasse : son fournisseur n'est pas dans les critères et il n'existe pas d'autres offres répondant aux critères de territorialité. Cependant, son intéressement personnel l'a amené à échanger et à chercher d'éventuelles solutions pour dépasser cette impasse à moyen terme, et il semble que de nouveaux projets se mettent en place dans ces relations (activité grossiste et d'allotement de produits locaux, vide par ailleurs récurrent dans les circuits alimentaires territorialisés). Enfin, les acteurs en situation de projet, qui construisent leurs réseaux, sont plus facilement intéressés que les acteurs déjà installés dans leur activité.

Lorsqu'ils engagent leur organisation, les décideurs calquent, préjugent de la réussite des ajustements de leur réseau à leur décision. L'intéressement des entreprises au développement (agricole, durable ou territorial) ne devrait ainsi pas se limiter à la tentative d'intéressement des dirigeants en espérant qu'ils tirent à eux l'ensemble de leurs partenaires, il invite à questionner et intéresser leur réseau secondaire, le collectif pluriel et composite dont ils sont les porte-paroles et les intermédiaires.

## **2. De l'art de l'enrôlement adapté et équilibré**

---

Dans la continuité du processus d'intéressement, celui de l'enrôlement est également apparu déterminant. Il était essentiel pour les animateurs et agents de développement du Pays de Figeac que les acteurs puissent intervenir sur des sujets qu'ils comprennent, des objectifs accessibles et des actions réalisables. Raison pour laquelle la gouvernance s'est inscrite dans une dynamique progressive dont les objectifs ont été co-construits avec les acteurs des différentes familles.

### **2.1. Rôles et capacités**

Non, il n'est pas toujours facile de s'appropriier les injonctions développementalistes. Les observateurs et analystes du développement définissent des cadres, des objectifs et des indicateurs stratégiques généraux, globaux et de long terme mais le chemin pour y parvenir apparaît généralement diffus et incertain. Les acteurs sont noyés dans une masse d'informations et de préconisations plurielles et composites, parfois contradictoires et peuvent perdre le sentiment d'être en capacité d'agir.

Le mouvement de traduction du retour dans le "grand monde" évoqué par Callon (2003) pour la science est valable pour le monde du développement. Les transferts des savoirs, des idées ou des pratiques d'un monde à un autre suivent des processus de traduction qui les transforment, les modifient en même temps qu'ils participent à modifier ces mondes. En témoigne le temps décennal qui sépare le rapport Brundtland sur le développement durable du guide normatif de l'Afnor sur la responsabilité sociale des entreprises, et qui n'a pas encore abouti à une véritable appropriation par les entreprises elles-mêmes.

La question des rôles (et des bons rôles) nous apparaît essentielle dans la construction de la gouvernance, comme elle l'a été dans la construction des circuits alimentaires de la coopérative. Il s'agit de mettre en lien les compétences (ressources pour les acteurs) avec les rôles (entre-définitions, ressources pour le collectif) des acteurs dans la dynamique collective. L'analyse de la participation et l'analyse structurale de la Mêlée Gourmande témoignent des différentes formes de participation observées : certains acteurs s'engagent dans le dispositif de gouvernance (généralement des acteurs décideurs), d'autres dans les opérations (les consommateurs, les commerçants), d'autres dans les agréments (les producteurs, les restaurateurs). Ouvrir largement le champ des interventions possibles permet aux acteurs de trouver une place en fonction de leurs capacités, de leurs besoins, de leurs compétences et de leurs propres choix (rejoignant le sens anglo-saxon de *capabilité*). Nous rejoignons ici Lardon et al. (2008b) qui concluent "*que le développement durable, pour qu'il soit mis en œuvre localement, nécessite que les acteurs (ré)définissent ses enjeux et ses objectifs à leur propre niveau d'action*".



La participation active d'acteurs à une dynamique de développement ne peut donc pas se réaliser sans que ces derniers soient enrôlés dans la dynamique, c'est-à-dire qu'ils y contribuent et qu'ils y soient eux-mêmes traduits et reconnus. Ainsi les termes de *profane*, *d'usager* ou de simple *client* ancrent ces entités dans une forme de passivité incompatible avec une dynamique partagée (même si des évolutions sont perceptibles). Ce paradoxe rappelle ce que les ethno-anthropo-sociologues du développement tentent de déconstruire en donnant une place active *aux développés* à qui s'adresse le développement (Darré 1995, De Sardan 1995; Lavigne Delville 2011; Lardon et al. 2011, Pinton 2009 et 2014). C'est également ce paradoxe qui contribue à placer les intermédiaires du développement (chercheurs, agents, courtiers...) dans une situation ambiguë entre des institutions interventionnistes et des acteurs (plus ou moins) indépendants.

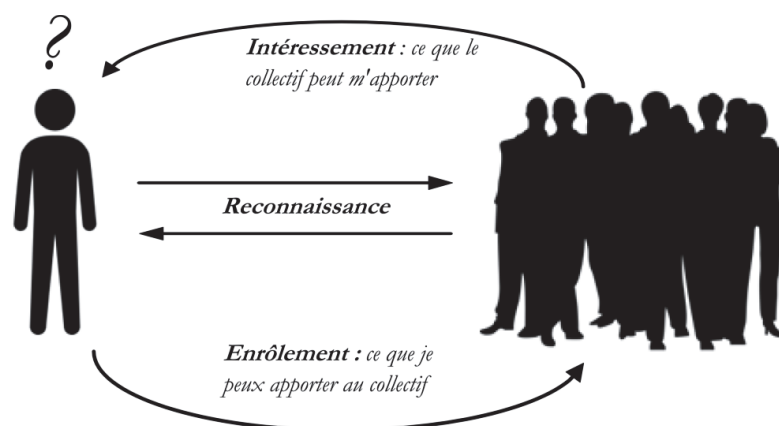
## 2.2. Rôles et reconnaissances

Les appels à la mobilisation pour le développement s'appuient souvent sur des arguments moraux, ils invitent les acteurs à contribuer au bien commun dont ils tireront, peut-être des bénéfices indirects et lointains. Ils sont enrôlés... avant même d'être intéressés. La dynamique collective ne peut se consolider dans cette asymétrie. Il convient, au minimum que les acteurs soient reconnus, c'est-à-dire vus et valorisés comme partie prenante et contributrice du projet collectif.

Etre reconnu dans son environnement, c'est être défini, traduit, enrôlé, c'est gagner sa place et mériter sa survie dans le collectif, dans le réseau. Dominique Vinck (1997), en reprenant la notion de solidarité technique de Nicolas Dodier, insiste sur l'importance des rôles dans les réseaux, sur la manière dont seules comptent les forces (peu importe qu'elles soient humaines ou techniques) qui *contribuent à sa dynamique et à sa solidité* (p. 130). Il rapporte les termes de Dodier (1995) : "*Les êtres qui s'avèrent incompatibles avec le fonctionnement du réseau (...) se trouvent exclus du réseau (...) Leur devenir n'est plus pertinent : machines au rebus, opérateurs démissionnaires, mutés, ou licenciés. Du point de vue de la solidarité technique, ils n'existent plus*".

Le mouvement d'intéressement et d'enrôlement révèle les principes de symétrie des relations, qui s'ajustent pour trouver un équilibre entre ce que l'on apporte et ce que l'on reçoit.

Figure 70. Symétrie des relations sociotechniques



La quête de reconnaissance, constituant par ailleurs un phénomène social total des sociétés contemporaines (Caillé 2007), témoigne de la recherche de place, de rôle social. Les initiatives en matière de circuits territorialisés et de gouvernance contribuent à cette reconnaissance : les agriculteurs trouvent une reconnaissance pour leur rôle dans l'alimentation et dans la qualité du territoire; la coopérative et le syndicat mixte font valoir leur pertinence et leur rôle auprès de leurs pairs et de leurs partenaires; le territoire du Pays de Figeac lui-même, par la voix de ses habitants, de ses élus, de ses notables et autres intermédiaires, prend place et rôle dans la société. Ainsi au-delà des dimensions stratégiques d'intéressement et d'enrôlement, la reconnaissance du lien entre acteurs et de l'appartenance à un collectif répond à des besoins sociaux fondamentaux. Elle se concrétise dans les processus d'entre-définition et de traduction des acteurs au cours de l'action collective et contribue à la convergence et à la solidité du réseau et de la dynamique collective.

Seules les approches interactionnistes et constructivistes permettent d'appréhender cette interface où s'affrontent et se construisent les intérêts et les rôles, les stratégies et les rationalités, les individualités et les collectifs. Les exemples d'échec ou de blocage ne manquent pas pour illustrer l'impasse des dynamiques purement diffusionnistes de savoirs et de pratiques objectifs : rendus responsables des nuisances environnementales par l'opinion publique, la communauté des agriculteurs s'est sentie accusée et discréditée dans son rôle social et sa réaction a été défensive et corporatiste ; la perte de confiance auprès des acteurs de la santé n'est pas liée au contenu moléculaire des vaccins contre la grippe, mais par la méthode de préconisation et la distance cognitive et relationnelle entre les prescripteurs et les usagers. L'enjeu d'implication de nouveaux acteurs dans les dynamiques de développement invite ainsi à accepter une transformation des savoirs et des préconisations au gré de leur circulation dans les réseaux et de leur appropriation par les acteurs. Cette traduction passe par l'intéressement, l'enrôlement et la reconnaissance des acteurs dans des cadres cognitifs et opérationnels ouverts, adaptés et spécifiques. Il ne s'agit pas de remettre en question l'intérêt et la pertinence des savoirs objectifs qui restent partie prenante du processus interactionniste et doivent être défendus par leurs partisans, mais d'accepter qu'ils soient "adoptés", travaillés, éprouvés, transformés si nécessaire, par ceux qui vont les rendre opérationnels.

### **3. De l'art de l'organisation à "géométrie variable"**

---

#### **3.1. Une participation à géométrie variable**

La difficulté à mobiliser les acteurs dans les démarches de gouvernance et l'illusion de l'égalité et de la symétrie sont remontées des analyses d'expériences<sup>45</sup> (Rey-Valette et al. 2011). Ce constat, avec celui *"des difficultés pour faire fonctionner efficacement ces collectifs, c'est-à-dire d'arriver à des résultats concrets"* sont aussi régulièrement soulignés par les agents de développement agricole (Ruault et Lemery 2009, p. 3). L'égalité nous parait par définition incompatible avec un collectif hétérogène et nous avons proposé des pistes en termes sinon de symétrie au moins d'équilibre dans les rapports entre les acteurs et les collectifs. L'analyse de la participation à l'expérience du Pays de Figeac offre quelques pistes pour favoriser les mobilisations.

---

<sup>45</sup> Ce constat ne se restreint pas aux démarches de gouvernance.

En souhaitant s'adresser à tous les acteurs du territoire (entreprises, associations, collectivités et individus...) les membres fondateurs de la démarche de gouvernance ont d'abord défini et proposé une problématique commune : l'avenir du territoire. Elle a été déclinée en objectifs larges et consensuels auxquels il semble difficile de s'opposer : améliorer les connaissances et les compétences alimentaires, valoriser les produits et savoirs locaux, soutenir les innovations sociales, promouvoir les spécificités et les qualités territoriales. Il s'agissait de bien choisir la *vallée*, pour reprendre les termes du Gerdal, dans laquelle l'ensemble des acteurs peuvent s'engager.

Les invitations conventionnelles adressées aux acteurs du Pays (courriers, mailing, médias...) risquaient de n'être lues que par une partie de la population (déjà plus ou moins intéressée par le développement du territoire) et de ne mobiliser que les acteurs habitués à ce type d'arènes (notables et porte-paroles notamment). Pour éviter cet écueil, elles ont été complétées par des invitations personnelles nominatives ou relationnelles adressées directement à des individus et des organisations généralement absentes des débats locaux. Les membres du groupe ont joué le jeu et suivi les principes du générateur de noms en identifiant et en invitant parents, amis, connaissances qui eux-mêmes étaient encouragés à transmettre les invitations. Cette nouvelle méthode pour les acteurs a sans doute été expérimentée timidement, mais dans un contexte de territoire rural où tout le monde se connaît et où les chemins relationnels entre deux acteurs sont sans aucun doute très réduits, elle permet de déformaliser, de désacraliser les initiatives publiques et favorise la mobilisation de petits groupes (familles, couples, amis). S'il paraissait difficile de mobiliser tous les habitants, les membres du groupe fondateur de la gouvernance ont tenté de toucher un échantillon "à peu près" fidèle à la composition du territoire et notamment les gens *ordinaires*. Tous les acteurs possibles sont ainsi invités à participer à la démarche même si, au final, ne participeront que ceux qui sont intéressés et qui ont du temps à y consacrer<sup>46</sup>.

Les différentes formes de participation n'ont pas été identifiées a priori : c'est l'analyse qui a permis d'en rendre compte. Parmi les participants, elle a révélé que certains s'engageaient plutôt dans les réunions, d'autres dans les actions et d'autres dans les agréments. Les premiers sont surtout des acteurs déjà engagés dans le développement et initiés aux réflexions stratégiques : membres du syndicat, élus, représentants (agricoles, artisanaux...), dirigeants d'organisation etc. Les seconds étaient plus hétéroclites et rassemblaient des personnes plus anonymes (dont les consommateurs). Les troisièmes étaient les acteurs alimentaires pour qui l'agrément constituait un argument et une certification qualitative vis-à-vis de leurs partenaires (réseaux secondaires). Dans la perspective d'une dynamique collective très ouverte, ces résultats amènent ainsi à réfléchir sur la diversité des formes d'intéressement, d' enrôlement et de participation permettant de mobiliser la diversité des acteurs. Ils questionnent également les formes sociales capables d'intégrer ces diversités.

### **3.2. Configurations plurielles et dynamiques**

Le processus de construction collective de la gouvernance a pris du temps, depuis l'émergence de l'idée jusqu'aux premières réalisations et se poursuit encore. Ce temps est

---

<sup>46</sup> Le temps et les coordinations temporelles sont une autre limite de la mobilisation "*des citoyens à la fois éclairés et disponibles pour traiter de toutes les questions pouvant émerger dans la vie publique*" (Boullier 2012, p. 41), ils constituent une question intéressante à approfondir dans l'objectif d'opérationnaliser les *Syal*

d'autant plus important que les acteurs, hétérogènes et plus ou moins distants, n'ont pas de base commune (intérêts, expériences, normes, références, régulations, conventions...) pour réfléchir et agir ensemble. Il leur a été nécessaire de construire ce cadre et de l'éprouver. Le processus alterne des échanges en petits groupes et des séances plénières, il est passé par des phases d'exploration de l'environnement (recherche et étude d'autres expériences), des phases d'échanges et de réflexions, et des phases opérationnelles.

Nous avons identifié plusieurs formes de configurations :

- Pour l'exploration, les acteurs ont fait appel à leurs réseaux respectifs d'appartenance ou égo-centrés et, dans ce cadre, leur différence, leur spécificité et leur pluralité sont des atouts qui permettent une investigation large et diversifiée. Ils s'unissent dans une forme de solidarité organique qui s'appuie sur leurs complémentarités;
- Pour les échanges et les réflexions communes, c'est le réseau intrinsèque de la gouvernance qui est sollicité et ce sont les similitudes, les convergences, ce qui leur permet de faire corps dans une solidarité mécanique qui sont recherchées (telle que dans les Groupes Professionnels Locaux de Darré 1995). Il ne s'agit pas de rejeter les débats ni tendre à l'uniformité mais bien d'identifier, de caractériser, d'objectiver si besoin les espaces partagés, consensuels ;
- Lors des phases opérationnelles, ce sont les synergies et les complémentarités qui sont activées. Elles combinent des éléments communs et spécifiques qui se coordonnent et s'alignent autour du projet technique sous la forme d'une solidarité technique (Dodier 1997).

Concrètement, ces phases alternent des échanges en petits groupes et des séances plénières, des échanges entre pairs et entre "impairs", des processus d'encastrement et de découplage. Ces mouvements sont perceptibles dans les configurations structurales successives prises par le collectif. Tantôt organisé autour de relations individuelles, tantôt sous forme de cluster localisé, tantôt sous forme de petit et de grand mondes, tantôt en grappe, le collectif a suivi différentes formes en fonction de sa composition et de ses objets (Chapitre 5.3.1):

- Lors des phases d'initiation et d'élargissement du réseau, les membres du groupe ont mobilisé leur réseau respectif, la dynamique est relationnelle, encadrée dans les réseaux individuels de ses membres, ils font appel à leur réseau secondaire.
- Lors des séances collectives, en petits groupes ou en plénières, les relations sont plus denses et nombreuses créant des configurations en cluster qui se découpent des relations individuelles au profit de dynamiques collectives en situation d'apprentissage (explorations, échanges...) ou d'institutionnalisation (connaissances communes, modalités de coordination...).
- Les formes globales combinent des configurations relationnelles plus ou moins denses, modularisées et connectées. Ces formes réticulaires se différencient des formes organisées et hiérarchisées dans lesquelles les relations sont stables et directionnelles.

La construction d'une gouvernance qui s'attache à associer des acteurs hétérogènes dans une perspective de développement nous amène à nous interroger sur la pertinence des modèles traditionnels d'organisations totales, standardisées et immobiles (organisations, associations, groupes, assemblées...) au profit de formes réticulaires plus ouvertes, composites et dynamiques, sous certains aspects plus favorables l'action collective innovante.

Ce déplacement n'est pas qu'une proposition, les formes réticulaires semblent déjà constituer la base dynamique des organisations à "géométrie variable" (Lazega 1994) et plus largement de notre société hypermoderne, fluide et instable, composée de liens faibles et multiples et d'acteurs individualistes et pluriels (De Singly 2010; Lahire 2007).

## CONCLUSION GENERALE

---

Le travail de recherche entrepris suivant une posture de recherche-action a conduit à mettre en forme des matériaux et un cadre d'analyse pour proposer une lecture sociologique d'une situation de développement de circuits alimentaires et d'une démarche de gouvernance alimentaire territoriale.

Les objectifs de ce travail étaient de comprendre les dynamiques émergentes de mobilisation collective. En revenant sur le cadre conceptuel de *Syal* qui, dans ses fondements propose une théorisation de ces processus et de ces formes de coordination, il s'agissait de contribuer aux réflexions actuelles sur les modalités d'accompagnement des initiatives collectives à l'œuvre pour constituer et instituer des liens durables entre agriculture, alimentation et territoire. Nous avons montré l'importance des intermédiaires dans les dynamiques collectives et la diversité des formes sociales qu'elles peuvent prendre.

### 1. Retour sur la démarche de recherche-action

---

Notre recherche émane de la demande d'acteurs de terrain, représentants d'une coopérative agricole qui souhaitaient expérimenter la mise en œuvre d'une gouvernance alimentaire territoriale. Leur projet s'inscrivait, et s'inscrit toujours, dans une réflexion plus large sur les orientations stratégiques à donner à l'entreprise dans un contexte agricole et rural appréhendé dans ses mutations récentes, avec la volonté d'affirmer une dynamique d'innovation. C'est à ce titre que la coopérative s'est engagée dans un projet de recherche en accueillant le doctorant au sein même de la coopérative dans le cadre d'un contrat CIFRE soutenu par l'ARNT.

La particularité de ce travail mené sous la forme d'une recherche-action réside dans la co-construction et l'articulation des problèmes empiriques et des questions théoriques, dans la confrontation des enjeux de terrain et les perspectives déjà ouvertes en sociologie. Les intérêts sont doubles et partagés. Pour l'entreprise, la mobilisation d'outils scientifiques permet d'éclairer les phénomènes vécus grâce à un regard nouveau et fondé, de conforter sa stratégie voire de dégager de nouvelles perspectives. Le partenariat de recherche constitue un élargissement de son tissu relationnel et de ses alliances stratégiques. Pour la recherche, l'approche empirique est une forme fondamentale d'administration de la preuve qui permet de tester les cadres théoriques, de construire une lecture scientifique sur l'accumulation raisonnée de faits construits. La posture de recherche-action participe à la performativité d'une production scientifique dont les apports sont potentiellement traduits, transformés pour être mobilisables et activables dans les situations étudiées. Elle constitue, par la proximité créée entre le chercheur et le terrain, une source de données empiriques denses, fines et généralement complexes mais avec un risque toujours présent d'hyper-spécificité et de manque de généralité.

C'est aussi une recherche potentiellement incertaine, indéterminée au regard de la complexité des systèmes, de l'autonomie des acteurs, de l'incertitude des contextes (Liu 1992b). Un des risques est que le chercheur (et sa recherche) soit déstabilisé par des jeux d'acteurs. Nous avons d'ailleurs éprouvé la situation dans une phase où les rôles et les identités des partenaires de terrain se redéfinissaient dans le système d'action. Les accords

sur les objets et les modalités de recherche ont été remis en question et il a fallu parfois construire de nouveaux compromis. Des ajustements ont également été réalisés en termes de charge et de répartition du travail. Les initiatives du terrain ont été très dynamiques la première année et ont occupé une grande partie du temps de recherche au détriment peut-être de la stabilité et de la densité des bases théoriques mais au profit d'une observation riche et dense. Enfin il s'agissait du premier travail de recherche formelle dans le cadre d'une Cifre pour la coopérative, ce qui a nécessité d'adapter certaines méthodes et outils d'ingénierie.

De nombreux auteurs ont mis en avant les effets heuristiques de la recherche-action, notamment dans la recherche sur et pour le développement agricole (Albaladéjà et Casabianca 1997). Moins nombreux sont ceux qui rendent compte des risques dans l'engagement et le positionnement du chercheur, courtier, intermédiaire du développement (Olivier De Sardan 1995) pris dans des systèmes hétérogènes, dont les référentiels, les rythmes et les stratégies peuvent diverger voire s'opposer et avoir des effets sur la conduite d'une recherche-action collective (Lemery, Barbier et Chia 1997; Barbier 1998). Des outils théoriques et méthodologiques ont été précisément élaborés pour pallier ces biais (Darré, Lavigne Delville et Taraud 2006; Faure 2012; Hubert et Bonnemaire 2000). Ainsi, nous avons pu nous appuyer sur le paradigme épistémologique constructiviste, mobiliser les modes opératoires adaptés, opérer un exercice de réflexivité quant à nos engagements et nos valeurs (Chiffolleau 2009, Callon 1999). Cette posture nous a aussi amenés à opérer de nombreux allers-retours entre le matériel empirique et les outils théoriques avant de valider l'orientation définitive de nos travaux. A la subtilité des concepts scientifiques s'ajoutait celle des interprétations empiriques, il s'est agi alors de déjouer les contre-sens, lever les ambiguïtés, intercepter ce qui était évident pour les uns mais totalement novateur pour les autres. Un temps et une énergie certains ont été nécessaires pour outiller cette interface de nombreuses traductions intermédiaires : réunions, compte-rendu, présentations... qui amalgamait les univers linguistiques des deux systèmes de pensée. M. Callon (2003) rend compte de ce travail de triple traduction entre le "grand monde" de la société et le monde de la science, qu'il nous a fallu ici concentrer dans l'exercice d'un doctorat.

Ces difficultés transparaissent dans les résultats de recherche : la durée de thèse, la diversité des objets étudiés, la diversité des cadres théoriques mobilisés. Cependant, il nous semble que ces difficultés sont inhérentes à la position de nos travaux dans le processus de production de savoir. Nous pensons qu'ils peuvent trouver une place aux côtés d'une réalité complexe, diverse, incertaine, non reproductible et d'une recherche théorique dont le matériel se constitue aussi à partir de la consolidation de nombreuses recherches empiriques telle que la nôtre. La description fine du terrain et la mise en forme des observations constituent bien la traduction essentielle de toute démarche scientifique fondée sur l'élaboration de faits. Le retour (qui transfère et transforme nécessairement) des savoirs théoriques en outils, analyses, propositions empiriques constitue une deuxième opération de traduction dont la thèse est le point d'orgue après des restitutions et des mises en formes ad-hoc réalisées en cours de thèse. Nous espérons par ces travaux participer à la deuxième traduction et apporter à nos collègues de nouveaux enseignements et de nouvelles problématiques scientifiques.

## 2. Apports de la thèse

---

L'expérience de la coopérative Sicaseli-Fermes de Figeac est une forme d'expérimentation collective des processus complexes qui redéfinissent les formes d'organisation et de coordination sociales lors de la mise en place de circuits territorialisés. La démarche Terres de Figeac – Mêlée Gourmande est une expérience de gouvernance instrumentalisée dans l'objectif de créer des synergies et soutenir le développement territorial. Elles témoignent toutes deux des processus de construction interactifs associant des acteurs hétérogènes qui mobilisent et construisent un territoire partagé.

Nous nous sommes intéressés aux processus de construction sociotechnique réciproque d'acteurs humains et d'acteurs non-humains et aux relations qui sont activées dans ces processus. Avec cette grille de lecture, les producteurs, les vendeurs, les consommateurs, les habitants... se traduisent (s'entre-définissent, s'intéressent, s'enrôlent) dans les rapports qu'ils entretiennent avec le territoire et les produits agroalimentaires, eux même construits dans ces traductions. C'est ce prisme qui constitue l'originalité de notre travail pour explorer avec finesse ce que l'approche *Syal* tend à constituer en système.

Le Ségala Limargue, le Pays de Figeac et le territoire prennent sens dans les mots, les pratiques et les outils des acteurs sous forme de discours, de cartes, de logos, de Scot etc. et dans une perspective stratégique. Ce sont bien les acteurs eux-mêmes qui inscrivent le territoire dans des dispositifs visant à faire converger et stabiliser les réseaux et leur permettre de circuler dans des réseaux plus larges. Cette lecture des réseaux permet ainsi de rendre compte des rapports particuliers qui lient les hommes, les produits et les territoires dans les systèmes alimentaires localisés et dans la fabrique de la gouvernance alimentaire territoriale. Cette dernière n'est donc pas prise ici comme un mot d'ordre, un discours palliatif ou mobilisateur, mais bien un ensemble de pratiques sociales, techniques et cognitives. En effet, les ressources spécifiques au territoire, qu'elles soient sociales (relations, capital), matérielles (patrimoine, paysage...) ou encore immatérielles (savoirs, culture..) se révèlent opératoires dans ces processus. Mais c'est surtout le Territoire du Pays de Figeac qui constitue la ressource spécifique partagée par les acteurs et elle se dévoile aux frontières du réseau localisé, dans l'altérité entre le territoire et le monde. L'expérimentation d'une démarche de gouvernance alimentaire comme une forme d'ingénierie territoriale tâtonnante rend compte des constructions partagées nécessaires à une dynamique collective participative. Il s'est agi de réduire les distances entre des acteurs de nature différente qui n'avaient pas ou peu l'habitude de "se pratiquer", de favoriser les coopérations, à l'image de la coopérative Fermes de Figeac.

Les principaux apports théoriques et empiriques de nos travaux procèdent donc de l'étude située de processus de construction, d'innovation et de changement collectifs. Dans les différentes dynamiques étudiées, nous avons observé des évolutions conjointes d'ordre technique, cognitif et organisationnel. Ces évolutions sont itératives, et nous rejoignons ici les conclusions de C. Vitry (2014) qui montre que les apprentissages de gouvernance (ici intentionnelle) sont circulaires, construits pour et par l'action collective. L'analyse des phases de problématisation, d'intéressement et d'enrôlement prises à la sociologie de la traduction, permettent de rendre compte de l'articulation, de l'évolution et de l'ajustement des acteurs, de leurs outils et leurs compétences (dans l'itinéraire technique des produits bouchers, la création du Panier de territoire...), de leurs représentations (définition du territoire, des qualités de la viande, des produits, de la proximité...), de leurs stratégies individuelles mais aussi de l'articulation de leur propre réseau avec le réseau d'action, en faveur d'une dynamique collective.



Les évolutions d'ordre organisationnel, ici entre des acteurs hétérogènes rendent compte d'une part des nombreuses intermédiations qui interviennent dans le changement et d'autre part de la diversité et la variabilité des configurations et des structures sociales qui les accompagnent.

A partir de l'objet intermédiaire générique qu'est le territoire et qui rassemble l'ensemble des acteurs, se déclinent de nombreux objets intermédiaires : les paysages, les produits, les savoirs, les qualités, les critères de qualité, les documents, les logos..., eux-mêmes construits par les dynamiques sociales. Ces objets intermédiaires sont les actants des réseaux sociotechniques sur lesquels les positions des acteurs se constituent et s'alignent et qui permettent de mettre en circulation le territoire dans des réseaux plus longs et au delà de la géographie locale. La démarche Mêlée Gourmande témoigne ce qu'il a fallu de mots, d'inscriptions, d'échanges, de traductions... pour constituer une dynamique collective entre les différents acteurs du territoire.

Les changements que nous avons observés font également état de l'intervention de nombreux intermédiaires humains, entre différents acteurs, entre différentes organisations et à différentes échelles. Nous retrouvons parmi eux les "professionnels" de la médiation, ceux dont le statut et/ou le métier intègre cette fonction (directeurs, administrateurs, animateurs, conseillers...) mais nous avons mis en lumière le rôle d'intermédiation que peuvent prendre des acteurs statutairement plus "faibles". Cela nous permet de confirmer que ce rôle n'est pas lié aux caractéristiques ou aux catégories socioprofessionnelles des acteurs mais bien à leur position dans les réseaux collectifs et à la manière dont leur réflexivité les engage dans le changement (Steyaert et al. 2014). Nous montrons ainsi plus particulièrement le rôle d'acteurs peu contraints dans des liens fonctionnels, non inscrits dans des fonctions ou de statuts stratégiques (a priori "faibles"), mais attachés par des liens souples à de multiples ressources pour le changement. Et parce qu'ils sont "faibles", leur intérêt dans le changement est supérieur à celui des acteurs "forts", socialement bien installés dans les réseaux institutionnels en place (N. Fligstein -1997- parle d'*incumbent actors*). C'est l'exemple de la "petite" coopérative agricole du Ségala Limargue, hybride, plurielle et multiplexe qui innove dans les divers champs de l'énergie, de l'environnement et des circuits alimentaires et bouscule ses réseaux d'appartenance; c'est l'exemple du territoire du Pays de Figeac a priori "banal" sans productions emblématiques, qui investit dans une démarche de gouvernance, ou des femmes d'agriculteurs qui font "entendre de leurs voix", dans les recettes, le groupe cuisine et les ateliers, le lien direct entre l'agriculture et l'alimentation.

Les expériences révèlent aussi la diversité des configurations et des structures sociales que peuvent prendre les dynamiques collectives. Nous avons rencontré des formes libérales, s'approchant de type "marché" sans autre régulation que les intérêts croisés et où les acteurs circulent sans contraintes sociales fortes, des formes organisées régulées par des contrats, des réglementations, des organigrammes explicites, et des formes institutionnalisées s'appuyant sur des schèmes cognitifs et des normes incorporées; ces configurations différant selon les processus mais aussi au cours du processus.

Nous avons vu la manière dont les structures et les positions relationnelles des acteurs et des collectifs rendaient compte de leurs ressources et de leurs contraintes. Dans le cadre de l'analyse des trous structuraux que nous avons mobilisée, nous soulignons l'intérêt de mobiliser la notion de "réseau secondaire", ou de second ordre pour désigner les réseaux extérieurs des acteurs impliqués dans le réseau étudié. Ce n'est pas seulement les acteurs circulent dans le réseau, ils y font circuler leurs propres réseaux. Les acteurs sont des "réseaux pensants" (Darré 1991), des intermédiaires avec d'autres réseaux qui les

contraignent et leur offrent des ressources. Le "réseau secondaire" constitue ainsi *l'environnement social* (dans le sens relationnel), à la fois *marché des ressources* et *cadre de contraintes* des acteurs collectifs. S'il est entendu que Réseau et Stratégie se co-construisent l'un et l'autre en symétrie, l'analyse de l'un laisse entrevoir la composition de l'autre. Dans notre étude, la lecture des réseaux d'appartenance de la coopérative rend compte de sa "pré-disposition" stratégique au développement local. Les réseaux personnels du groupe fondateur laissent présager de son orientation vers les signes de reconnaissance qualitatifs (réseaux INAO, Région Midi-Pyrénées riche en appellations, expérience de la Sicaseli). La lecture des réseaux secondaires se révèle ainsi riche d'éléments pour comprendre les dynamiques collectives, elle peut montrer des réseaux en équivalence (donc potentiellement en concurrence ou en solidarité selon l'objet), des vides structurels sources d'opportunités (notamment pour les activités d'intermédiation), des structures denses et difficiles à réorganiser ou très lâches et difficiles à organiser...

Partant de là, nous avons montré le travail d'articulation entre le local et le global, l'intérieur et l'extérieur des organisations. Les constructions locales que nous avons étudiées, qu'elles visent à créer ou réorganiser les circuits alimentaires (la boucherie ou la marque Sens du Terroir), identifier et activer les ressources spécifiques (le territoire, la proximité, les produits), développer une dynamique territoriale (la gouvernance) se sont toutes réalisées dans les échanges avec l'extérieur, dans des allers-retours entre le collectif et son environnement. Ces relations sont possiblement spécifiques à ces projets, puisqu'ils avaient pour objectif de valoriser le territoire et donc d'intervenir dans l'interface "avec le grand monde", mais en amont et tout au long de ces initiatives, elles nourrissent les réflexions stratégiques et les dynamiques d'innovations engagées sur le territoire. Ces relations constituent un élément clé dans les capacités d'adaptation et de coordination du territoire "dans le grand monde", dans l'articulation entre le local et le global. Elles sont aussi le produit de la stratégie émergente de la coopérative et du travail diffus d'implication de ses agents dans les réseaux de développement local.

Enfin, les processus d'innovation que nous avons étudiés se projettent dans l'avenir tout en s'appuyant sur des acquis. Les dynamiques observées sur le territoire en sont des exemples instructifs. La boucherie s'appuie et ré-active des compétences existantes, la marque Sens du Terroir s'appuie sur des outils marketing et ré-active des savoirs traditionnels. La gouvernance innove en mobilisant des convictions antérieures partagées par les membres du groupe fondateur... L'innovation est souvent abordée sous l'angle du changement induit par un entrepreneur créatif, un contexte qui évolue, mais de nombreux travaux en sociologie montrent que l'innovation prend appui sur certains acquis, normes, valeurs, expériences qui permettent aux acteurs "*de ne pas renégocier toutes leurs modalités d'action et d'interaction avant d'agir conjointement*" (Gagneur 2010 p. 301), de faire évoluer certains cadres en s'appuyant sur d'autres, tel le mouvement de marche qui s'appuie sur un pied pour déplacer le second. Il nous semble que ce phénomène d'ancrage et de renforcement dans les acquis pour évoluer vers du nouveau est peu étudié alors qu'il apparaît majeur, et qui plus est caractéristique, de l'innovation en matière de développement rural.

### **3. Limites et perspectives des présents travaux**

---

Nous avons évoqué les spécificités de notre recherche-action, les difficultés que cette pratique recèle et que nous avons rencontrées : compromis, incertitudes, diversité des objets, traductions nécessaires... Face à cette posture exigeante, nous avons fait un choix méthodologique, celui de croiser deux cadres analytiques pour conduire un approfondissement théorique. Nous avons justifié cette orientation par la nature de la thèse qui porte sur une monographie et par son inscription dans le champ de travaux sociologique sur le développement agricole et rural. Nous pensons de plus, comme C. Comélieu (2013), que la complexité du social peut (avec précautions) autoriser, voire nécessiter des approches multidisciplinaires.

Cela nous a conduits à ne pas limiter nos références à une seule lecture sociologique, en mobilisant les travaux pluridisciplinaires sur les *Syal*, mais aussi en socio-économie, en gestion et en géographie humaine. Nous avons été frappés, lors de notre exploration bibliographique, des rapprochements et des similitudes existantes entre des notions et des concepts appartenant à des courants différents, entre les objets intermédiaires et les positions d'intermédiations, entre la traduction et la médiation, entre les proximités organisées des économistes et celles des sociologues... Chaque notion a ses nuances et ses subtilités bien sûr et ce sont elles précisément qui nous amènent à mobiliser tel ou tel outil en fonction de ce que nous "dit" le terrain, de la nature des données recueillies pour construire les faits ou des cadres cognitifs de nos partenaires. L'étude fine d'un phénomène par différents instruments conceptuels nous a permis d'analyser une même réalité sous différents angles, dans une dialectique analytique. Nous estimons même que la convergence et la divergence d'interprétations produites par différentes formes d'analyses peuvent participer à confirmer ou infirmer les résultats, à produire des connaissances complémentaires aux approches disciplinaires. Nous pensons que cet œcuménisme scientifique contient une force heuristique et permet de frayer un système de recherche pluriel fondé sur l'interdisciplinarité.

Le croisement de deux cadres analytiques nous a aussi permis de dépasser certaines limites qui leur sont inhérentes, notamment méthodologiques. L'approche par les réseaux sociaux est théoriquement et analytiquement très stimulante, mais elle se heurte à la démarche empirique et aux difficultés de recueillir des données exhaustives dans la perspective toujours souhaitée d'aboutir à des réseaux concrets. Il est rare d'y parvenir, surtout quand le phénomène étudié est marqué par une grande pluralité d'acteurs. Ainsi, si l'approche par la sociologie de la traduction et l'adjonction des objets non-humains dans les réseaux permet d'obtenir une lecture moins fine des dynamiques sociales, elle aide à en modéliser les trajectoires. C'est aussi une grille de lecture intéressante pour révéler les réseaux et leurs articulations à différents niveaux d'organisation.

Une telle complémentarité nous est apparue pertinente, mais elle laisse certainement en chantier les limites théoriques que nous percevons dans leur compatibilité. Nous avons tenté de rendre compte des apports généraux qu'a révélés notre monographie au regard de la littérature scientifique et de l'exploration d'autres cas études mais certains aspects peuvent être à corroborer avec d'autres analyses : existe-t-il des formes de développement véritablement endogène? Des acteurs peuvent-ils faire de l'innovation sans le savoir? Dans quelle mesure les réseaux d'objets sont-ils "fidèles" aux réseaux humains?... Autant de questions qui sont apparues tout au long de nos travaux et qui nous paraissent encore ouvertes.

Les prolongements qui nous paraissent les plus intéressants d'un point de vue empirique dans la perspective de développement des *Syal* ou plus théorique dans celle de compréhension des dynamiques sociales de la gouvernance alimentaire territoriale renvoient à deux conclusions que nous avons formulées sur la base de nos analyses :

- le rôle des intermédiaires, humains et non humains dans les circuits alimentaires localisés et dans les formes de gouvernance entre acteurs hétérogènes;
- la diversité des différentes configurations sociales que peuvent prendre les dynamiques collectives autour du lien agriculture, alimentation et territoire.

Les notions d'intermédiaires et de médiations sont abordées dans de nombreuses disciplines (sciences du développement, sociologie des sciences et techniques, sociologie économique, sociologie des réseaux) et elles trouvent un regain d'intérêt dans les théories de l'innovation et des transitions (Nay and Smith 2002; Prete 2010; Steyeart et al. 2014; Howells 2006...) ce qui confirme leur importance au regard de nos analyses.

Dans le prolongement de notre conclusion sur la diversité des configurations sociales, il serait intéressant d'étudier leur évolution dans les dynamiques agroalimentaires qui pourrait rendre compte par exemple des processus de formalisation, d'encastrement et de découplage (Grossetti et Bès 2001)

Dans la lignée des travaux croisant morphologies des réseaux et capacité d'innovation collective et comparant différentes situations (Darré, Le Guen et Lemery 1989), il s'agirait d'aller plus loin, avec les apports de la sociologie des réseaux, pour proposer une typologie des structures relationnelles fondant les différents types de gouvernance alimentaire se mettant en œuvre aujourd'hui.

Enfin, si l'approche en termes de *SYAL* a été notre point de départ, les observations et les analyses portées sur les expériences du Pays de Figeac se sont progressivement éloignées de la perspective d'application d'un cadre à une réalité pour aborder finement les dynamiques de constitution d'une gouvernance alimentaire territoriale. D'une part, la densité, le contenu et la nature des relations extérieures au territoire laissent penser que les rapports avec l'environnement extérieur sont tout aussi impactants que ceux au sein du système d'action. Pour le dire autrement, les acteurs ne font pas système entre eux de manière indépendante : ils sont insérés dans un environnement plus vaste. D'autre part nous n'avons jamais observé de point de passage obligé, de quelque nature (cognitive, relationnelle, opérationnelle) que ce soit, qui rassemble et fasse converger l'ensemble des acteurs alimentaires du territoire, au point que le territoire parle comme un système. Bien que les circuits alimentaires de la coopérative et la gouvernance alimentaire du Pays aient une position centrale dans ce territoire rural agricole, ils ne touchent pas l'ensemble des acteurs et des dynamiques existants. Enfin, les approches systèmes impliquent une certaine stabilité, ce qui n'est ni le cas ni l'objectif de la gouvernance mise en œuvre.

#### 4. Un développement en quête de coopération?

---

Repartons cependant de l'apport que constituent nos travaux par rapport à la lecture en termes de *Syal*. Nous avons indiqué dans le premier chapitre que les *Syal* reposent sur des formes d'organisation et de coordination socialement situées qui résultent de l'articulation des représentations, des stratégies et des pratiques de différents acteurs et à différentes échelles.

Dans une perspective de développement, ils interrogent la capacité des acteurs à se coordonner, à coopérer pour créer de la richesse économique, sociale, environnementale et donc, de notre point de vue à "*agir dans un monde incertain*" et scientifique (Callon, Lascoumes et Barthe 2001). La propension à la coopération réside dans la capacité des acteurs à échanger et à inter-agir, lorsque la relation de "*l'un et l'autre*" est profitable. La propension à la concurrence qui peut exister n'est pas une propension à une compétition sans règle car elle suppose des situations d'équivalence, de compétition, d'inaptitude à inter-agir. Les formes coopératives interviennent dans les espaces sociaux où les acteurs (même rivaux) ont intérêt à s'associer dans une stratégie commune sans nécessairement que ces espaces soient régulés. La lecture des tissus sociaux (personnels ou professionnels) permet de révéler les formes de coordination en analysant la structure relationnelle, en identifiant les réseaux secondaires et les positions des acteurs (Le Velly 2002; Lazega 2002 et 2007; Degenne et Lemel 2006).

Dans cette perspective, les acteurs d'intermédiation sont des innovateurs silencieux dont nous avons souligné l'importance. Déceler, révéler, outiller les espaces de coopérations territoriales potentielles vont également dans le sens du développement. Cela consiste à encourager les hybridations innovantes, comme y invite le président de la coopérative : "(le développement) *ce n'est pas l'un ou l'autre, mais l'un et l'autre*"<sup>47</sup>. C'est questionner la possibilité, dans une société hypermoderne qui tendrait vers un individualisme socialement déstructurant, de rendre effectives les explorations de nouvelles formes collectives qui valorisent la pluralité et la singularité des acteurs (Lahire 2001), qui permettent *aux uns de vivre avec les autres* (De Singly 2003).

Notre voyage en Pays de Figeac pourrait se placer dans le même cadre de recherche que celui de Howard Becker dans le monde du Jazz lorsqu'il interroge "l'art" qui permet aux musiciens d'improviser, ensemble.

---

<sup>47</sup> Lorsqu'il évoque, entre autres, la dualité des systèmes filières et des circuits courts.

## BIBLIOGRAPHIE

---

- ADEFPAT, 2016. Origine et histoire, consulté le 5 septembre 2016. [http://www.adeftp.fr/html/adeftp/origine\\_et\\_histoire\\_adeftp.php](http://www.adeftp.fr/html/adeftp/origine_et_histoire_adeftp.php)
- AKRICH M., 2006. La construction d'un système socio-technique. Esquisse pour une anthropologie des techniques, In *Sociologie de la traduction : Textes fondateurs* [en ligne]. Paris : Presses des Mines, 2006, pp. 109-134. Consulté le 19 avril 2016. <http://books.openedition.org/pressesmines/1195>. ISBN : 9782356710239.
- AKRICH M., CALLON M. et LATOUR B. (dir.), 2006. *Sociologie de la traduction : Textes fondateurs*. Nouvelle édition [en ligne], Paris, Presses des Mines, 2006, 401 p. Consulté le 14 avril 2016). <http://books.openedition.org/pressesmines/1181>. ISBN : 9782356710239.
- AKRICH M., CALLON M. et LATOUR B., 1988a. A quoi tient le succès des innovations? 1: L'art de l'intéressement, Gérer et comprendre, *Annales des Mines*, 11, pp. 4-17.
- AKRICH M., CALLON M. et LATOUR B., 1988b. A quoi tient le succès des innovations? 2 : Le choix des porte-paroles, Gérer et comprendre, *Annales des Mines*, 12, pp. 14-29.
- ALBALADEJO C. et CASABIANCA F., (EDS), 1997. La recherche-action : ambitions, pratiques, débats. Série *Études et Recherches sur les Systèmes Agraires et le Développement*, n°30. Paris, INRA SAD, 211 p.
- ALESSANDRIA V., 2013, *Étude des coordinations socio-économiques dans les circuits viande de proximité en Midi-Pyrénées*. Projet Interval, rapport de stage Fermes de Figeac – Eplefpa Rodez, Master Université polytechnique de Madrid, Espagne, 108p.
- ALLAIRE G. et SYLVANDER B., 1997. Qualité spécifique et innovation territoriale. *Cahiers d'économie et sociologie rurales*, 44, pp. 29-59.
- ALLAIRE G. et WOLF S., 2001. Cognitive Representations and Institutional Hybridity in Agrofood Systems of Innovation, *Science, Technology and Human Values*, 29(4), pp. 431-458.
- AMBLARD H, BERNOUX P., HERREROS G. et LIVIAN Y.-F., 2005, *Les nouvelles approches sociologiques des organisations*, Troisième édition augmentée, Paris, Le Seuil, 292 p.
- AUBRIL S., 2013. « Pourquoi Philippe Mangin fustige le gouvernement et la grande distribution », LSA, article publié le 11 décembre 2013, consulté le 11 juin 2016. <http://www.lsa-conso.fr/pourquoi-philippe-mangin-fustige-le-gouvernement-et-la-grande-distribution,156841>
- AUBRIL S., 2015. « Philippe Mangin (Coop de France) dénonce le retour des "appels de marges" », LSA, article publié le 4 juin 2015, consulté le 11 juin 2016. <http://www.lsa-conso.fr/philippe-mangin-coop-de-france-denonce-le-retour-des-appels-de-marges,211892>
- AUBRY C. et CHIFFOLEAU Y., 2009. Le développement des circuits courts et l'agriculture péri-urbaine : histoire, évolution en cours et questions actuelles. *Innovations Agronomiques*, 5, pp. 53-67.
- BARBIER M, AGGERI F., CARON P., KUREK B. et Le MASSON P., 2012. Les fibres de l'innovation : Une coopérative dans la conception innovante pour la valorisation des plantes à fibres. SFER, 2012, Paris, France. 2012. <hal-01268482>
- BARBIER M., 1998. *Pratiques de recherche et invention d'une situation de gestion d'un risque de nuisance : d'une étude de cas à une recherche-intervention*, Thèse en Sciences de Gestion, INRA SAD Systèmes agraires et développement, Paris, 420p.
- BARBIER M., 2008. Bottling water, greening farmers: the socio-technical and managerial construction of a 'dispositif' for underground water quality protection. *International Journal of Agricultural Resources Governance and Ecology*, 7 (1-2), pp. 174-197.

- BARBIER M., 2010. The ecologization of agricultural development and the treadmill of sustainable development, a critique in a state of transition. *Przegląd Socjologiczny (Sociological Review)*, 59(2), pp. 9-28.
- BARBIER M., COINTET J.-P. et BREUCKER P., 2013. *Plateforme Technologique CorText de l'IFRIS. Production collective de l'équipe CorText, version 2*[Application].  
<http://prodinra.inra.fr/record/252744>
- BARBIER M., MAXIME F., CARON P., et LOYCE C., 2009. Mettre en récits les pratiques de recherche dans l'action collective: un cadre méthodologique. In *Concevoir et construire la décision: Démarches en agriculture, agroalimentaire et espace rural*, Versailles, Quae, pp. 265-292.
- BARRAUD-DIDIER V., HENNINGER M. C. et ANZALONE G., 2012. La distanciation de la relation adhérent-coopérative en France, *Etudes rurales* 2012/2 (n°190), pp. 119-130.
- BARTHELEMY F., 2011, Sociologie des activités marchandes, in BARTHELEMY F. (Dir) *Sociologie de l'action organisée, Nouvelles études de cas*, Louvain la Neuve, DeBoeck, pp. 163-174
- BECKER H. S., 1982, réed. 2010. *Les mondes de l'art*, Paris, Flammarion, coll. Champs Arts, 380p.
- BENDIX R. et BERGER B., 1959. Images of Society and Problems of Concept Formation in Sociology, in GROSS L., *Symposium on sociological theory*, New-York, Haper and Row Publishers.
- BERGER P. et LUCKMANN T., 1966, ed. 2006, *La Construction Sociale de la Réalité*, traduit par TAMANIAUX P. et MARTUCELLI D., Paris, Armand Collin, 357p.
- BODET C. et PICARD D., 2006. Le Bilan Sociétal© : de la prise en compte des intérêts contradictoires des parties prenantes à la responsabilité sociétale, *Développement durable et territoires* [En ligne], Dossier 5 | 2006, mis en ligne le 10 janvier 2006, consulté le 30 août 2016.  
 URL : <http://developpementdurable.revues.org/1615> ; DOI : 10.4000/developpementdurable.1615
- BOISSEAU P. 1998. Jean-Pierre Darré. Préface de Jean-Pierre Chauveau (Orstom) L'invention des pratiques dans l'agriculture Vulgarisation et production locale de connaissance. In: *Économie rurale*. N°244, 1998. pp. 60-61. Note de lecture. url : [/web/revues/home/prescript/article/ecoru\\_0013-0559\\_1998\\_num\\_244\\_1\\_5003\\_t1\\_0060\\_0000\\_3](http://web/revues/home/prescript/article/ecoru_0013-0559_1998_num_244_1_5003_t1_0060_0000_3), consulté le 31 juillet 2014
- BOLTANSKI L. et THEVENOT L., 1987, *Les économies de la grandeur*, numéro des Cahiers du Centre d'études de l'emploi, Paris, PUF, 361 p.
- BOUBA-OLGA O. et GROSSETTI M., 2008. Socio-économie de proximité, *Revue d'Economie Régionale & Urbaine*, 2008/3 octobre, pp. 311-328. DOI : 10.3917/rru.0830311
- BOULLIER D., 2012. Composition médiatique d'un monde commun à partir du pluralisme des régimes d'attention, in CHARDEL P. A., GOSSART C. et REBER B., *Conflits des interprétations dans la société de l'information. Ethiques et politiques de l'environnement*, Hermès Science, pp.41-57, 2012. <hal-01044544>.
- BOURGEOIS L., 2007. Soixante ans de politique agricole en France. Un volontarisme politique dans un contexte favorable, *Économie rurale* [En ligne], 300 | Juillet-août 2007, mis en ligne le 12 novembre 2009, consulté le 29 septembre 2016. URL : <http://economierurale.revues.org/2120>; DOI : 10.4000/economierurale.2120
- BOURRICAUD F., 1961. *Esquisse d'une théorie de l'autorité*, Paris, Plon.
- BOUYER F. et BARDY D. (coord), 2012, *Les circuits de proximité, un enjeu pour le développement des territoires*, Sarrant, La Librairie des territoires, 95p.
- BOYER R., CHAVANCE B. et GODARD O., 1991. *Les figures de l'irréversibilité en économie*, Paris, Editions EHESS, 393p.

- BRASSARD et al (coord.), 2012, *Les réponses coopératives et mutualistes aux défis et enjeux des régions du Québec*, Tournée de forums régionaux 2012, Conseil québécois de la coopération et de la mutualité et Journal Ensemble, Québec, 126p.
- BRUNDTLAND G. H. (Prés.), 1987, *Notre Avenir Commun*, Rapport de la Commission Mondiale sur l'Environnement et le Développement pour l'Assemblée des Nations Unies, 349p. Issu des archives du Ministère des Affaires Etrangères. [http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/sites/odyssee-developpement-durable/files/5/rapport\\_brundtland.pdf](http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/sites/odyssee-developpement-durable/files/5/rapport_brundtland.pdf).
- CAILLE A. (dir.), 2007. *La quête de reconnaissance. Nouveau phénomène social total*, Paris, La Découverte, coll. « textes à l'appui », 2007, 302 p., EAN : 9782707153326.
- CALAME P., 2003. *La Démocratie en miettes, Pour une révolution de la gouvernance*. Paris, Charles Léopold Mayer, Descartes & Cie, 331p.
- CALAME P., 2009. (Economie et territoire, deux retours aux sources pour nous projeter dans le 21ème siècle, in *Sol et Civilisation, 20 ans 20 textes*, Sol & Civilisation, pp. 185-192.
- CALLON M. (éd.), 1988. *La Science et ses réseaux. Genèse et circulation des faits scientifiques*, Paris, La Découverte, 214 p.
- CALLON M. et FERRARY M., 2006. Les réseaux sociaux à l'aune de la théorie de l'Acteur Réseau, *Sociologies pratiques* 2006/2 (n° 13), pp. 37-44.
- CALLON M. et LATOUR B., (dir.) 1990. *La science telle qu'elle se fait. Anthologie de la sociologie des sciences de langue anglaise*. Paris, La Découverte, 868 p.
- CALLON M., 1986. Éléments pour une sociologie de la traduction : la domestication des coquilles St-Jacques et des marins pêcheurs dans la baie de St. Brieuç, *L'Année Sociologique*, numéro spécial La sociologie des Sciences et des Techniques, 36, pp. 169-208.
- CALLON M., 1991. Réseaux technico-économiques et irréversibilités, in BOYER R., CHAVANCE B. et GODARD O., *Les figures de l'irréversibilité en économie*, Paris, EHESS, pp. 195-230.
- CALLON M., 1999. Ni intellectuel engagé, ni intellectuel dégage : la double stratégie de l'attachement et du détachement, *Sociologie du Travail*, Volume 41, Issue 1, pp. 65-78.
- CALLON M., 2003. Sciences et société, les trois traductions, *Les cahiers du M.U.R.S.* n°42, Remettre la science en culture, pp. 54-72.
- CALLON M., 2006. Sociologie de l'acteur réseau In *Sociologie de la traduction : Textes fondateurs* [en ligne]. Paris : Presses des Mines, 2006, pp. 267-276. Consulté le 14 avril 2016. <http://books.openedition.org/pressesmines/1201>. ISBN : 9782356710239.
- CALLON M., LASCOUMES P. et BARTHE Y., 2001. *Agir dans un monde incertain. Essai sur la démocratie technique*, Paris, Le Seuil, 358 p.
- CALLON M., MEADEL C. et RABEHARISOA V., 2000. L'économie des qualités, *Politix* Vol13, n°52, pp. 211-239.
- CAÑADA J. S. et MUCHNIK J., 2011. Introduction : Ancrage et identité territoriale des systèmes agroalimentaires localisés, *Économie rurale*, 322 | 2011, pp. 4-10.
- CARIOU Y., (post 2000). Etude de la cohésion interne de la Sicaseli, étude interne.
- CARIOU Y., 2003. Bilan sociétal dans la coopération agricole : une démarche participative pour s'ouvrir au territoire, RECMA, *Revue Internationale de l'Economie Sociale*, Institut de l'économie sociale, Paris, n°290, novembre 2003, pp. 41-55.
- CARIOU Y., 2013, *Nous, coopérateurs. L'aventure des Eleveurs du Pays de Figeac*, Becherel, Des idées et des livres.



- CARIOU Y., FOURNIÉ S. et WALLET F., Le bilan sociétal : un outil de management pour renforcer l'ancrage territorial et la responsabilité sociale des coopératives agricoles, *Développement durable et territoires* [En ligne], Dossier 5 | 2006, mis en ligne le 10 janvier 2006, consulté le 30 août 2016. URL : <http://developpementdurable.revues.org/1626> ; DOI : 10.4000/developpementdurable.1626
- CARTE-FRANCE, 2016. Carte des départements de France, consulté le 10 juin 2016. <http://www.carte-france.info/img/carte-de-france-depart.jpg>
- CERF M., GIBBON D., HUBERT B., ISON R., JIGGINS J., PAINE M., PROOST. J. and ROLING N., 2000. *Cow up a tree: Knowing and learning for change in Agriculture. Case Studies from Industrialised Countries*, Paris, INRA – Editions, 449 p.
- CHAZOULE C. et LAMBERT R., 2007. L'émergence des appellations d'origine au Québec. Naissance d'une nouvelle convention de qualité, *Economie Rurale*, n°299, pp. 24-41.
- CHAZOULE C. et LAMBERT R., 2011. Ancrage territorial et formes de valorisation des productions localisées au Québec, *Économie rurale* [En ligne], 322 | mars-avril 2011, mis en ligne le 30 mars 2013, consulté le 05 novembre 2016. URL : <http://economierurale.revues.org/2965> ; DOI : 10.4000/economierurale.2965
- CHIFFOLEAU Y. et DREYFUS F., 2010, L'ancrage territorial des compétences : une question de réseaux, d'objets et d'éthique, in MUCHNIK J. et DE SAINTE MARIE C. (coord), *Le temps des SYAL, Techniques, vivres et territoires*, Versailles, Quae, pp. 281 – 295.
- CHIFFOLEAU Y. et TOUZARD J. M., 2014. Understanding local agri-food systems through advice network analysis, *Agric Hum Values* (2014) 31: 19. doi:10.1007/s10460-013-9446-6
- CHIFFOLEAU Y., 2001. *Réseaux et pratiques de l'innovation en milieu coopératif*, Thèse de Doctorat en Sociologie, sous la direction de DEGENNE A., Paris 5, 530p.
- CHIFFOLEAU Y., 2005. Learning about innovation through networks: the development of environment-friendly viticulture, *Technovation*, 25(10), pp. 1193-1204.
- CHIFFOLEAU Y., 2009. La sociologie des réseaux au service d'une recherche engagée, retour sur un travail d'équipe en viticulture languedocienne, in BEGUIN P. et CERF M. (eds), *Dynamique des savoirs, dynamique des changements*, Toulouse, Octares, pp. 111-127.
- CHIFFOLEAU Y., 2012. Les circuits de proximité, in BOUYER F. et BARDY D., *Les circuits de proximité, un enjeu pour le développement des territoires*, Librairie des territoires, pp.16-17.
- CLAVERIE B. et FOUILLAT P., 2010. L'évolution disciplinaire des sciences de l'information : des technologies à l'ingénierie des usages, *Projectics / Proyéctica / Projectique* 3/2010 (n°6), pp. 79-106 URL : [www.cairn.info/revue-projectique-2010-3-page-79.htm](http://www.cairn.info/revue-projectique-2010-3-page-79.htm). DOI : 10.3917/proj.006.0079.
- CLÉNET J. 1993 Préface, in Bachelard P. (Ed.), *Les acteurs du développement local*, Paris, L'Harmattan. pp. 7-10
- COCHOY F., 2002. *Une sociologie du packaging ou l'âne de Buridan face au marché*, Paris, PUF, 225p.
- COCHOY F., 2011, Le « calcul » économique du consommateur : ce qui s'échange autour d'un chariot, *L'Année sociologique* 2011/1 (Vol. 61), pp. 71-101. DOI 10.3917/anso.111.0071
- COENEN-HUTHER, 2003. Le problème de la preuve en recherche sociologique qualitative, *Revue européenne des sciences sociales*, Tome XLII, n°128, pp. 63-74.
- COLLETIS-WAHL K., PEYRACHE-GADEAU V. et SERRATE B., 2008. Introduction générale. Les dynamiques territoriales : quelles nouveautés ?, *Revue d'Économie Régionale & Urbaine* 2008/2 (juin), pp. 147-157. DOI 10.3917/teru.082.0147
- COLONNA P., FOURNIER S. et TOUZARD J. M. 2011, Systèmes alimentaires in Esnouf C., Russel M. et Bricas N., coord, *Pour une alimentation durable, Réflexion stratégique du ALIne*, Versailles, Quae, pp. 79-108.

- COMELIAU C., 2013. Thèses interdisciplinaires, Amateurisme ou exigence fondamentale, in HUNSMANN M. & KAPP S., *Devenir chercheur. Ecrire une thèse en sciences sociales*, Paris, EHESS, pp. 81-85.
- COMPAGNONE C. et HELLEC F., 2015. Farmers' Professional Dialogue Networks and Dynamics of Change: The Case of ICP and No-Tillage Adoption in Burgundy (France), *Rural Sociology* 80 (2), pp. 248-273. DOI: 10.1111/ruso.12058
- COOP DE FRANCE, 2009b, Discours de Philippe Mangin au congrès 2009, Coop de France.
- COOP DE FRANCE, 2009c, *Coopératives agricoles : les associés coopérateurs, un capital à cultiver*, Paris, Guide pratique Coop de France, 100p.
- COOP DE FRANCE, 2010. *Territoires de coopération, des avenir à bâtir ensemble*, Paris, Coop de France, 28p.
- COOP DE FRANCE, 2010b. *Les grands principes coopératifs*, consulté le 6 juillet 2016. <http://www.coopdefrance.coop/fr/15/un-modele-particulier-d-entreprise/>
- COOP DE FRANCE, 2013. *La coopération, porteuse de lien de proximité entre le producteur et le consommateur*, Coop de France, 15 p.
- COOP DE FRANCE, 2016. *Coopératives et circuits courts et de proximité*, Théma, Coop de France, 31 p.
- COOP DE FRANCE, 2016b. Chiffres clés 2015, consulté le 6 juillet 2016 <http://www.coopdefrance.coop/fr/16/une-reussite-economique-et-sociale/>
- COPANS J., 2010. *Sociologie du développement, Domaines et approches*, 2ème édition, Paris, Armand Colin, 126p.
- CORCUFF P., 2009. *Les nouvelles sociologies*, 2ème édition refondue, Paris, Armand Colin, 127 p.
- CORNU P., 2013. Mémoire et actualité de la fondation du département SAD de l'INRA, Pour une épistémologie historique de la question agraire à l'époque contemporaine, 2012, extrait et adaptation du mémoire de HDR, *Pour une épistémologie historique de la "question agraire" à l'époque contemporaine (19<sup>e</sup>-20<sup>e</sup> siècles)*, sous la tutelle de MAYAUD J. L., Université Lyon 2, 12 décembre 2012.
- COUDEL E., DEVAUTOUR H., SOULARD C. T., FAURE G. et HUBERT B. (coord) 2012. *Apprendre à innover dans un monde incertain – Concevoir les futurs de l'agriculture et de l'alimentation*. Versailles, Quae Synthèses CTA, 251 p.
- CROZIER M. et FRIEBERG E., 1977, rééd. 1992, *L'acteur et le Système*, Paris, Points, 500 p.
- DARRE J. P., LE GUEN R. et LEMERY B., 1989. Changement technique et structure professionnelle locale en agriculture. In: *Économie rurale*. N°192-193, pp. 115-122. DOI : 10.3406/ecoru.1989.4004 [www.persee.fr/doc/ecoru\\_0013-0559\\_1989\\_num\\_192\\_1\\_4004](http://www.persee.fr/doc/ecoru_0013-0559_1989_num_192_1_4004)
- DARRE J. P., 1991. Les hommes sont des réseaux pensants, *Sociétés contemporaines* n°5, Réseaux Sociaux, Mars 1991, pp.55-66.
- DARRE J. P., 1996. *L'invention des pratiques dans l'agriculture, Vulgarisation et production locale de connaissance*, Paris, Karthala, 194 p.
- DARRE J. P., 1999. La production de connaissance dans les groupes locaux d'agriculteurs, in CHAVEAU J.P. et al., *L'innovation en agriculture, Questions de méthodes et terrains d'observation*, pp. 93-112.
- DARRE J. P., LAVIGNE DELVILLE P. et TARAUD J., 2006. *La recherche coactive de solutions entre agents de développement et agriculteurs*, Collection Etudes et Travaux, Paris, Gret, 112p.
- DAVID A, HATCHUEL A. et LAUFER R., (eds), *Les nouvelles fondations des sciences de gestion. Eléments d'épistémologie de la recherche en management*, Paris, Vuibert-FNEGE, pp. 193-211.

- DAVID A., 2001. Logique, épistémologie et méthodologies en sciences de gestion : trois hypothèses revisitées, in DAVID A, HATCHUEL A., LAUFER R., (eds), *Les nouvelles fondations des sciences de gestion. Eléments d'épistémologie de la recherche en management*, Paris, Vuibert-FNEGE, pp. 83-109.
- DDT 46 - DIRECTION DEPARTEMENTALE DES TERRITOIRES DU LOT, 2011a. Zones défavorisées, Carte IGN Avril 2011.
- DDT 46 - DIRECTION DEPARTEMENTALE DES TERRITOIRES DU LOT, 2011b. Petites régions agricoles, Carte IGN Avril 2011.
- DE SINGLY F., 2003 (ed. 2010). *Les uns avec les autres. Quand l'individualisme crée du lien*. Paris, Fayard Pluriel éd, 268 p.
- DEGENNE A. et FORSE M., 1994. *Les Réseaux sociaux. Une Analyse structurale en sociologie*, Paris, Éditions Armand Colin, 288p.
- DEGENNE A. et LEMEL Y., 2006, *Sociologie des comportements intentionnels*, Paris, Economica collection Economie et statistiques avancées, 422 p.
- DENIEUIL P. N. 2008. Développement social, local et territorial : repères thématiques et bibliographiques sur le cas français, *Mondes en développement* 2008/2 (n° 142), pp. 113-130. DOI 10.3917/med.142.0113
- DESROCHE H., 1976. *Le Projet coopératif. Son utopie et sa pratique, ses appareils et ses réseaux, ses espérances et ses déconvenues*. Paris, Economie et Humanisme, les Editions Ouvrières, 1976. 463 p.
- DODIER N., 1995. *Des hommes et des machines. La conscience collective dans les sociétés technicisées*, Paris, Ed. Métailié, 282 p.
- DODIER N., 1997. Remarques sur la conscience du collectif dans les réseaux sociotechniques, *Sociologie du Travail*, Vol. 39, No. 2 (juin 1997), pp. 131-148.
- DODIER N. et BASZANGER I., 1997. Totalisation et altérité dans l'enquête ethnographique. *Revue Française de Sociologie*, 38-1. pp. 37-66. DOI : 10.2307/3322372. [www.persee.fr/doc/rfsoc\\_0035-2969\\_1997\\_num\\_38\\_1\\_4571](http://www.persee.fr/doc/rfsoc_0035-2969_1997_num_38_1_4571)
- DOMERGUE M., 2009. La grande distribution pointée du doigt, *Alternatives Économiques*, article du 30 octobre 2009, consulté le 11 juin 2016. [http://www.alternatives-economiques.fr/la-grande-distribution-pointee-du-doigt\\_fr\\_art\\_633\\_45510.html](http://www.alternatives-economiques.fr/la-grande-distribution-pointee-du-doigt_fr_art_633_45510.html)
- DRAAF LR, Direction Régionale de l'Agriculture, de l'Alimentation et de la Forêt Languedoc Roussillon, 2015. *Construire son projet alimentaire territorial : repères et outils*, Focus sur quelques initiatives en Languedoc Roussillon. DRAAF LR.
- DUBEY G. (dir), 2013. Embarqués, *Socio-anthropologie* N°27, 166 p.
- DUBUISSON-QUELLIER S., 2003. Confiance et qualité des produits alimentaires : une approche par la sociologie des relations marchandes, *Sociologie du travail* 45, pp. 95-111.
- DUBUISSON-QUELLIER S., 2008. De la souveraineté à la gouvernance des consommateurs : l'espace du choix dans la consommation, *Altern. Économiques, l'Économie politique* n°39 – 2008/3, pp. 21-31.
- DUBUISSON-QUELLIER S., 2010. La consommation comme pratique sociale, in STEINER P. et VATIN F., *Traité de sociologie économique*, PUF, pp. 727-776.
- ELIAS N., 1970 (réed. 2004). *Qu'est ce que la sociologie?* Paris, Agora Pocket, 223 p.
- ELIAS N., 1991. *Mozart, Sociologie d'un génie*, Paris, Le Seuil, 244 p.

- ELIS F. and BIGGS S., 2001. Evolving themes in rural development 1950s-2000s. *Development policy review*, 19(4), pp. 437-448.
- ENSEMBLE POUR DEMAIN, 2010. Le quotidien de la conférence internationale, ARUC – *Développement territorial et coopération - Conseil Québécois de la Coopération et de la Mutualité*, N° 3, sept. 2010, 2 p.
- ESNOUF C. et BRICAS N., 2011. De nouveaux enjeux pour les systèmes alimentaires, in ESNOUF C., RUSSEL M. et BRICAS N. (coord.), *Pour une alimentation durable, Réflexion stratégique duALLne*, Versailles, Quae, pp. 15-35.
- ESNOUF C., RUSSEL M. et BRICAS N. (coord.), 2011. *Pour une alimentation durable, Réflexion stratégique duALLne*, Versailles, Quae, 286 p.
- EUDES J., 2002. *Comment développer le "territoire d'activité" des coopératives agricoles SICASELI et CAUDEVVAL ?* Mémoire d'ingénieur, Ecole Supérieure d'Agriculture de Purpan, Toulouse, 116 p.
- FABIANI J. L. 2013, Faire son choix théorique en sciences sociales in HUNSMANN M. & KAPP S., *Devenir chercheur. Ecrire une thèse en sciences sociales*, Paris, EHESS, pp. 47-62.
- FAO (Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture) 2010. *Recul de la faim dans le monde, qui reste néanmoins à des niveaux inadmissibles*, publication du Département du Développement Economique et Social, Septembre 2010, consulté le 16 août 2016. <http://www.fao.org/docrep/012/al390f/al390f00.pdf>
- FAO, FIDA et PAM. 2015. La sous-alimentation dans le monde en 2015, in. L'état de l'insécurité alimentaire dans le monde 2015. Objectifs internationaux 2015 de réduction de la faim: des progrès inégaux, Rome, FAO, pp. 8-18, consulté le 16 août 2016. <http://www.fao.org/3/a-i4646f/i4646f01.pdf>
- FAURE G., 2012. La recherche-action, in BONNASIEUX A. et TRIBOULET P. (eds), 2012. Les relations entre experts, chercheurs et acteurs associatifs face au développement des organisations collectives d'agriculteurs dans les filières agricoles? *Les Cahiers des Ateliers de dialogue Recherche-Action-Expertise*, Cahier n°1, MSHS/INRA, Toulouse, pp. 19-24.
- FILIPPI M. et TRIBOULET P., 2006. Coordinations des acteurs et valorisation de produits liés à l'origine. Les signes d'identification comme signes d'exclusion?, *Revue d'Economie Régionale et Urbaine*, 2006/1 juin, pp. 1036-129. DOI : 10.3917/relu.061.0103
- FILIPPI M., 2004. Réorganisation dans la coopérative agricole. Proximité et solidarité territoriale », *Economie Rurale*, n° 280, pp. 42-58.
- FLIGSTEIN N., 1997. Social skill and institutional theory, *American Behavioral Scientist* 40, pp. 397-405
- FORSE M., 2003. *L'interactionnisme structural : introduction générale à l'analyse des réseaux*, <http://ses.ens-lyon.fr/michel-forse-l-interactionnisme-structural-introduction-generale-a-l-analyse-des-reseaux--28928.kjsp>, consulté le 3 mai 2016.
- FORSE M., 2008. Définir et analyser les réseaux sociaux. Les enjeux de l'analyse structurale», *Informations Sociales* 3/2008 (n° 147), pp. 10-19. [www.cairn.info/revue-informations-sociales-2008-3-page-10.htm](http://www.cairn.info/revue-informations-sociales-2008-3-page-10.htm).
- FORSE M., 2012, Les réseaux sociaux d'aujourd'hui, Un monde décidément bien petit, *Revue de l'OFCE*, 2012/7 N° 126, p. 155-169. DOI : 10.3917/reof.126.0155
- FOURCADE C., 2006. Les systèmes agroalimentaires comme modalités collectives, *Revue française de gestion* no 167, pp. 183-201.
- FOURCADE C., 2008. Des dynamiques territorialisées novatrices : le cas des PME agro-alimentaires, *Revue d'Economie Régionale & Urbaine*, 2008/2 (juin), pp. 193-210; DOI 10.3917/relu.082.0193
- FOURCADE C., MUCHNIK J. et TREILLON R., 2010. *Coopérations, territoires et entreprises agroalimentaires*, Versailles, Quae, Update Sciences technologies, 135 p.

FOURNIÉ S., 2004. *Contribution du Bilan Sociétal© au positionnement territorial des coopératives agricoles : expérience de la Sicaseli, coopérative d'approvisionnement du Ségala Limargue (46)*, mémoire d'ingénieur, Ecole Supérieure d'Agriculture de Purpan, Toulouse 82 p.

FOURNIÉ S., 2010. *Coopérations et co-construction d'une politique alimentaire territoriale durable : Etude de cas sur et pour la gouvernance alimentaire en Pays de Figeac*, Projet de thèse Sicaseli-Inra, Document interne.

FOURNIÉ S., 2012. Chemin d'une recherche action pour le développement de coopérations locales autour des circuits alimentaires territorialisés, in BONNASSIEUX. A et TRIBOULET P. (ed), Les relations entre experts, chercheurs et acteurs associatifs face au développement des organisations collectives d'agriculteurs dans les filières agricoles ?, *Cahier des Ateliers de dialogue Recherche-Action-Expertise* Cahier n°1, MSHS-T / INRA, Toulouse, pp. 33-41.

FOURNIÉ S., 2013, *Rapport d'Etude de terrain Opération « Terres de Figeac Mêlée Gourmande »*, 51p.

FOURNIÉ S., 2014. *De « Nouvelles Qualités », Indicateurs de valorisation des chaînes alimentaires locales, Expérience du Pays de Figeac*, Rapport intermédiaire.

FRIEDBERG E., 1992. Les quatre dimensions de l'action organisée. In: *Revue française de sociologie*, 1992, 33-4. Organisations, firmes et réseaux. pp. 531-557. DOI : 10.2307/3322225 www.persee.fr/doc/rfsoc\_0035-2969\_1992\_num\_33\_4\_5623

FRIEDMANN H., (2005). From colonialism to green capitalism: Social movements and emergence of food regimes. *Research in rural sociology and development*, 11, pp. 227-264.

GAFSI M. et TERRIEUX A., 2016. Ateliers de transformation collectifs. Le rôle des proximités dans les stratégies des agriculteurs in MUNDLER P. et ROUCHIER J., *Alimentation et proximités, Jeux d'acteurs et territoires*, Dijon, Educagri Transversales, pp. 249-265.

GAGNEUR C. A., 2010. *Rencontres et interactions au fil du travail, sources de développement*. Thèse en Sciences de l'éducation sous la direction de MAYEN P., Université de Bourgogne – Agrosup Dijon, 337p.

GEELS W. F. and SCHOT J., 2007. Typology of sociotechnical transition pathways, *Research policy* 36 (2007), pp. 399-417.

GILLY J.-P. et TORRE A., 2000. *Dynamiques de proximité*, Paris, L'Harmattan, 302 p.

GODFRA H. C. J., BEDDINGTON J. R., CRUTE I. R., HADDAD L., LAWRENCE D., MUIR J. F., PRETTY J., ROBINSON S., THOMAS S. M., and TOULMIN C. (2010). Food security: the challenge of feeding 9 billion people. *Science*, 327(5967), pp. 812-818.

GOULET F., 2008. *L'innovation par retrait : reconfiguration des collectifs sociotechniques et de la nature dans le développement de techniques culturelles sans labour*, Thèse de Doctorat en Sociologie, sous la direction de VINCK D., Université Pierre Mendès France, Grenoble.

GRANDCLEMENT C. et COCHOY, F., 2006. Histoires du chariot de supermarché. Ou comment emboîter le pas de la consommation de masse, *Vingtième Siècle*. Revue d'histoire 2006/3 (n° 91), pp. 77-93. DOI 10.3917/ving.091.93

GRANOVETTER M., 1985. Economic Action and Social Structure: The Problem of embeddedness. *American Journal of Sociology* 91 (3), pp. 481-510.

GREFFE X., 1984. *Territoires en France. Les enjeux économiques de la décentralisation*, Paris, Economica, 1984, 304 p.

GROSSETTI M., 2004. Concentration d'entreprises et innovation : esquisse d'une typologie des systèmes productifs locaux, *Géographie, économie, société* 6, no. 2 (juin 2004), pp. 163-177.

GROSSETTI M. et BES M. P., 2001. Encastrement et découplages dans les relations science - industrie. *Revue Française de Sociologie*, Vol. 42, n°2, pp.327-355.

GROSSETTI M. et GODART F., 2007. Harrison White : des réseaux sociaux à une théorie structurale de l'action, *Sociologies* [En ligne], Découvertes / Redécouvertes, Harrison White, mis en ligne le 17 octobre 2007, consulté le 03 mai 2016. <http://sociologies.revues.org/233>

GROSSETTI M., 2008. Réseaux sociaux et médiation dans les activités d'innovation. *Hermès*, CNRS-Editions, pp. 21-27. <halshs-00476896>

GUILLOU M., DEBRE P. et MATHERON G. (dir.), 2009, *Agrimonde*, synthèse, INRA et CIRAD, 2009, 12 p.

GUIRAUD N. et ROUCHIER J., 2016. L'observatoire régional des circuits courts, Vers une évaluation du dispositif, in MUNDLER P. et ROUCHIER J., *Alimentation et proximités, Jeux d'acteurs et territoires*, Dijon, Educagri, coll. Transversales, pp. 103 - 127.

HABERMAS, J., 1973. *La technique et la science comme idéologie*, Paris, Gallimard, 1973, 266 p.

HATCHUEL A., 2000. Intervention Research and the Production of Knowledge, in CERF M., GIBBON D., HUBERT B., ISON R., JIGGINS J., PAINE M., PROOST J. et ROLING N., *Cow up the tree – Knowing and Learning for Change in Agriculture – Case Studies from Industrialized Countries*, pp. 55-68.

HEINICH N., 2010. *La sociologie de Norbert Elias*, nouvelle édition, Paris, La Découverte coll. Repères, 128p.

HIRCZAK M., MOALLA M., MOLLARD A., PECQUEUR B., RAMBONILAZA M. et VOLLET D., 2005. Du panier de biens à un modèle plus général des biens complexes territorialisés : concepts, grille d'analyse et questions. *Symposium INRA PSDR « Territoires et enjeux du développement régional »*, Mar 2005, Lyon, France. 20 p. <halshs-00371257>.

HOUEE P., 1990. *Les politiques de développement rural, des années de croissance au temps d'incertitude*, INRA Paris, Economica, 289 p.

HOULE D., 1993. Jürgen HABERMAS, La technique et la science comme idéologie, *Compte rendu, Aspects sociologiques*, Vol. 1 N°2, pp. 37-38.

HOWELLS J., 2006. Intermediation and the role of intermediaries in innovation, *Research Policy* 35, pp.715-728.

HUBERT B. et BONNEMAIRE J., 2000. La construction des objets dans la recherche interdisciplinaire finalisée, de nouvelles exigences pour l'évaluation, *Natures Sciences Société*, Vol. 8, n°3, pp. 5-19.

HUBERT B., 2002. Agricultures et développement durable, enjeux de connaissances et attitudes de recherche, penser en avance, agir à présent. *Dossier de l'environnement INRA n°27*, pp. 41-57.

HUBERT J. et COLSON F., 2004. *Positionnement des coopératives par rapport aux politiques publiques en faveur d'un développement durable des territoires*, Conseil Supérieur d'Orientation de la Coopération Agricole. 8 p.

HUGHES T.P. 1983. *Networks of Power : Electrification in Western Societies, 1880-1930*, Baltimore, John Hopkins University Press, 488 p.

IN VIVO 2016. L'alimentaire monte en puissance dans les jardinerie Gamm vert, *Actualités In Vivo*, consultée le 11 juin 2016. <http://www.invivo-group.com/fr/l'alimentaire-monte-en-puissance-dans-les-jardinerie-gamm-vert>

INRA SENS 2016, Groupe Plateforme Cortext, INRA Sens, consulté le 16 juin 2016. <http://www.inra-ifris.org/axes-de-recherche-thematique/groupe-plateforme-cortext/>

JOLLIVET M., 2009. Un temps fort de la sociologie rurale française, *Etudes Rurales*, 2009/A n°182, pp. 67-82.

JORF, 2014. Loi n° 2014-1170 du 13 octobre 2014 d'avenir pour l'agriculture, l'alimentation et la forêt,

JORF n°0238 du 14 octobre 2014 page 16601 texte n° 1NOR: AGRX1324417L  
ELI: <https://www.legifrance.gouv.fr/eli/loi/2014/10/13/AGRX1324417L/jo/texte>

KARPIK L., 1989, L'économie de la qualité, *Revue Française de Sociologie*, Vol. 30, No. 2. (Apr. - Jun., 1989), pp. 187-210.

KARPIK L., 2010. Eléments de l'économie des singularités, in STEINER P. et VATIN F., *Traité de sociologie économique*, Paris, PUF, pp. 165-208.

KOULYTCHIZKY S., 1999. Le quadrilatère d'Henri Desroche revisité, *Recma – Revue Internationale de l'Economie Sociale* n°272, 2e trimestre (avril) 1999, pp. 77-85.

LA COOPERATION AGRICOLE, 2015. Découvrez les grands vainqueurs des trophées 2015 des Initiatives coopératives. Consulté le 7 novembre 2016.  
[www.lacooperationagricole.coop/actualites/decouvrez-les-grands-vainqueurs-des-trophees-2015-des-initiatives-cooperatives](http://www.lacooperationagricole.coop/actualites/decouvrez-les-grands-vainqueurs-des-trophees-2015-des-initiatives-cooperatives)

LAHIRE B., 2001 (éd. 2007). *L'homme pluriel, Les ressorts de l'action*, Paris, Hachette Littérature, Pluriel 396p.

LAMINE C., 2005. Santé et qualification des produits. Coopération de scientifiques et d'agriculteurs autour de la nutrition méditerranéenne, *Natures Sciences Sociétés* 13, pp. 403-412.

LAMINE C., 2012. « Changer de système » : une analyse des transitions vers l'agriculture biologique à l'échelle des systèmes agri-alimentaires territoriaux, *Terrains & travaux*, 2012/1 n° 20, pp. 139-156.

LAMINE C., MEYNARD J. M., BUI S. et MESSEAN A., 2010. Réductions d'intrants : des changements techniques, et après ? Effets de verrouillage et voies d'évolution à l'échelle du système agri-alimentaire, *Innovation Agronomiques* 8 (2010), pp. 121-134.

LAMINE C., RENTING H., ROSSI A., WISKERKE J. S. C. and BRUNORI G., 2012. Agri-Food systems and territorial development: innovations, new dynamics and changing governance mechanisms, in DARNHOFFER I., GIBBON D. et DEDIEU B. (Eds.) *Farming Systems Research into the 21st Century: The New Dynamic*, pp. 229-256.

LANDROT C. et RASTOIN J. L., 2016. Les systèmes territorialisés en Méditerranée, Initiatives pour une alimentation responsable et durable. *Journal Resolis* N°12, 92 p.

LARDON S., CHIA E. et REY-VALETTE H., (dir) 2008. Dispositifs et outils de gouvernance territoriale, *Norôis* N° 209 | 2008/4.

LARDON S., TONNEAU J. P., RAYMOND R., CHIA E. et CARON P., 2008b. Dispositifs de gouvernance territoriale durable en agriculture, Analyse de trois situations en France et au Brésil, *Norôis* [En ligne], 209 | 2008/4, pp. 18-36, mis en ligne le 01 mars 2011, consulté le 10 octobre 2012. URL : <http://norois.revues.org/2606> ; DOI : 10.4000/norois.2606

LAROUSSE 2016. Définitions du développement, Dictionnaires de Français, consulté le 18 août 2016.  
<http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/d%C3%A9veloppement/24951?q=d%C3%A9veloppement#24835>

LAVIGNE DELVILLE P., 1997. A quoi servent les Sciences Sociales dans les Projets de Développement Rural ? Points de Vue d'un "Agent Double", *Bulletin de l'APAD* [En ligne], 14 | 1997, mis en ligne le 29 janvier 2007, Consulté le 15 juillet 2014. URL : <http://apad.revues.org/589>

LAVIGNE DELVILLE P., 2011. Pour une anthropologie symétrique entre « développeurs » et « développés », *Cahiers d'études africaines*, 2011/2 N° 202-203, pp. 491-509.

LAW J. and HASSARD J., (ed.), 1999. *Actor Network Theory and After*, Oxford, Blackwell, 238 p.

- LAZEGA E., 1994. Analyse de réseaux et sociologie des organisations, *Revue française de sociologie*, Vol. 35, No. 2 (Apr. - Jun., 1994), pp. 293-320. Published by: Sciences Po University Press on behalf of the Association Revue Française de Sociologie. Consultée le 12 octobre 2016.  
<http://www.jstor.org/stable/3322036>
- LAZEGA E., 1995. Burt Ronald S., Structural holes : the social structure of competition, *Revue française de sociologie*, 1995, 36-4, pp. 779-781
- LAZEGA E., 1999. Le phénomène collégial : une théorie structurale de l'action collective entre pairs, *Revue française de sociologie*, XL-4, pp. 639-670.
- LAZEGA E., 2010. Théorie de la coopération entre concurrents : organisations, marchés et analyse de réseaux, in STEINER P. et VATIN F. (Dir.) 2010, *Traité de sociologie économique*, Paris, PUF, pp. 533-572.
- LAZEGA E., JOURDA M. T., MOUNIER L. et STOFER R., 2007. Des poissons et des mares : l'analyse de réseaux multi-niveaux, *Revue française de sociologie*, 2007/1 Vol. 48, pp. 93-131
- LE VELLY R., 2002. La notion d'encastrement : une sociologie des échanges marchands. *Sociologie du Travail*, Elsevier Masson, 2002, 44 (1), pp.37-53. <hal-00452120>
- LEMERY B., BARBIER M. et CHIA E., 1997. Une Recherche-Action en pratique: entre production d'eau minérale et agriculture, *Etud. et Rech. Syst. Agraires Dev.*, (30): 71-89.
- LEVALLOIS C., 2013. *Gephi – les fondations*, tutoriel d'utilisation de Gephi, V1.0 – Nov 2013.
- LIU M., 1992a. Présentation de la recherche-action : définition, déroulement et résultats, *Revue Internationale de Systémique*, Vol. 6, n°4, pp. 293-311.
- LIU M., 1992b. Vers une épistémologie de la recherche-action, *Revue Internationale de Systémique*, Vol. 6, N°4, pp. 435-454.
- LONG N., 2001. *Development sociology: actor perspectives*, London, Routledge. 312 p.
- LORIOU M., 2012. *La construction du social : Souffrance, travail et catégorisation des usagers dans l'action publique*, Presses Universitaires de Rennes, Le Sens social, Introduction pp. 7-21.  
[http://www.pur-editions.fr/couvertures/1331112750\\_doc.pdf](http://www.pur-editions.fr/couvertures/1331112750_doc.pdf), consulté le 28 août 2016.
- MALASSIS L., 1993. *Nourrir les hommes*, Paris, Flammarion, coll. Dominos, 126 p.
- MARECHAL G., 2008. *Les circuits courts alimentaires, Bien manger dans les territoires*, Dijon, Educagri. 213 p.
- MARGETIC C., NOEL J., DUFEU I. et LE GREL L., 2016. Organisations collectives territorialisées – Le département comme référence, in MUNDLER P. et ROUCHIER J., *Alimentation et proximités, Jeux d'acteurs et territoires*, Dijon, Educagri coll. Transversales, pp. 131-150.
- MARQUE L., 2006. *Gouvernance Coopérative*, Rapport d'étude de Master IC pour Coop de France, IAE - Université Maurice-Schumann, Strasbourg, 24 p.
- MARQUE L., 2006b. *Les coopératives agricoles mettent-elles réellement en œuvre un mode spécifique de gouvernance, Etats des lieux, besoins, préconisations*, Mémoire de Master IC – Innovation sociale et conduite du changement, réalisé pour Coop de France, IAE – Université Maurice-Schumann, Strasbourg, 104 p.
- MENARD C., 2007. Cooperatives: hierarchies or hybrids? In *Vertical markets and cooperative hierarchies* (pp. 1-18). Springer Netherlands.
- MERCKLE P., 2016 (3<sup>e</sup> ed.). *Les réseaux sociaux*, Paris, La Découverte, coll. Repères, 127 p.
- MEVEL O., 2011. Relations industrie-commerce et concurrence imparfaite en France : le cas du management d'une grande surface alimentaire sous la loi Châtel, *Management international / International Management / Gestión Internacional*, vol. 15, n° 2, 2011, p. 35-50, consulté le 11 juin 2016. URI: <http://id.erudit.org/iderudit/1003448ar>, DOI: 10.7202/1003448ar



MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE ET DE LA PÊCHE 2009a. Rapport du groupe de travail "circuits courts de commercialisation", mars 2009, 24 p.

MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE ET DE LA PÊCHE 2009b. Renforcer le lien entre agriculteurs et consommateurs, Plan d'action pour développer les circuits courts, 4 p.

MOINET F. 2010. *Ventes directe & circuits courts*, Paris, France Agricole, 404 p.

MOITY MAÏZI P. et BOUCHE R., 2011. Ancrage territorial et hybridation des savoir-faire au sein d'un système agroalimentaire localisé. Le cas des fromages corses, *Économie rurale* [En ligne], 322 | mars-avril 2011, mis en ligne le 30 mars 2013, consulté le 05 janvier 2015. URL : <http://economierurale.revues.org/2970>

MOLLARD A., PECQUEUR B., 2007. De l'hypothèse au modèle du panier de biens et de services. Histoire succincte d'une recherche, *Économie rurale* n°300, pp. 110-114.

MONOD J. et DE CASTELBAJAC P., 2013. *L'aménagement du territoire*, Paris Puf, Que sais-je? 127 p.

MUCHNIK J. et CHABROL D., 2011. Consumer skills contribute to maintaining and diffusing heritage food products, TIBÈRE L et BESSIÈRE J, (ed.) *Anthropology of food*, no. 8, Patrimoines alimentaires (mai 13, 2011), <http://aof.revues.org/index6847.html>.

MUCHNIK J. et DE SAINTE MARIE C. (coord.), 2010. *Le temps des Syal*, Versailles, Quae, Update Sciences et technologies, 320 p.

MUCHNIK J., REQUIER-DESJARDINS D., SAUTIER D. et TOUZARD J. M. 2007. Introduction générale au dossier SYAL, *Economies et Sociétés*, n°29, septembre 2007.

MUCHNIK J., 2010. Le fait technique, finalités et ancrage territorial, in MUCHNIK J. et DE SAINTE MARIE C. (coord), 2010. *Le temps des Syal*, Versailles, Quae, Update Sciences et technologies, Partie 1, Chapitre 1.

MUNDLER P. et ROUCHIER J., 2016. *Alimentation et proximités, Jeux d'acteurs et territoires*, Dijon, Educagri Transversales, 462 p.

NATIONS UNIES 2000, Déclaration du Millénaire (A/res/55/2), Résolution adoptée par l'Assemblée Générale le 8 septembre 2000, Site des Nations Unies. Consulté le 15 août 2016. <http://www.un.org/french/millenaire/ares552f.htm>

NAY O. et SMITH A. (dir), 2002. *Le gouvernement du compromis Courtiers et généralistes dans l'action politique*, Paris, Economica, 237p.

NICOLAS P., 1988. Emergence, développement et rôle des coopératives agricoles en France. Aperçus sur une histoire séculaire. *Economie rurale*. N°184-186. Un siècle d'histoire française agricole. pp. 116-122.

OLIVIER DE SARDAN J. P., 1996. De l'amalgame entre analyse-système, recherche participative et recherche-action, et de quelques problèmes autour de chacun de ces termes, *Recherches-système en agriculture et développement rural : conférences et débats*. Montpellier, CIRAD-SAR, pp. 129-140. Symposium International, Montpellier (FRA), 1994/11/24-25. ISBN 2-87614-250-3. Consulté le 19 octobre 2016.

OLIVIER D. et FOURNIÉ S., 2014. *Construction d'une vocation territoriale, Coopérative agricole Fermes de Figeac*, Version d'auteurs pour Cestes, Centre d'économie sociale du CNAM et Coop.fr.

OLIVIER DE SARDAN J. P., 1995. Anthropologie et développement, *Essai en socio-anthropologie du changement social*, Marseille APAD, Paris Karthala, 1995, (Hommes et sociétés). In TREMBLAY Jean Marie, version de la collection "Les classiques en sciences sociales" de l'Université du Québec à Chicoutimi, page consultée le 11 juillet 2014. [http://classiques.uqac.ca/contemporains/olivier\\_de\\_sardan\\_jean\\_pierre/anthropologie\\_et\\_developpement/anthropo\\_et\\_devel.html](http://classiques.uqac.ca/contemporains/olivier_de_sardan_jean_pierre/anthropologie_et_developpement/anthropo_et_devel.html)

- PASQUER W., 2000. *Parthenay la créative (1979-2000) : Etude d'une démarche de développement local*, Mémoire de fin d'études, à l'Institut d'Etudes Politiques de Lyon, 139 p. Consulté le 18 octobre 2016. [http://doc.sciencespo-lyon.fr/Ressources/Documents/Etudiants/Memoires/Cyberdocs/MFE2000/pasquerw/these\\_body.html](http://doc.sciencespo-lyon.fr/Ressources/Documents/Etudiants/Memoires/Cyberdocs/MFE2000/pasquerw/these_body.html)
- PECQUEUR B., 2006, Le tournant territorial de l'économie globale, *Espaces et sociétés* n°124-125 – 2006/2, pp. 17-32.
- PECQUEUR B. et ZIMMERMANN J.-B. (ed.), 2004. *Économie de proximités*, Paris, Hermès, 264 Pp.
- PELLEGRIN J. P., 1990. *Initiatives locales de développement. La question de l'évaluation*. Paris, OCDE.
- PERRIN C. et SOULARD C. T., 2014. Vers une gouvernance alimentaire locale reliant ville et agriculture. Le cas de Perpignan, *Géocarrefour* Vol. 89, 2014/1, pp. 125-134.
- PICCIN L. 2010. *Valorisation des produits agricoles du terroir et dynamiques territoriales en France et en Italie : le rôle de Slow Food*, Mémoire de Master, sous la direction de M. DEDEIRE, Université Paul Valéry Montpellier III, 218 p.
- PINTON F., 2009. De la paysannerie française aux peuples de la forêt amazonienne, *Etudes rurales* 2009/1 (n° 183), pp. 201-220.
- PINTON F., 2014. De la période coloniale au développement durable. Le statut des savoirs locaux sur la nature dans la sociologie et l'anthropologie françaises, *Revue d'anthropologie des connaissances* 2014/2 (Vol. 8, n° 2), pp. 425-450. DOI 10.3917/rac.023.0425
- PLOCINICZAK S., 2002. Innovations technologiques et mises en relation d'acteurs et de techniques : les apports de l'approche de Michel Callon en termes de Réseaux Technico-Economiques, Working paper CEPN n°2002-10, CNRS UMR 71-15.
- 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* 2014/4 (Vol. 16), pp. 455-478. DOI 10.3166/ges.16.455-478
- PRETE G., 2010. *Les intermédiaires du risque. Recherche, alerte, surveillance : mobilisations scientifiques face aux introductions de pathogènes de quarantaine en agriculture*, Thèse de Sociologie, Institut d'Etudes Politiques de Paris, 415 p.
- PRINGENT-SIMONIN A. H. et HERAULT-FOURNIER C., 2012. *Au plus près de l'assiette : Pérenniser les circuits courts alimentaires*, Versailles, Edition Quae, 264 p.
- PRINGENT-SIMONIN A. H., HERAULT-FOURNIER C. et MERLE A., 2012. Développer la proximité, in PRINGENT-SIMONIN A. H. et HERAULT-FOURNIER C., *Au plus près de l'assiette: Pérenniser les circuits courts alimentaires*. Versailles, Quae, pp. 47-62.
- RALLET A. et TORRE A., 2004. Proximité et localisation. In: *Économie rurale*. N°280, 2004. Proximité et territoires. pp. 25-41. doi : 10.3406/ecoru.2004.5470 [http://www.persee.fr/doc/ecoru\\_0013-0559\\_2004\\_num\\_280\\_1\\_5470](http://www.persee.fr/doc/ecoru_0013-0559_2004_num_280_1_5470)
- RALLET A. TORRE A. (eds.), 1995, *Economie Industrielle - Economie Spatiale*, Paris, Economica, 473 p.
- RASTOIN J. L. et GHERSI G., 2010. *Le système alimentaire mondial, Concepts et méthodes, analyses et dynamiques*, Versailles, Quae, coll. « Synthèses », 584 p.
- RASTOIN J. L. et GHERSI G., 2012. L'avenir du système alimentaire mondial, Un essai de prospective à l'horizon 2050. *Futuribles, analyse et prospective* n°388, pp. 5-25.
- RASTOIN J. L., 2008. Les multinationales dans le système alimentaire, *Projet* 6/2008 n ° 307, pp. 61-69.

RASTOIN J. L., 2010, Mondialisation de l'économie et enjeux du modèle agroalimentaire de proximité, Séminaire Réseau Rural Français, 3 mars 2010, Engref Paris.

RAYMOND H. et MATHE J., 2011, *Une agriculture qui goûte autrement, Histoires des productions locales de l'Amérique du Nord à l'Europe*. Québec, Campagne et compagnie, 211p.

RESEAU RURAL 2013. Panorama des travaux du Réseau rural français 2007 – 2013 <http://www.reseaurural.fr/files/panorama/PANORAMA.pdf>

REY-VALETTE H., PINTO M., MAUREL P., CHIA E., GUIHENEUF P.-Y., MICHEL L., NOUGAREDES B., SOULARD C., JARRIGE F., GUILLEMOT S., CUNNAC M., MATHE S., BARBE E., OLLAGNON M., DELORME G., PROUHEZE N., LAURENT A., SUIA L. A., BERTRAND J., DIEUDONNE C., MORVAN R. et CHAMPRIGAUD A., 2011. *Guide pour la mise en œuvre de la gouvernance en appui au développement durable des territoires*, © Cemagref, CNRS, Geysier, Inra, Supagro, Université Montpellier 1. INRA-Montpellier, 155 p.

RIOPEL M., 2005. *Epistémologie et enseignement des sciences*, Collection Les Classiques des Sciences Sociales, de l'UQAC, Université du Québec à Chicoutimi, consulté le 17 août 2016. [http://classiques.uqac.ca/contemporains/riopel\\_martin/epistemologie\\_ens\\_sciences/Epistemologie\\_enseign\\_sc.pdf](http://classiques.uqac.ca/contemporains/riopel_martin/epistemologie_ens_sciences/Epistemologie_enseign_sc.pdf)

ROGERS E.M., 1962. *Diffusion of Innovations*. New York, The Free Press, 518 p.

RUVAULT C. et LEMERY B., 2009. Le conseil de groupe dans le développement agricole et local : pour quoi faire et comment faire ?, in COMPAGNONE C., AURICOSTE C. et LEMERY B, *Conseil et développement en agriculture, quelles nouvelles pratiques ?* Educagri-Quae, pp. 73-98.

SAD 2012, Séminaire "Parcours de thèse" du département Sciences pour l'Action et le Développement (SAD), INRA, du 27 au 30 mars 2012.

SOL & CIVILISATION, 2006. La gestion des ressources humaines en milieu rural, un défi territorial, Sol & Civilisation Groupe de Toulouse, *La Lettre* N° 31, 16 p.

SOL & CIVILISATION, 2012. Une société en mutation, avec ou sans les agriculteurs ? *Les Cahiers de Sol et Civilisation*, N° 4.

SOL & CIVILISATION, 2016. Présentation, consulté le 28 octobre 2016, <http://www.soletcivilisation.fr/qui-sommes-nous/presentation/>

SOL & CIVILISATION, 2016b. Gestion Territoriale des Emplois et des Compétences, consulté le 28 octobre 2010. <http://www.territoireetemplois.fr/gtec/>

SOLITERRE 2011. Connaître la production agricole du Pays de Figeac, Pour une croissance de la proximité alimentaire, document interne au SMD.

SOULARD C., COMPAGNONE C. et LEMERY B., 2007, La recherche en partenariat : entre fiction et friction, *Natures Sciences Sociétés*, 15, pp. 13-22.

SPEAR R., 2011. Formes coopératives hybrides. *Revue internationale de l'économie sociale: Recma*, n°320, pp. 26-42.

STEINER P. et VATIN F. (dir) 2010, *Traité de sociologie économique*, Paris, PUF, 800p.

STEINER P., 2005. Le marché selon la sociologie économique, *Revue européenne des sciences sociales* [En ligne], XLIII-132 | 2005, mis en ligne le 30 octobre 2009, consulté le 04 décembre 2012. URL : <http://ress.revues.org/326> ; DOI : 10.4000/ress.326

STEINER P., 2011, 4ème éd. 1999. *La sociologie économique*, Paris, La Découverte, coll. Repères, 123 p.

- STEYEART P., BARBIER M., CERF M., LEVAIN A. et LOCONTO A., 2014. Role of intermediation in the management of complex socio-technical transitions. Communication to the SISA International Workshop, Paris Inra SenS research unit, 22 et 23 mai 2014. Ouvrage à paraître.
- TANGUY C., 2000. Apprentissage, innovation et modification des routines organisationnelles, Apprentissage et innovation dans l'entreprise, une approche socio-économique des connaissances, *Revue d'anthropologie des connaissances*, Volume XIX, N°1, pp. 93-118.
- TEISSERENC P., 1994. Politique de développement local : la mobilisation des acteurs, *Sociétés contemporaines* N°18-19, pp. 187-213.
- TERRES EN VILLE, APCA, CIVAM, TRAME et CUMA 2009. *La gouvernance alimentaire des agglomérations françaises et la relocalisation des productions agricoles*, 2009, 8p.
- THOYER S., 2016. Les politiques agricoles : principes économiques et mise en œuvre, Cellule de Veille et de Prospective sur la Politique Agricole Commune, CAPEye, Supagro. Consulté le 18 octobre 2016. <https://www.supagro.fr/capeye/>
- 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*, vol. 100, 3e trimestre 2002. pp. 39-62 ; doi : 10.3406/rei.2002.984  
[http://www.persee.fr/doc/rei\\_0154-3229\\_2002\\_num\\_100\\_1\\_984](http://www.persee.fr/doc/rei_0154-3229_2002_num_100_1_984)
- TORRE A., 2009. Retour sur la notion de proximité géographique, *Géographie, économie, société*, vol11 2009/1, pp. 63-75.
- TOURISME MIDI-PYRENEES, 2014, Figeac, Grand Site de Midi-Pyrénées, <http://www.tourisme-midi-pyrenees.com/accueil/a-voir-a-faire/visites-decouvertes/patrimoine-culturel/villes-et-villages-remarquables>, 13.03.2014.
- TOUZARD J. M., 2010. Ancrage territorial et construction de règles dans les coopératives viticoles du Midi, in MUCHNIK J. et DE SAINTE MARIE C. (coord), *Le temps des Syal*, Quae, Update Sciences et technologies, pp. 265-279.
- TOUZARD J. M., 2012. Les systèmes alimentaires alternatifs face aux enjeux sanitaires, Colloque *Systèmes alimentaires internationalisés, nouveaux risques, nouvelles régulations*, Sciences Po, Chaire du Développement Durable, Juin 2012.
- UNITED NATIONS 2015. *World Population Prospects*, 2015 Revision, Department of Economic and Social Affairs, United Nations, New York 2015, 66 p.
- VAN DER PLOEG J. D., RENTING H., BRUNORI G., KNICKEL K., MANNION J., MARSDEN T., K. DE ROEST, E. SEVILLA-GUZMAN and F. VENTURA, 2000. Rural development: from practices and policies towards theory. *Sociologia ruralis*, 40(4), pp. 391-408.
- VANDECANDELAERE E. et TOUZARD J. M. 2005. Création de ressources territoriales et construction de la qualité, in FILIPPI M. et TORRE A. *Proximités et changements socio-économiques dans les mondes ruraux*, Quae, Un point sur..., pp. 59-72.
- VANLOQUEREN G., 2007. *Penser et gérer l'innovation en agriculture à l'heure du génie génétique. Contributions d'une approche systémique d'innovations scientifiques dans deux filières agroalimentaires wallonnes pour l'évaluation, la gestion et les politiques d'innovation*. Thèse de doctorat Université de Louvain.
- VINCK D., 1997. Réseaux sociotechniques et responsabilité, in BERTHOUD G. et BUSINO G., *Sciences et techniques dans la société*, Actes du XIIIe colloque annuel du Groupe d'Etude "Pratiques Sociales et Théories", *Revue Européenne des Sciences Sociales*, Tome XXXV, n°108, pp. 115-139.
- VINCK D., 2009. De l'objet intermédiaire à l'objet frontière, vers la prise en compte du travail d'équipement, *SAC Revue d'anthropologie des connaissances* 2009/1, vol 3, n°1, pp. 51-72.

VINCQ J. L., MONDY B. et FONTORBES J. P., 2010. La construction de la qualité fiable dans les réseaux alimentaires de proximité, *Economie rurale* n° 318-319, juillet-octobre 2010, mis en ligne le 01 octobre 2012, consulté le 21 juin 2016. URL : <http://economierurale.revues.org/2851>

VITRY C., 2014. *Vers une théorie des apprentissages de gouvernance, Une exploration en territoires périurbains*, Thèse en Sciences de Gestion de Montpellier Supagro et de l'EDEG, sous la direction d'E. CHIA. 482 p.

WEBER M., 1904-1905. *L'éthique protestante et l'esprit du capitalisme*, in TREMBLAY J. M., 2002, Les classiques des sciences sociales, Université de Québec, [http://classiques.uqac.ca/classiques/Weber/ethique\\_protestante/Ethique\\_protestante.pdf](http://classiques.uqac.ca/classiques/Weber/ethique_protestante/Ethique_protestante.pdf), consulté le 14/04/2016.

*Nota. Les documents internes à la SICASELI sont référencés en Annexe 2.*

# Table des matières

---

<b>REMERCIEMENTS .....</b>	<b>5</b>
<b>SOMMAIRE .....</b>	<b>7</b>
<b>SIGLES ET ABREVIATIONS.....</b>	<b>9</b>
<b>INTRODUCTION GENERALE .....</b>	<b>13</b>
<b>1<sup>ERE</sup> PARTIE : OPERATIONNALISER LE SYAL.....</b>	<b>17</b>
<b>Introduction .....</b>	<b>19</b>
<b>CHAPITRE 1. Des Systèmes aux Réseaux alimentaires localisés .....</b>	<b>21</b>
1. Le concept de <i>Syal</i> au centre de la réflexion .....	21
1.1. Les modèles alimentaires .....	21
1.2. Les SYAL, Systèmes Agroalimentaires Localisés.....	23
2. Opérationnaliser le <i>Syal</i> dans la recherche .....	27
2.1. La gouvernance comme modalité de construction et de coordination collectives .....	27
2.2. ... appliquée à des expériences alimentaires territoriales .....	29
3. Les approches en termes d'analyse des réseaux .....	31
3.1. Les approches réticulaires.....	31
3.1.1. Les processus sociaux par les réseaux .....	31
3.1.2. Une approche constructiviste du social.....	32
3.2. Sociologie de la traduction et de l'Acteur Réseau .....	34
3.2.1. Cadre général .....	34
3.2.2. Les éléments de la Sociologie de la traduction.....	37
3.2.3. Trajectoires sociotechniques.....	39
<i>La convergence</i> :.....	40
<i>Les frontières</i> .....	41
<i>L'irréversibilité</i> .....	41
<i>Ponctuation</i> .....	41
3.3. Sociologie des réseaux .....	43
3.3.1. Eléments, périmètre et apports de l'analyse structurale des réseaux.....	43
3.3.2. Caractéristiques structurales des réseaux.....	44
3.3.3. Caractéristiques des relations .....	46
3.3.4. Positions stratégiques .....	47
3.3.5. Réseaux inter-organisationnels .....	48
3.4. Les apports de la Sociologie Economique.....	50
3.4.1. Encastrement relationnel des pratiques économiques.....	50
3.4.2. Processus de construction des qualités.....	51
4. Une approche interdisciplinaire.....	53

<b>CHAPITRE 2. Trajectoire en recherche pour le développement .....</b>	<b>56</b>
1. Politiques publiques et approches du développement .....	57
1.1. Du développement global au développement local.....	57
1.1.1. Retour sur les politiques développementalistes.....	57
1.1.2. Du développement local au développement territorial .....	59
1.1.3. Montée de la notion de gouvernance comme affirmation de l'intérêt des démarches participatives ....	60
1.2. Sociologies du développement rural et agricole .....	61
1.2.1. Sociologies du changement.....	61
1.2.2. Socio-anthropologie du développement.....	62
2. Une recherche embarquée : lier recherche et action .....	64
2.1. Approche empirique et théorique.....	64
2.1.1. La recherche – action.....	64
2.1.2. Itérations et traductions entre le terrain et la recherche .....	67
2.2. La place du sociologue dans la recherche-action.....	67
3. Engagements des acteurs et construction du projet de recherche .....	69
3.1. Etat des réflexions et des engagements des porteurs du projet de thèse .....	70
3.2. Objets initiaux et projet de recherche appliquée.....	72
3.3. Le dispositif et processus de recherche .....	73
<b>Conclusion .....</b>	<b>76</b>
<b>2EME PARTIE : UN SYAL EN PAYS DE FIGEAC .....</b>	<b>77</b>
<b>Introduction .....</b>	<b>79</b>
<b>CHAPITRE 3. Une coopérative agricole en quête de développement.....</b>	<b>80</b>
1. Une entreprise du Ségala Limargue .....	80
1.1. Territoire du Ségala Limargue lotois .....	80
1.2. Situation et activités de la coopérative .....	82
2. Une organisation coopérative.....	85
2.1. Modèles organisationnels de la coopération agricole .....	85
2.1.1. Le modèle statutaire "en sablier".....	85
2.1.2. Le quadrilatère de Desroche .....	87
2.1.3. Le modèle organisationnel.....	88
2.2. Organisation interne de la Sicaseli-Fermes de Figeac .....	91
2.2.1. Le sociétariat.....	91
2.2.2. Le conseil d'administration et la direction .....	92
2.2.3. Le salariat.....	93
2.3. Réseau concret de dialogue dans la coopérative.....	94
2.3.1. Analyse structurale.....	94
2.3.2. Modularités .....	96
2.3.3. Centralité et connexité.....	98
2.3.4. Positions stratégiques .....	101
2.4. Médiations sociotechniques comme liants des dynamiques coopératives.....	102

2.4.1. Nouveaux acteurs de la médiation.....	103
2.4.2. Du cœur à la périphérie .....	103
2.4.3. Médiations externes .....	104
3. Une coopérative agricole, territoriale et innovante .....	106
3.1. Inscription du territoire dans la stratégie de la coopérative .....	106
3.2. Affirmation de la stratégie territoire et innovation .....	108
3.3. Réseaux externes comme renforts à l'innovation .....	111

## **CHAPITRE 4. Mettre en œuvre des circuits marchands territorialisés .112**

1. Volonté d'un ancrage local et d'une stratégie territoriale.....	112
1.1. Liens entre agriculture et territoire.....	112
1.2. Vers une coopérative agricole et "territoriale" .....	114
1.3. Processus d'intéressement de la coopérative au territoire.....	115
2. Développement du concept <i>Les Sens du Terroir</i> .....	116
2.1. Gamme et critères qualitatifs.....	116
2.2. Cheminement de la marque .....	117
2.3. Expansion du réseau : ajustements et formalisations .....	118
3. Création d'un segment de marché : le rayon boucherie .....	119
3.1. Réaction à un contexte fragile et opportunité .....	119
3.2. Organisation du circuit bovin viande de la boucherie Fermes de Figeac.....	120
3.3. Itinéraire technique des produits.....	121
3.4. Interactions sociotechniques .....	121
3.5. Réorganisation du réseau et nouvelles relations.....	123
4. Echanges marchands comme créateurs de liens et créateurs de territoire.....	124
4.1. Données générales .....	125
4.2. Répartition et localisation des fournisseurs et des clients.....	128
4.2.1. Localisation des fournisseurs des Produits du Terroir.....	128
4.2.2. Localisation des clients des Produits du Terroir .....	132
4.3. Composition relationnelle des ventes.....	134
5. Constructions marchandes situées.....	138
5.1. Création de marché.....	138
5.1.1. Construction des proximités.....	138
5.1.2. Médiations marchandes.....	139
5.2. Processus de qualification.....	140
5.2.1. Différenciation des qualités .....	140
5.2.2. Sortir de l'équivalence.....	141
5.2.3. Qualification des produits... et qualification des acteurs .....	142
5.3. Positions stratégiques .....	143
5.3.1. Position de centralité de la coopérative.....	143
5.3.2. Position des consommateurs .....	144
5.3.3. La force des acteurs faibles.....	144
5.3.4. Et des réseaux secondaires .....	145



5.4. La coopérative comme organisation marchande innovante .....	145
5.4.1. En rupture avec les tendances suivies par ses pairs .....	145
5.4.2. Une organisation hybride et plurielle .....	147
6. Outil de médiation : proposition pour objectiver la subjectivité des qualités .....	149

## **CHAPITRE 5. La gouvernance alimentaire territoriale en pratique .....154**

1. Trajectoires et moments d'une démarche de gouvernance .....	155
1.1. Origine et lancement de l'initiative.....	155
1.1.1. Moment 1 : Origine de la dynamique .....	155
<i>Des perceptions du développement territorial partagées.....</i>	<i>155</i>
<i>Des intérêts croisés autour du lien agriculture, alimentation et territoire .....</i>	<i>156</i>
1.1.2. Moment 2 : Le groupe fondateur, avril 2010 – mars 2011 .....	156
<i>Partage des réflexions en cours.....</i>	<i>156</i>
<i>Légitimer et rendre possible un processus d'exploration.....</i>	<i>158</i>
1.2. Elargissement de la démarche et nouveaux participants .....	160
1.2.1. Moment 3 : Ouverture de la démarche et constitution des chartes, avril - octobre 2011. ....	160
1.2.2. Moment 4 : Critères et définitions partagés : la qualité et la proximité, octobre – décembre 2011 ....	161
<i>De quoi la qualité est-elle le nom?.....</i>	<i>162</i>
<i>De quelle proximité parle-t-on ?.....</i>	<i>163</i>
1.3. Dynamiques d'action et de qualification .....	163
1.3.1. Moment 5 : Des projets aux réalisations, janvier 2012 .....	164
<i>L'exemple du "Paniers de Figeac".....</i>	<i>165</i>
<i>Autres actions .....</i>	<i>166</i>
1.3.2. Moment 6 : Agréments, septembre 2012.....	168
<i>La démarche d'agrément.....</i>	<i>168</i>
<i>Les objectifs.....</i>	<i>168</i>
1.4. Bilan de la construction sociotechnique .....	169
1.4.1. Quatre Points de Passages Obligés :.....	169
<i>Etape 1 : Groupe fondateur =&gt; Document fondateur.....</i>	<i>169</i>
<i>Etape 2 : Groupes d'acteurs =&gt; Chartes d'engagement.....</i>	<i>169</i>
<i>Etape 3 : Groupes d'acteurs =&gt; Qualité et signe de reconnaissance.....</i>	<i>170</i>
<i>Etape 4 : Groupes d'acteurs =&gt; Dynamique de progrès et démarche qualifiante .....</i>	<i>170</i>
1.4.2. Trajectoire sociotechnique.....	170
2. Mêlée Gourmande : un instrument de gouvernance .....	174
2.1. Animation et qualification .....	174
2.1.1. Démarche d'animation : interface, connaissances et accompagnement.....	174
2.1.2. Démarche de qualification : engagements, pratiques, agréments, estampilles .....	175
2.2. Retour sur la participation .....	178
2.2.1. Caractérisation de la participation : 3 formes et 3 niveaux .....	179
2.2.2. Bilan et analyse des participations .....	180
2.2.3. Réalisations .....	181
2.3. Analyse de la démarche territoriale.....	183
2.3.1. Innovation et controverses .....	184
2.3.2. Intégration stratégie inclusive.....	185
2.3.3. Enrôlement .....	186
2.3.4. Qualités .....	188
2.3.5. Elargissement du réseau.....	189
2.3.6. Animation .....	190

2.3.7. Enseignements et perspectives .....	191
<b>3. Une organisation relationnelle.....</b>	<b>192</b>
3.1. Morphogénèse de la gouvernance.....	192
3.1.1. Configuration émergente (moments 1 et 2).....	192
3.1.2. Elargissement du réseau (moment 3).....	193
3.1.3. Découplage et recombinaison (moment 3).....	193
3.1.4. Convergence - savoirs communs (moment 4) .....	194
3.1.5. Groupes projets : réalisations (moment 5) .....	194
3.1.6. Décisions collectives : gouvernance et agréments (moment 6) .....	195
3.2. Analyse structurale des participations aux rencontres Mêlée Gourmande.....	195
3.2.1. Evolution chronologique .....	195
3.2.2. Analyse structurale.....	197
<i>Cluster a : Moteur de développement</i> .....	199
<i>Clusters Participations</i> .....	201
<i>Clusters satellites</i> .....	206
<i>Centralité et intermédialité : les acteurs marquant du réseau</i> .....	206
<b>4. Multiplexité de l'échelle territoriale .....</b>	<b>208</b>
4.1. Réseau externe de la démarche .....	208
4.2. Croisements et imbrications des échelles .....	209

## **Conclusion. Des acteurs individuels et collectifs à "géométrie variable" 210**

1. De l'art de l'intéressement encadré .....	210
1.1. Les liens historiques entre la coopération agricole et le développement .....	210
1.2. Intéressements et ajustements au croisement de stratégies .....	212
2. De l'art de l'enrôlement adapté et équilibré .....	213
2.1. Rôles et capacités .....	213
2.2. Rôles et reconnaissances.....	214
3. De l'art de l'organisation à "géométrie variable" .....	215
3.1. Une participation à géométrie variable.....	215
3.2. Configurations plurielles et dynamiques.....	216

## **CONCLUSION GENERALE.....219**

1. Retour sur la démarche de recherche-action .....	219
2. Apports de la thèse.....	221
3. Limites et perspectives des présents travaux.....	224
4. Un développement en quête de coopération? .....	226

<b>BIBLIOGRAPHIE .....</b>	<b>227</b>
<b>Table des matières .....</b>	<b>243</b>
<b>Tables des illustrations .....</b>	<b>249</b>
<b>Table des annexes .....</b>	<b>252</b>

# Tables des illustrations

---

## Figures

Figure 1 Evolution des SA, source Touzard 2012.....	22
Figure 2. Schéma de gouvernance alimentaire, source Terres en Villes 2009 .....	28
Figure 3. Mise en réseau des acteurs du Pays de Figeac, présentée dans Fournié 2012.....	30
Figure 4. Positionnement des circuits alimentaires territorialisés à la croisée des circuits courts et des filières organisées, présenté dans Fournié 2012.....	30
Figure 5. Evolution des Réseaux d'innovation sociotechniques d'après M. CALLON 1991 .....	42
Figure 6. Configurations et caractéristiques d'un réseau .....	45
Figure 7. Représentation graphique de réseaux sous le logiciel NetDraw, source Mercklé 2012 .....	45
Figure 8. Réseau égocentré .....	46
Figure 9. Echelles et modèles d'analyse sociologique, source DEGENNE ET LEMEL (2006) .....	49
Figure 10. Processus de problématisation et d'intéressement opérationnels .....	69
Figure 11. Rôles et engagements dans le dispositif de recherche .....	74
Figure 12. Situation du territoire .....	80
Figure 13. Situation géographique du territoire, Sources DDT 46, 2011a et 2011b .....	81
Figure 14. Territoire et implantation des dépôts et magasins de la coopérative (source Olivier 2010).....	82
Figure 15. Carte des établissements de la Sicaseli (source SICASELI 2011) .....	83
Figure 16. Répartition du chiffre d'affaire et de la marge de la coopérative (Source Sicaseli 2009).....	83
Figure 17. Représentation générique du modèle statutaire en sablier .....	86
Figure 18. Structure relationnelle du modèle statutaire de la coopération agricole .....	87
Figure 19. Modèle du quadrilatère de Desroche in Koulytchizky 1999 .....	88
Figure 20. Modèle de Desroche appliqué aux coopératives agricoles par Marque (2006) .....	88
Figure 21. Schéma du modèle organisationnel .....	89
Figure 22. Structure relationnelle du modèle organisationnel .....	89
Figure 23. Réseau de dialogue des acteurs de la coopérative .....	95
Figure 24. Modularités du réseau de dialogue.....	96
Figure 25. Strates du réseau de dialogue.....	98
Figure 26. Positions stratégiques du réseau de dialogue.....	101
Figure 27. Réseau et positionnement initial de la coopérative .....	107
Figure 28. Réseau de la coopérative "Diversification" .....	107
Figure 29. Réseau de la coopérative "Territoire".....	108
Figure 30. Réseau de la coopérative Territoire et Innovation .....	109
Figure 31. Evolution des activités de la coopérative, d'après Olivier et Fournié 2014.....	115
Figure 32. Itinéraire technique général des produits bovins .....	120
Figure 33. Organisation du circuit bovin viande de la boucherie FDF.....	121
Figure 34. Trajectoire technique et interactions sociotechniques du circuit de la boucherie FDF .....	122
Figure 35. Chiffre d'affaire selon le département d'origine des fournisseurs.....	128
Figure 36. Graphe des relations Clients - Fournisseurs 2010 à 2012 .....	135
Figure 37. Graphe des relations Clients - Fournisseurs 2010.....	136
Figure 38. Graphe des relations Clients - Fournisseurs 2011.....	136
Figure 39. Graphe des relations Clients - Fournisseurs 2012.....	137
Figure 40. Proximités activées par la coopérative Fermes de Figeac pour construire les relations marchandes dans ses circuits territorialisés .....	139
Figure 41. Schéma a. Relations antérieures au circuit boucher .....	143
Figure 42. Schéma b. Relations du circuit boucher .....	143
Figure 43. Evaluation globale et singulière des chaînes alimentaires locales (Fournié 2014) .....	149

Figure 44. Evaluation qualitative Producteur (score total = 58).....	150
Figure 45. Evaluation qualitative Collecteur (score total = 57) .....	150
Figure 46. Evaluation qualitative Boucher (Score total = 85).....	151
Figure 47. Evaluation qualitative Consommateur (score total = 62) .....	151
Figure 48. Evaluation qualitative Chercheur (score total = 58).....	151
Figure 49. Evaluation qualitative combinée.....	151
Figure 50. Réseaux initiaux des acteurs de la MG .....	158
Figure 51. Brainstorming des mots représentatifs de la démarche.....	159
Figure 52. Logo produit.....	159
Figure 53. Schéma de co-construction de la gouvernance (Source SMD Pays 2013).....	169
Figure 54. Schéma chronologique de la démarche.....	173
Figure 55. Membres du Conseil de Gouvernance et du Comité de suivi (source : SMD Pays 2013) .....	177
Figure 56. Chiffres clés de la démarche de Gouvernance Terres de Figeac – Mêlée gourmande.....	179
Figure 57. Les niveaux de participation à la gouvernance (Source : Rey-Valette H. et al, 2011 p35).....	183
Figure 58. Configurations initiales de la démarche de gouvernance .....	193
Figure 59. Elargissement aux réseaux institutionnels et personnels.....	193
Figure 60. Découplage et recombinaison.....	194
Figure 61. Savoirs Communs (Commun knowledges).....	194
Figure 62. Projets et réalisations.....	194
Figure 63. Décisions collectives.....	195
Figure 64. Evolution structurale de la démarche de gouvernance.....	196
Figure 65. Analyse structurale globale de la Gouvernance, Cortext.....	198
Figure 66. Catégories composant le cluster "Moteur de développement". .....	200
Figure 67. Familles composant le cluster Participations précoces .....	201
Figure 68. Familles composant le cluster Participations tardives.....	204
Figure 69. Réseau externe de la Mêlée Gourmande.....	208
Figure 70. Symétrie des relations sociotechniques .....	214

## **Tableaux**

Tableau 1. Synthèse comparative des approches de type Marché vs Territoire, (présenté dans Fournié 2012).....	26
Tableau 2. Activités des établissements de la coopérative .....	84
Tableau 3. Comparaison des analyses métriques des différentes configurations .....	96
Tableau 4. Classement des nœuds par degrés pondérés (20 premiers) .....	99
Tableau 5. Classement des nœuds par degrés bruts (20 premiers) .....	100
Tableau 6. Données matricielles des acteurs en positions stratégiques (repères métriques en annexe 4) .	102
Tableau 7 : Détail des rencontres autour du développement territorial et/ou des circuits de proximité..	110
Tableau 8. Evolution de l'ancrage territorial, d'après Olivier et Fournié 2014 .....	114
Tableau 9. Libellés et contenus de la base de données.....	125
Tableau 10. Ventes et part des Produits du Terroir sur le total des ventes (mois de juin) .....	125
Tableau 11. Familles et sous-familles des produits.....	126
Tableau 12. Répartition des ventes selon les familles (sur les mois de juin).....	127
Tableau 13. Nombre de fournisseurs par famille.....	128
Tableau 14. Chiffre d'affaires par origine des fournisseurs .....	129
Tableau 15. Grille d'analyse et de scoring de nouveaux indicateurs qualité des chaînes alimentaires locales (source Fournié 2014) .....	152
Tableau 16. Hiérarchisation des critères qualité .....	162
Tableau 17. Grille stratégique de la Mêlée Gourmande.....	164
Tableau 18. Projets et réalisations en lien avec la démarche Mêlée Gourmande .....	167
Tableau 19. Etapes de l'agrément .....	168
Tableau 20. Les étapes de la gouvernance alimentaire en Pays de Figeac .....	172
Tableau 21. Chronologie des rencontres .....	178
Tableau 22. Caractérisation de la participation.....	179
Tableau 23. Synthèse des formes de participations .....	180
Tableau 24. Actions menées dans le cadre de la démarche Mêlée Gourmande .....	181
Tableau 25. Actions extérieures proches de la démarche MG.....	182
Tableau 26. Exemple de produits et compétences présents dans la Mêlée (Producteurs agréés) .....	187
Tableau 27. Events associés à la construction du cluster "Moteur de développement" .....	199
Tableau 28. Composants du cluster "Moteur de développement" .....	199
Tableau 29. Events associés à la construction du cluster Participations précoces.....	202
Tableau 30. Composants du cluster Participation précoces .....	202
Tableau 31. Events associés à la construction du cluster Participations tardives .....	203
Tableau 32. Composants du cluster Participations tardives .....	204
Tableau 33. Events associés au cluster De veille .....	205
Tableau 34. Composants du cluster De veille.....	205
Tableau 35. Poids des nœuds .....	206
Tableau 36. Nœuds centraux et intermédiaires.....	207
Tableau 37. Synthèse des échelles sociales .....	209

## **Cartes**

Carte 1. Localisation des fournisseurs de "produits du terroir" à l'échelle nationale .....	130
Carte 2. Localisation des fournisseurs de "produits du terroir" à l'échelle régionale .....	130
Carte 3. Localisation des fournisseurs par familles de produits .....	131
Carte 4. Localisation des communes des clients des "produits du terroir" à l'échelle nationale .....	132
Carte 5. Localisation des communes des clients des "produits du terroir" à l'échelle régionale .....	133

## Table des annexes

---

Annexe 1. Projet de thèse initial	253
Annexe 2. Sources et traitements de données	257
Annexe 3. Réalisations	263
Annexe 4. Traitements des données relationnelles de la coopérative	265
Annexe 5. Détail des activités de la filière viande (Alessandria 2013)	269
Annexe 6. Traitement du fichier ventes	271
Annexe 7. De « Nouvelles Qualités », Indicateurs de valorisation des chaînes alimentaires locales, Expérience du Pays de Figeac	273
Annexe 8. Document Fondateur	301
Annexe 9. Méthodologie de rédaction d'un cahier des charges	303
Annexe 10. Charte et cahier des charges des familles	305
Annexe 11. Les fondamentaux	321
Annexe 12. Qui fait quoi? Les instances de qualification	326
Annexe 13. Modalités de suivi	327
Annexe 14. Témoignages des acteurs, janvier 2013	329
Annexe 15. Produits du territoire, janvier 2013	334
Annexe 16. Réalisations des familles	335
Annexe 17. Mesures de la matrice réticulaire de la Mêlée Gourmande	339
Annexe 18. Productions agricoles du Pays de Figeac	343

**Sujet proposé : Coopérations et co-construction d'une politique alimentaire territoriale durable : Etude de cas sur et pour la gouvernance alimentaire en Pays de Figeac.**

**Développement et analyse d'une démarche de construction partagée et conjointe des orientations alimentaires et agricoles intégrant les enjeux de développement territorial dans le cadre d'un projet de recherche-intervention.**

**Domaine d'application d'une thèse en Sociologie de l'Innovation et de l'action organisée, enrichie d'apports en sociologie des réseaux et sociologie économique.**

**Nom du candidat :** Sandrine Fournié, Ingénieur en Agriculture, ESAPurpan, Stratégie Territoriale et Aménagement Local

**Université d'inscription :** AgroParisTech – 16 rue Claude Bernard – 73231 PARIS CEDEX 5

**Ecole Doctorale :** ED ABIES – 16 rue Claude Bernard – 73231 PARIS CEDEX 5

## 1. Encadrement

### Direction :

**Nom :** BARBIER

**Prénom :** Marc

UR Inra SenS, 1326

Université Paris-Est, Bois de l'Etang

5 bd Descartes - Champs sur Marne

F- 77454 MARNE LA VALLEE

**Téléphone :** 01 60 95 71 65

**Mail :** [barbier@grignon.inra.fr](mailto:barbier@grignon.inra.fr)

### Codirection

**Nom :** CHIFFOLEAU

**Prénom :** Yuna

**Adresse :**

INRA UMR Innovation

2 place Viala

34 060 Montpellier Cedex 1

**Téléphone :** 0499612884

**Mail :** [chiffolle@supagro.inra.fr](mailto:chiffolle@supagro.inra.fr)

## 2. Sujet de thèse

« **Coopération et co-construction d'une politique alimentaire territoriale durable : Etude de cas sur et pour la gouvernance alimentaire en Pays de Figeac** ». Développer et analyser une démarche de construction partagée associant les parties prenantes intéressées des politiques alimentaires et agricoles intégrant les enjeux de développement territorial dans le cadre d'un projet de recherche-intervention. Cette démarche d'analyse et d'expérimentation sur et pour une gouvernance alimentaire territorialisée est attendue par les agriculteurs de la Sicaseli qui mènent une réflexion de fond sur leur métier et par le Pays de Figeac qui cherche à mieux répondre aux besoins du territoire et de ses habitants.

### A. Champs disciplinaires de la thèse et mots-clés

**Domaine d'application :** Sociologie de l'Innovation

**Mots clés :** Innovation, Gouvernance alimentaire, développement territorial, coopération, développement agricole, politique alimentaire, démocratie technique, réseaux sociaux

### B. Contexte général

La montée des préoccupations autour de l'alimentation et l'évolution des modes de consommation vers une consommation plus durable (Hébel, 2009, colloque CNA) fait émerger de nouvelles dynamiques à l'échelle des filières et des territoires, encore peu connectées, peu explorées. Parmi ces dynamiques, on note le **développement rapide des « circuits courts »**, qui a motivé un plan d'actions au niveau national et s'est imposé comme l'un des thèmes prioritaires du développement territorial à travers le Réseau Rural Français. Plus largement, des territoires s'engagent dans la construction d'une politique alimentaire cherchant à connecter localement attentes alimentaires et potentiel de production, à travers des démarches pouvant aller jusqu'au soutien à l'installation d'agriculteurs au moment où celle-ci reste un point sensible de développement laissant pressentir la fin possible de certains territoires en déprise après celle des paysans.

Cette évolution appelle de nombreuses innovations dans l'analyse et dans les solutions opérationnelles :

- **L'analyse des systèmes agro-alimentaires**, en allant au delà des approches métiers ou filières, se doit d'intégrer les composantes du développement territorial (alimentation, environnement, social) dont les procédures d'identification restent à définir. Concevoir des systèmes agro-alimentaires territorialisés consiste à articuler les ressources agricoles, les besoins alimentaires mais aussi les synergies possibles avec les autres secteurs d'activité (tourisme, construction, production d'énergie, associations...). Cette analyse implique alors une co-construction d'indicateurs avec les acteurs et leur agencement en contexte dans la perspective d'un développement durable de ces territoires.
- **Les solutions à mettre en œuvre** supposent, pour être pertinentes, une implication des acteurs et la coordination de leur intervention ; cette approche globale et multi-acteurs interroge les procédures d'adhésion au projet et la constitution de stratégies dans le cadre d'une **gouvernance alimentaire territorialisée**. Il s'agit ainsi de gouverner la production alimentaire et la création de valeur « à la verticale » (filières, métiers) mais aussi « à l'horizontale » (territoire) dans un espace environnemental et social vécu.

La structuration et le développement de solutions coopératives et mutualistes semblent répondre, comme au Japon ou en Italie, pour partie aux limites identifiées des circuits courts (accessibilité, gammes et volumes, logistique, compétences, performances technico-économiques, recherche et développement etc.). Acteurs clés de la structuration des filières visant au développement durable (comme dans le commerce



équitable Nord-Sud), mais encore timides en France dans leur implication dans les circuits courts et/ou de proximité, certaines coopératives s'interrogent sur leur contribution possible au développement de systèmes alimentaires de proximité durables, mais dont les clés d'analyse restent à identifier, évaluer et partager. La mise en pratique d'une **gouvernance alimentaire territorialisée** permettrait de dessiner, au regard des enjeux agricoles, alimentaires et territoriaux, les orientations les plus favorables au territoire et les innovations stratégiques à privilégier pour l'entreprise.

Dans la mesure où cette évolution doit s'appuyer sur les **outils coopératifs**, la sociologie **de l'innovation et de l'action organisée peut contribuer** à l'étude et l'analyse des procédures d'organisations collectives selon une approche dynamique qui prenne en compte autant les acteurs que les ressources.

### C. Contexte territorial

Au cours du premier semestre 2009, la coopérative Sicaséli, ses adhérents et des partenaires territoriaux (élus, associatifs, habitants, etc.) ont conduit **un travail de prospective concernant « l'agriculture en Ségala Limargue en 2020 »**. Cet exercice d'anticipation a permis de repérer **cinq tendances lourdes** (Annexe 1) pour l'agriculture du territoire d'ici à 2020 :

- la mondialisation s'accélère : interconnexion croissante des économies et des marchés et nouvelles natures de régulation;
- la compétition économique change d'échelle : rôle central du territoire;
- l'attitude éco-citoyenne reste partielle et l'acte de consommation est prédominée par les prix : éclatement du marché agro-alimentaire;
- la crise énergétique reste à venir : énergie fossile dominante;
- les tensions mondiales sont croissantes : crises alimentaires, sécheresses, manque d'eau, épidémies, zoonoses, etc.

En s'appuyant sur ses valeurs et son cœur de métier, la Sicaséli souhaite favoriser l'émergence et prendre part à la mise en œuvre d'un « changement de cap » du territoire. Cette initiative s'inscrit dans la continuité d'une vision réaffirmée pour la coopérative : *« contribuer dans la durée au développement d'une agriculture gestionnaire du vivant à haute valeur ajoutée, innovante et ouverte aux autres, pour promouvoir depuis son territoire un développement durable au service de tous les hommes »*

Ainsi la Sicaséli a formulé **un projet de co-engagement pour l'innovation territoriale du Pays de Figeac**. Celui-ci a été favorablement accueilli par le syndicat mixte de Pays qui partage la même analyse : si le Pays de Figeac est avant tout un territoire de qualité, les équilibres naturels et sociaux sont fragilisés à moyen terme et la prise en charge du vivant est de plus en plus problématique. La relation entre les hommes et femmes du territoire face au vivant se dégrade et illustre la difficulté commune à « faire territoire ».

La Sicaséli a proposé que ce co-engagement territorial puisse s'articuler autour des axes suivants :

- la prise en charge de la qualité du patrimoine naturel et paysager;
- la gestion de la qualité de l'eau;
- le management énergétique du territoire;
- la gouvernance territoriale alimentaire;
- le développement d'une stratégie d'innovation territoriale pour la gestion du vivant.

La Sicaséli et ses adhérents ont souhaité aller plus loin dans la promotion de cette démarche d'innovation territoriale. C'est pourquoi quatre pôles d'engagement ont été identifiés et constituent le fil conducteur de la prise d'initiative vers le territoire:

- pôle gestion et production de biens et services agro-systémiques;
- pôle gestion et production de biens et services alimentaires;
- pôle accueil du public et interconnaissance du territoire;
- pôle structuration de la relation agriculture-territoire.

C'est le pôle "Gestion et productions de biens et services alimentaires" qui motive le projet de recherche : la démarche d'innovation territoriale que la Sicaséli et ses adhérents promeuvent est une démarche de mutation du monde agricole et de sa relation aux filières et au territoire. Aussi s'agit-il de développer le rôle de producteur dévolu à l'agriculteur en valorisant aussi une démarche de gestionnaire du territoire. A ce double titre, production et gestion, la coopérative et ses adhérents souhaitent être pleinement acteurs de l'enjeu alimentaire. Cet engagement se traduit par des projets opérationnels à la croisée entre recherche, communication et concertation, production et amélioration.

**La conduite d'une thèse sur la gouvernance territoriale alimentaire** : Depuis de longs mois la Sicaséli a initié un projet de thèse qui démarre en ce début d'année 2010. Sur les 3 années à venir, ce projet de recherche appliquée se traduira tant par des productions scientifiques que la mise en place de projets expérimentaux dans le cadre de la coopérative.

**La recherche et le développement de nouveaux services alimentaires territoriaux**: Le développement de nouveaux services alimentaires s'appuiera à la fois sur le travail de thèse conduit avec l'INRA UMR Innovation de Montpellier et sur les projets qualitatifs actuellement en cours de développement au sein de la Sicaséli : démarche HACCP, vente des produits des adhérents en circuit de proximité, paniers, etc.

**La mise en place d'un espace de promotion, vulgarisation et conseil agro-alimentaire sur le Pays de Figeac** : La Sicaséli souhaite consolider les partenariats en cours de développement avec l'office du tourisme du Pays de Figeac dans le cadre du troisième pôle d'engagement (projet d'accueil à la ferme). Dès 2010, le montage et la construction d'un espace de dialogue, de vulgarisation du rôle de l'agriculture et de la qualité des produits jouera un rôle central dans l'offre touristique agricole et la promotion d'une agriculture qui prend en charge l'enjeu alimentaire, du niveau local à celui mondial. Le travail de thèse pourra renforcer cette dynamique promue par la Sicaséli, à travers des actions expérimentales : animation d'un forum de la qualité alimentaire, organisation de débats et conférence, etc.

**La mise en place d'une charte de qualité alimentaire du Pays de Figeac** : Cette nouvelle stratégie alimentaire, précisée au fil du temps, pourra déboucher sur l'élaboration d'une charte de la qualité alimentaire qui concrétiserait la dimension territoriale de notre démarche.

Le travail de thèse jouera un rôle central dans l'identification de ces actions innovantes à mettre en place à plus long terme (2011-2012) : co-construction d'une charte, expérimentation de nouveaux outils de valorisation (panier de biens, monnaies complémentaires, etc.).

#### **D. Etat des connaissances**

De nombreux travaux ont étudié les « alternatives » au système agro-industriel à travers le développement des AOC/IGP (Touzard, Casabianca, 2009), les systèmes agroalimentaires localisés (Syal, Muchnik, de Sainte Marie, 2010), la construction de paniers de biens territorialisés (Pecqueur) ; ils abordent les dynamiques du point de vue de l'offre et de la construction sociale de produits spécifiques et à haute valeur ajoutée.

D'autres initiatives s'intéressent à la construction de politiques alimentaires en agglomération, à travers le terme de « gouvernance alimentaire » (Terres en villes et Univ. Alpes du Sud), dans le cadre d'approches en sciences politiques et de gestion, limitées à des terrains spécifiques et privilégiant l'articulation de liens institutionnels.

Reste à interroger la co-construction technique et organisationnelle de l'offre et de la demande alimentaire dans un contexte « ordinaire » au niveau de territoires sans dynamique agricole forte apparente (sans produit ou identité forte stimulant), mais avec une volonté de prendre en charge leur devenir. Dans quels objectifs et comment intégrer et tenir compte des parties prenantes "silencieuses" (non impliquées) dans une politique alimentaire ? Comment transférer les apprentissages et les dynamiques des réseaux "actifs" et acteurs impliqués (tels que dans les AMAP)? Comment démocratiser et rendre accessibles les initiatives de production et d'alimentation durables auprès d'un public large et anonyme? Avec quels leviers (culture, éducation, réseaux), et suivant quelles limites?

#### **E. Problématique**

En s'appuyant sur une tradition maintenant bien constituée d'une recherche par description dense (Geertz, 1998), la thèse vise à analyser et accompagner la construction d'une gouvernance alimentaire territorialisée, appréhendée comme la mise en réseau d'acteurs et d'objets pour la co-construction d'une politique alimentaire articulant offre et demande locales, à l'échelle de territoires « ordinaires », sans tradition de produits ou de ressources spécifiques, en vue d'un développement durable des territoires lui-même à identifier.

#### **Hypothèses de travail**

- L'alimentation est sujet fédérateur catalyseur d'actions collectives et d'innovation ; c'est également un potentiel sujet de controverses du point de vue des arbitrages dans l'usage du foncier au moment où se définissent des allocations de ressources à l'échelle planétaire.
- La mise en réseau d'innovation technico-économique permet non seulement d'articuler offre et demande locales mais aussi de créer une plus-value territoriale renforçant l'efficacité économique des systèmes et contribuant également à de « nouveaux indicateurs de richesse » (Janet-Catrice, Gadrey, 2009)
- La coopérative est un acteur-clé de la démarche locale et le territoire est l'échelle pertinente d'intervention et de mobilisation des acteurs pour aborder la co-construction et la co-évaluation de l'innovation « en train de se faire » suivant une démarche participative qui retrouve les valeurs fondatrices de la coopération agricole.

#### **F. Méthodologie (présenter et justifier le choix des méthodes utilisées)**

Menée en recherche-intervention, l'étude combinera sociologie de l'action organisée, pour diagnostiquer les territoires de projets, et sociologie de l'innovation, pour co-construire les innovations permettant une alimentation durable et l'articulation avec autres activités. Des apports en sociologie des réseaux et sociologie économique compléteront le cadre d'analyse. La démarche s'attachera à évaluer et enrichir les réflexions de fond avec la mise en pratique d'une démarche concrète de terrain et l'étude d'autres expériences:

- recherche bibliographique;
- étude de cas et comparaison avec autres situations;
- recherche-intervention à travers un processus participatif animé sur le territoire du Pays de Figeac. Cette démarche s'appuiera sur celle proposée par M. Callon pour faciliter l'innovation (Cf. Coquille St Jacques) et intégrera une évaluation chemin faisant (cf. travaux en cours sur « territoires socialement responsables »). Elle supposera la co-construction d'indicateurs d'organisation et d'évaluation;
- analyse et suivi des relations sociales qui sous-tendent les dynamiques d'innovation et d'apprentissages.

#### **Déroulement du travail de thèse envisagé :**

M1 – M12 : Etats des lieux du territoire : acteurs et stratégies agro-alimentaires, circuits alimentaires, outils, réseaux sociaux, puis construction du protocole d'intervention sur le territoire sur la base des principes de la « démocratie technique » (M. Callon) et des méthodes de recherche-intervention. En parallèle, positionnement scientifique du sujet dans la littérature ; appropriation critique des modèles théoriques.

M13 – M18 : Analyse de terrain au regard des modèles théoriques, pré-formalisation du cadre spécifique à l'objet de recherche. Mise en œuvre du protocole d'intervention: enquêtes acteurs impliqués (directement concernés par l'agro-alimentaire) et analyses des discours; modélisation des réseaux; identification des leviers d'activation des acteurs secondaires (parties prenantes éloignées, silencieuses etc.).

M19 – M24 : Poursuite du protocole d'intervention : co-identification des éléments majeurs de développement, co-construction des indicateurs et des schémas durables d'agriculture et d'alimentation. Analyse et critique de l'intervention et du modèle théorique appliqué, test d'hypothèses dans d'autres cas.

M25 – M36 : Rédaction de la thèse

## G. Résultats attendus et perspectives

### Scientifiques

Contribution aux avancées et débats en sociologie sur le rôle des réseaux sociaux et nature des connaissances dans l'innovation collective pour le développement des territoires, à travers entrée Alimentation. Il s'agit d'étudier :

- le processus de démocratisation des expériences issues de dynamiques citoyennes "actives" auprès d'un public large,
- les modalités de partage et d'enrichissement des connaissances et des pratiques,
- et le transfert de l'information et des stratégies sur un public de niveaux divers d'intérêts, d'implications et de compétences par rapport aux activités agro-alimentaires.

### Opérationnels

Pour le pays de Figeac et la coopérative Sicaseli;

- identification et évaluation des facteurs de développement territoriaux : agricoles, environnementaux, alimentaires etc.
- mise en perspective autour d'un avenir commun des leviers d'actions et coordination des interventions des différents acteurs concernés.

Pour la coopérative Sicaseli

- identification et évaluation des stratégies de développement au regard des enjeux de développement durable de son territoire;
- positionnement-clé au niveau de la réflexion sur le rôle renouvelé que peuvent jouer les coopératives agricoles dans le projet d'alimentation durable.

### Citoyens

Accompagner les changements par la sensibilisation et l'appropriation des questions alimentaires par les citoyens, la responsabilisation et l'implication des acteurs légitimes dans la recherche et la construction d'une alimentation durable.

## 3. Calendrier prévu

L'étude est programmée d'avril 2010 à mars 2013.

## 4. Collaborations nécessaires pour le sujet :

Le projet de recherche se fera dans le cadre d'une thèse en entreprise auprès de la Sicaseli en association avec le Pays de Figeac.

### Comité de thèse

Le travail de thèse sera co-encadré par deux laboratoires de recherche INRA : la direction sera assurée par le laboratoire INRA Sciences en Société, la co-direction et l'accueil seront réalisés par l'INRA UMR Innovation. **Le comité de thèse** sera mis en place et associera des chercheurs d'autres unités et des personnalités pouvant enrichir les réflexions afin d'accompagner le doctorant. Il se réunira au moins une fois par an.

### Comité de pilotage

Les porteurs de projet souhaitent que les travaux et les réflexions issus de ce projet puissent être partagés et enrichis avec d'autres partenaires, professionnels ou publics. Les modalités de collaboration restent à définir, mais les discussions sont en cours auprès :

- le Pays de Figeac;
- Sol et Civilisation;
- la Draaf et le Réseau Rural Midi-Pyrénées (sous réserve);
- Coop de France, Confédération nationale de la coopération agricole (sous réserve);
- FNCUMA : Fédération Nationale des Cuma (sous réserve);
- In Vivo : Premier groupe coopératif français d'achats, de vente et de services dans l'univers agricole (sous réserve).

D'autres partenariats peuvent être envisageables.

**Le comité de pilotage** suivra l'ensemble de la démarche avec l'entreprise Sicaseli, les partenaires et les personnes ressources. Il se réunira au moins 2 fois par an.

## 5. Conditions de réalisation de la thèse et Opportunités de professionnalisation pour le Doctorant:

Le budget prévisionnel de la thèse elle-même s'élève à 70000 euros par ans pour 3 ans, soit 210000 €. La Sicaseli et les autres partenaires assureront l'autofinancement du projet. Différents dispositifs de financement seront sollicités:

- bourse ANRT (42 000€ pour 3 ans);
- bourse Cifre (54 000€ pour 3 ans).

D'autres pistes pourront être étudiées.

## **Annexe 2 : Sources de données et traitements**

---

### **POUR L'EXPERIENCE DE LA COOPERATIVE SICASELI – FERMES DE FIGEAC**

#### *Documents internes*

SICASELI 2009. Rapport d'activité, présentation pour l'assemblée générale du 17 décembre 2009

SICASELI 2006. Statuts de la société coopérative d'intérêt collectif agricole SICASELI, rectifiés suite à l'assemblée générale du 15 décembre 2006.

SICASELI 2010. Coopérations et co-construction d'une politique alimentaire territoriale durable : Etude de cas sur et pour la gouvernance alimentaire en Pays de Figeac, projet de thèse.

SICASELI, 2010. Territoire, autonomie et gouvernance, présentation pour les débats de l'Assemblée Générale du 13 décembre 2010.

SICASELI, 2010 c1. Charte Qualité Les Sens du Terroir, Sicaseli, document interne 4p.

SICASELI, 2010 c2. Charte de référencement Les Sens du Terroir, Sicaseli, document interne 5p

SICASELI, 2010 c3. Fiche de Référencement Les Sens du Terroir, Sicaseli, document interne 6p

SICASELI, 2011. Changement de cap vers une "coopérative agricole et territoriale", présentation pour le Groupe décideurs XIV – FRC2A, 17 et 18 février 2011.

SICASELI, 2012. Ventes juin 2010, 2011 et 2012. Extraction des enregistrements des ventes. Fichier interne.

#### *Présentations*

OLIVIER D., 2010. SICASELI et développement durable, une stratégie territoriale, présentation PowerPoint pour la Commission Développement Durable de Coop de France du 8 avril 2010.

SICASELI 2010, Fiche expérience, Création et développement d'une dynamique territoriale au travers d'une marque et d'un dispositif d'approvisionnement garanti, Sicaseli 2p.

SICASELI, 2010 b. Sicaseli et développement durable : une stratégie territoriale. Présentation à la Commission Développement Durable de Coop de France, 08 avril 2010.

SICASELI, 2010d. Produits du terroir, historique, page consultée le 12 juin 2016 <http://sicaseli.fr/nos-activites/produits-du-terroir/>

SICASELI et SOL & CIVILISATION, 2010, Projet d'engagement de la Sicaseli pour l'innovation territoriale sur le Pays de Figeac, document interne, janvier 2010.

### Etudes (hors doctorat)

SICASELI 2005. Développement des coopérations locales dans le Ségala Limargue, Rapport d'étude.

CARIOU ?. Etude de la gouvernance de la coopérative à partir du modèle de Desroches

### Observations participantes

Date - Lieu	Thèmes
2009	Visite expériences Bretagne Méthanisation
8 au 10/07/2009	Fruitières Comté, Politiques agricoles Suisses
2009	Visite Alterconso, Sud Céréales
2009	Séminaire de la Fourche à la fourchette
10/09/2010 Toulouse	Soirée distribution, rencontre producteurs
18/09 au 1/10/2010 Lévis, Québec	« Quel projet de société pour demain ? Coopératives, mutuelles et territoires : enjeux, défis et alternatives »
9/10/2010 Toulouse	L'Europe et la Politique Agricole Commune
1 <sup>er</sup> au 10/11/2010 Japon	Voyage d'études coopératives japonaises de consommateurs
18 et 19/11/10 Lacapelle M(46)	Visite Formation Agriculture, organisations et développement territorial
16 et 17/12/10 Agen (47)	Séminaire « Nouvelles Ruralités, nouvelles politiques publiques »
20/01/11 Figeac (46)	Rencontres Pastorales sur les enjeux locaux de développement agricole
17 et 18/02/11 Lacapelle Marival	Agriculture, alimentation et développement territorial : le levier des dynamiques multi-acteurs
18/02/11 Lacapelle Marival	Soirée débats Paniers de Biens
21/02/11 Labastide Murat (46)	Débats Circuits Courts
23/02/11 Paris	Table ronde « Filières courtes et territoires »
14 et 15/03/11 Aubrac (12)	Visite coopérative Jeunes Montagnes
30/03/11 Figeac	Formation aux principes coopératifs des jeunes adhérents et salariés, Visite SICASELI
12 et 13/05/11 Figeac	Séminaire « Circuits de proximité, un enjeu pour les territoires ruraux ? »
24/06/2011 Toulouse	Témoignage Sicaseli Cycle de Hautes Etudes du Développement Durable
22/09/11 Latronquière (46)	Rencontre avec les anciens

Recensement des relations de dialogues, Journaux de bord 2009 - 2013

Echanges et discussions Journaux de bord 2009 – 2013

## POUR L'EXPERIENCE DE GOUVERNANCE

### Observations participantes :

Suivi et participation aux premières étapes de la démarche (origine et groupe fondateur), trois autres réunions plénières et deux présentations extérieures

26/08/2010	1e rencontre	11/04/2011	Plénière 1
04/10/2010	Démarche	28/04/2011	Comité TPE Pays
26/11/2010	Doc fondateur	09/05/2011	Prépa plénière 2
07/01/2011	Docf	09/05/2011	Plénière 2 Atelier 1 Chartes
28/01/2011	Nom Démarche	12/05/2011	Séminaire RRR
18/02/2011	Doc fond, Actions	23/05/2011	Plénière 3 Atelier 2 Charte
23/02/2011	Rencontre Rider inter	25/10/2011	Plénière 6 Atelier 6 Qualité
16/03/2011	Prépa plénière, Logo	09/12/2011	Rider SUDOE SISQA
07/04/2011	Paniers de biens	05/10/2012	Conférence Presse
11/04/2011	Prépa plénière 1		

### Documents internes au Syndicat Mixte

Compte-rendus et feuilles de présence de toutes les réunions (sauf conférence de presse)

Présentations et études réalisées

Documents stratégiques : Projets du Pays, service TPE

Documents de communication

### Entretiens complémentaires :

Accompagnateur démarche
Famille Distributeur
Famille Producteur
Présence mêlée – Action sociale
Consommatrice Hors Mêlée
Consommateurs Hors Mêlée
Présence mêlée - Producteur
Animatrice Pays
Animatrice Pays
Animatrice Pays
Animatrice Pays

Entretiens Circuit Boucher (stage Alessandria 2013)

Responsable Fermes de Figeac
Dir de l'EPLEFPA La Roque
Responsable de Fermes de Figeac
Animateur Pays de Figeac
Chambre de Métiers et de l'Artisanat du Lot
Conseiller Chambre Agriculture du Lot
Animatrice EPLEFPA La Roque
Responsable Fermes de Figeac
Responsable Fermes de Figeac
Centre Intercommunal d'Action Sociale
Coopérative Les fermes du Pays Bourrian
Castel Viande –atelier de découpe
Producteur viande bovine
Producteur-charcutier viande porcine – vente directe
Boucher traditionnel
Producteur viande bovine – vente directe
Producteur viande bovine – lait
Groupe cuisine
Coopérative Les Fermiers du Bas – Rouergue
Abattoir Viandes de Corrèze Distribution
Boucher Fermes de Figeac
Producteur viande bovine retraité
Producteur viande bovine – vente directe
Boucher/abatteur sur pied (retraité)
Coopérative Capel Bovidoc
Boucher Magasin Fermes de Figeac

Site Internet

PAYS DE FIGEAC 2012. Fiche Activités économiques du Territoire du Pays de Figeac, consultée le 21 octobre 2014 [http://www.pays-figeac.fr/files/9\\_Fiche-activite-economique\\_VF.pdf](http://www.pays-figeac.fr/files/9_Fiche-activite-economique_VF.pdf)

PAYS DE FIGEAC 2014a, Agriculture et agroalimentaire, page consultée le 21 octobre 2014, <http://www.pays-figeac.fr/agriculture-agroalimentaire>

PAYS DE FIGEAC 2014b, Présentation touristique, page consultée le 21 octobre 2014, <http://www.pays-figeac.fr/presentation-touristique>

PAYS DE FIGEAC, 2016. Gestion Territoriale des Emplois et des Compétences, consulté le 5 septembre 2016.

<http://www.pays-figeac.fr/gestion-territoriale-des-emplois-et-des-compences>

SMD Pays de Figeac

<http://www.pays-figeac.fr/1-21700-Les-fondamentaux.php>, consulté le 20 janvier 2013

<http://www.pays-figeac.fr/1-21702-Les-produits.php>, consulté le 15 mars 2013

<http://www.pays-figeac.fr/>, consulté le 14 janvier 2014

<http://www.pays-figeac.fr/le-syndicat-mixte-pays-figeac> consulté le 14/01/2014

### **Classeurs de données :**

Origine	Contenu	Nature	Imprimés	Fichiers
Syndicat mixte	Rencontres : - Invitations - Emargement - Compte rendu - Notes agents Entretien engagement Kit Communication Site Internet AAP	Blocs imprimés	MG1 à MG 45  MG46 MG47 MG 48 MG 49	
Observation participante	Rencontres	Dossiers réunions Journaux de bord	R1 à R10 JB8 à JB21	
Entretiens		Enregistrements Retranscriptions, notes Journaux de bord	R1 à R 10 JB8 à JB21	EMG1 à EMG16
Discussions		Journaux de bord	JB8 à JB21 R11	
Etudes	Diagnostic Offre Etude Consommation	Dossier informatique Dossier informatique		Dossier final Dossier final
Presse			P1 à P4	
Traitements	Grilles entretien analyse Traitements données	Notes Notes, schémas, tableaux	G1 – G2 T1 à T7	Dossier Traitement





## **Annexe 3 - Réalisations**

---

### Productions

OLIVIER D. et FOURNIÉ S., 2016. La coopérative Fermes de Figeac, de l'agriculture aux énergies renouvelables, in DRAPERI J. P. et LE CORROLLER C., S'inspirer du succès des coopératives, DUNOD, pp. 85 – 99.

OLIVIER D. et FOURNIÉ S., 2014. Construction d'une vocation territoriale, Coopérative agricole Fermes de Figeac, Version d'auteurs pour Cestes, Centre d'économie sociale du CNAM et Coop.fr.

FOURNIÉ S., 2014. De « Nouvelles Qualités », Indicateurs de valorisation des chaînes alimentaires locales, Expérience du Pays de Figeac, Rapport intermédiaire.

FOURNIÉ S., 2013. Etudes des coordinations socio-économiques dans les circuits alimentaires de proximité. Résultats et analyses de l'expérience Fermes de Figeac, Rapport opérationnel, Fermes de Figeac.

FOURNIÉ S., 2013, Rapport d'Etude de terrain Opération « Terres de Figeac Mêlée Gourmande ».

ALESSANDRIA V., 2013, Étude des coordinations socio-économiques dans les circuits viandes de proximité en Midi-Pyrénées. Projet Interval, rapport de stage Fermes de Figeac – Eplefpa Rodez.

FOURNIÉ S., 2012 Gouvernance Alimentaire Territoriale, Coopération et synergies locales autour du lien agriculture – alimentation – territoire, poster pour doctorale Abies février 2012

BOUYER F. et BARDY D., 2012. Circuits de proximité : un enjeu pour le développement du territoire, actes du séminaire, Librairie des Territoires

Séminaire *Circuits de proximité : un enjeu pour le développement des territoires*, en partenariat avec le Réseau Rural Régional et le Pays de Figeac 12 et 13 mai 2011

Vidéos en ligne sur le site du Réseau Rural Français

### Communications

*Analyser et accompagner la stratégie territoriale d'une coopérative agricole : l'exemple de la coopérative Fermes de Figeac (Sicaseli)*, Colloque SFER/Coop de France/INRA, Diversité et durabilité des modèles agricoles coopératifs dans un contexte de crises de la mondialisation 6 et 7 novembre 2012, FOURNIÉ S., BARBIER M., CHIFFOLEAU Y., TOUZARD J. M..

*Gouvernance territoriale autour du lien agriculture- alimentation – territoire*. Atelier Science, innovation Ecole thématique CNRS Etudier les réseaux sociaux, Jeudi 13 septembre 2012

*Diversité et dynamiques du modèle coopératif, Mouvement québécois et coopératives de consommateurs japonaises*. AG Anciens Elèves EI Purpan, Quel avenir pour le mouvement coopératif ? 2 juin 2012

*Construction de circuits alimentaires territoriaux: Etude de cas d'une coopérative à la croisée des coordinations «Marchés» et « Territoires »*, Séminaire de recherche, Reconfiguration des coopératives : vers l'émergence de nouveaux modèles, Mardi 29 mai 2012 UMR MOISA

*Les circuits courts de commercialisation en agriculture et agroalimentaire* Ateliers de dialogue Recherche-Action-Expertise, Regards Nord-Sud, MSHT Université Toulouse II Le Mirail, 3 novembre 2011 Yuna CHIFFOLEAU et Sandrine FOURNIÉ

Doctorale INRA SAD 2011, 2012 et 2013.

## Annexe 4. Traitement des données relationnelles de la coopérative

---

### Pour le modèle "en sablier"

Nous avons affecté un poids de 300 à la relation Président Directeur car ils ont tous deux du pouvoir et des responsabilités. Le conseil d'administration est l'instance décisionnelle, les relations entre administrateurs (et avec le président) ont un poids de 100. Le directeur peut assister à tout ou partie des conseils d'administration donc une pondération de 20 a été affectée à ses relations avec les administrateurs. Les administrateurs représentent et font le relais auprès des adhérents, généralement selon les métiers ou les secteurs, nous avons donné un poids de 50 aux relations entre administrateurs et adhérents. Enfin, nous avons attribué un poids de 100 aux relations entre le directeur et les cadres de l'entreprise et de 20 entre les cadres et les salariés.

Statut 1	Statut 2	Pondération des relations
Directeur	Président	300
Directeur	Administrateurs	20
Directeur	Cadres	100
Président	Administrateurs	100
Administrateurs	Adhérents de son secteur	50
Cadres	Cadres	50
Cadres	Salariés sous sa responsabilité	20

La table de données est constituée sous tableur puis traitée sous le logiciel GEPHI (version 0.8.2-beta), spatialisée avec l'algorithme Force Atlas, stabilisée et agrandie afin que les nœuds ne se chevauchent pas.

### Pour le modèle organisationnel

Remarque : Le poids final des liens est doublé par rapport aux données du tableau car la même valeur est affectée dans une direction et dans l'autre des relations

Statut 1	Statut 2	Pondération des relations
Directeur	Président	300
Directeur	Administrateurs	10
Directeur	Adhérents	1
Directeur	Cadres	100
Directeur	Salariés	10
Président	Administrateurs	50
Président	Adhérents	10
Président	Cadres	10
Président	Salariés	1
Administrateurs	Administrateurs	50
Administrateur secteur x	Adhérents secteur x	10

Administrateur secteur x	Autres adhérents	1
Administrateur secteur x	Cadre secteur x	50
Administrateur secteur x	Cadres autre secteur	10
Administrateur secteur x	Salariés secteur x	5
Administrateur secteur x	Salariés autres secteurs	1
Adhérents secteur x	Adhérents secteur x	25
Adhérents secteur x	Adhérents autres secteurs	1
Adhérents secteur x	Salariés secteur x	10
Adhérents secteur x	Salariés autres secteurs	1
Cadres	Cadres	50
Cadre secteur x	Adhérents secteur x	5
Cadre secteur x	Adhérents autres secteurs	1
Cadre secteur x	Salariés secteur x	10
Cadre secteur x	Salariés autres secteurs	1
Salariés secteur x	Salariés secteur x	5
Salariés secteur x	Salariés autres secteurs	1

### **Pour le réseau de dialogue concret**

#### *Echantillon observé :*

- président et directeur de la coopérative
- 3 administrateurs
- 5 cadres
- 18 salariés (technicien, standard téléphonique, chauffeur, boucher, responsable rayon, vendeur ou caissier, chargé d'étude)
- 5 adhérents dont 2 jeunes agriculteurs.

Cet échantillon de 33 individus est orienté sur les acteurs impliqués dans les circuits alimentaires et/ou dans la gouvernance Terres de Figeac. Par rapport à l'ensemble de la vie coopérative, les adhérents sont sous-représentés, comme les salariés des filiales.

Nous avons corrigé l'échantillon pour le rendre plus proche de la composition sociale de l'organisation de 2012. Nous avons ajouté 14 salariés et 153 adhérents, soit un total de 200 acteurs, un peu plus d'un quart des membres de l'organisation.

#### *Composition de l'échantillon analysé*

	Coopérative	%	Echantillon	%
Président Directeur	2	0%	2	1%
Administrateurs	12	2%	3	2%
Cadres	20	3%	5	3%
Salariés	120	15%	32	16%
Adhérents	600	80%	158	79%
TOTAL	775		200	

Nous avons procédé à une estimation des relations des acteurs non suivis à partir d'une reconstruction de liens réels identifiés, généralisés et répartis aléatoirement dans la matrice de relation. Ces estimations se basent sur l'existence :

- de groupes locaux dans lesquels les agriculteurs échangent (Cuma, syndicat, expérimentations...)
- d'évènements locaux : fêtes, foires, salons, sports, loisirs, culture...
- de relations de voisinage, d'appartenance à une même famille, association ou entreprise
- d'expériences anciennes.

Nous avons également tenu compte du secteur géographique qui influence les relations de proximité via le magasin-dépôt de la coopérative et les réunions de secteurs ainsi que certaines relations de sociabilité (écoles, loisirs...).

Les relations sont caractérisées par la fréquence des interactions reportées sur une année qui donnera le poids des liens non-dirigés dans la matrice et le graphe réticulaires. Cette fréquence a un impact sur la spatialisation du graphe et l'épaisseur des liens.

Echelle de fréquence des interactions

	Nombre d'interactions	Exemple
Plusieurs fois par jour	700	Couple
Presque tous les jours	300	Associés, collègues
Plusieurs fois par semaine	100	Voisins, amis
Une fois par semaine	50	Loisirs
Une fois par mois	10	Conseil d'administration, relations clients - fournisseurs
Une fois par an	1	Assemblée Générale

Construction de la matrice relationnelle de la coopérative

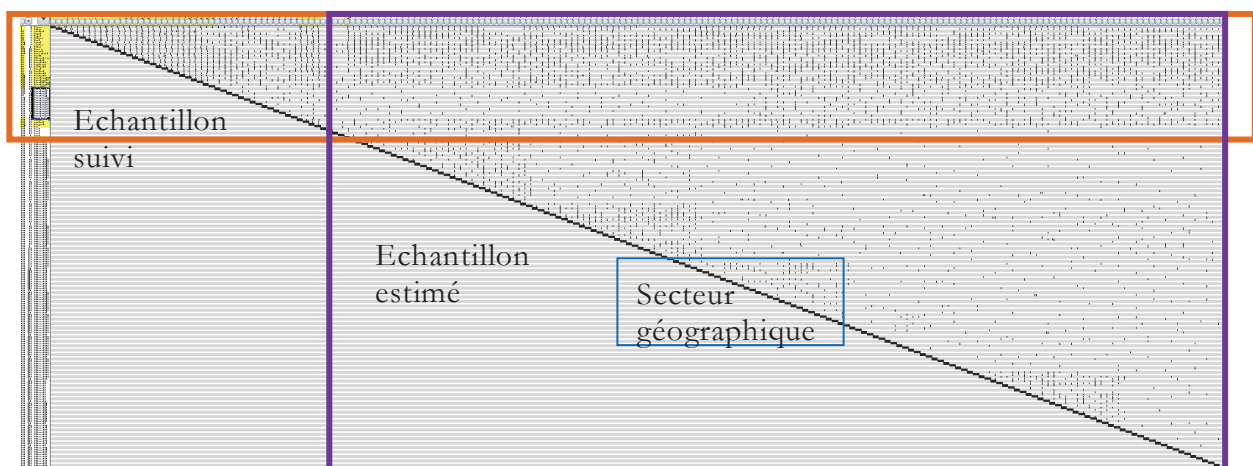


Table des liens du réseau interne de la coopérative

Source	Target	Type	Id	Weight
Pst	Dir	Undirected	1	300.0
Pst	SG3	Undirected	509	5.0
Pst	Adh1	Undirected	624	40.0
Pst	Adh2	Undirected	652	10.0
Pst	S21	Undirected	682	700.0
Pst	S22	Undirected	716	20.0
Pst	Adh5	Undirected	762	50.0
Pst	Adh6	Undirected	785	30.0
Pst	Adh7	Undirected	808	30.0
...	...	...	...	...

Les acteurs sont caractérisés par leurs statuts et leur situation géographique. Les acteurs suivis sont anonymisés. Nous avons affecté en sus un poids aux nœuds en fonction de la force du lien formel qui les unit à la coopérative :

- 4 pour le directeur et le président
- 3 pour les administrateurs et cadres salariés
- 2 pour les salariés et administrateurs stagiaire
- 1 pour les adhérents

Au final, l'échantillon présenté s'appuie pour 33 acteurs sur des observations et pour les 167 autres sur des estimations. Les président et directeur, ainsi que les salariés sont encore légèrement surreprésentés et les données issues des observations orientent les résultats sur les réseaux concernés par les activités alimentaires. Cependant, les résultats de l'analyse structurale nous paraissent suffisamment proches de la réalité pour en tirer des enseignements et soulever des pistes de réflexions.

La matrice est traitée sous le logiciel Gephi, sous une spatialisation Force Atlas stabilisée et après déchevauchement. Nous avons procédé au calcul des modularités, des degrés de centralité et d'intermédiarité avant d'appliquer l'algorithme atlas 2, qui positionne les nœuds connectés dans la même zone du graphe (Levallois 2013).

Repères analyse métrique :

Degré : nombre de nœuds connectés

Degré Ponderé : nombre de relations (nombre de nœuds x fréquence)

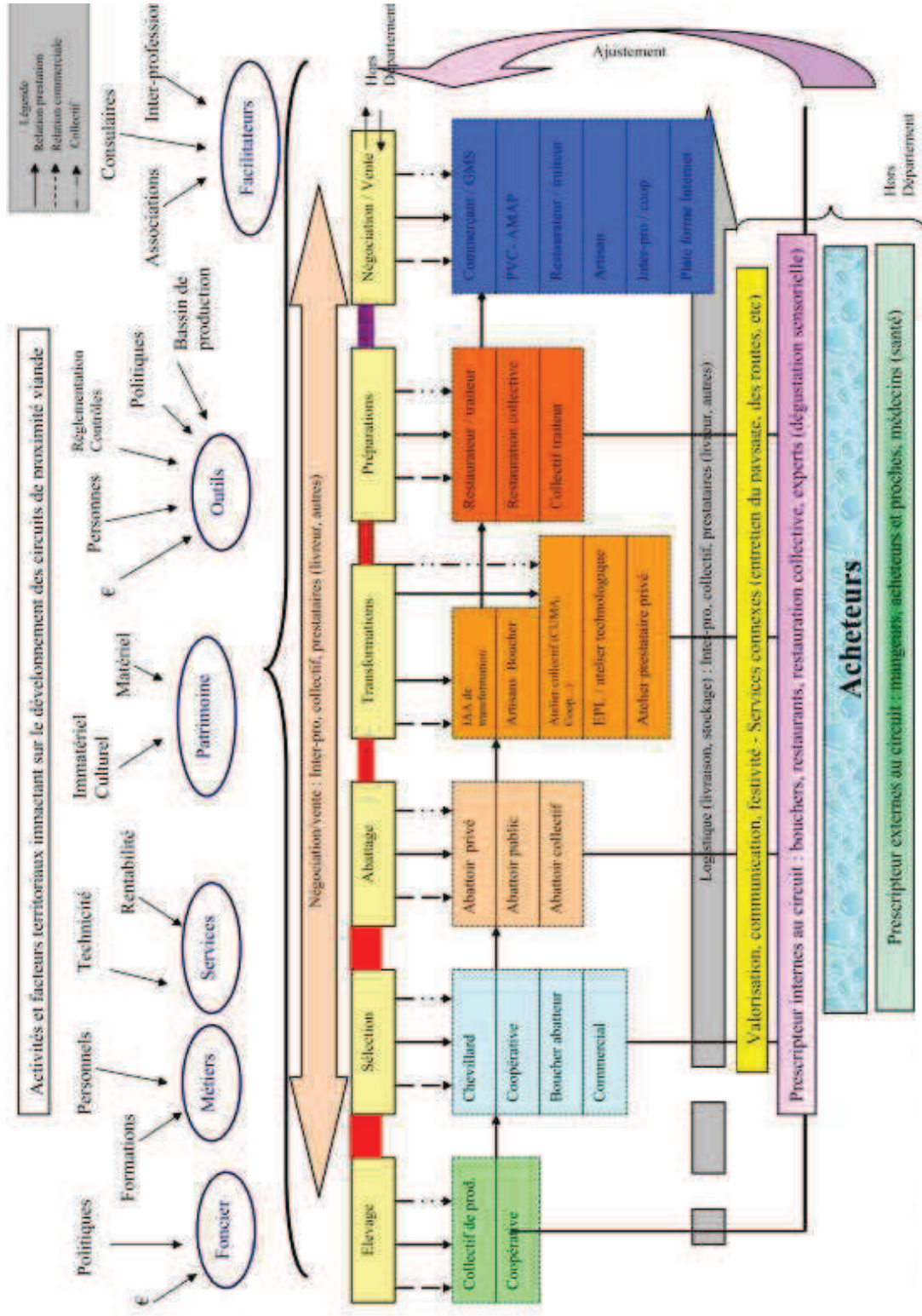
Degré de centralité = authority, liens avec des nœuds centraux

Betweenness centrality : positionné sur de nombreux chemins les plus courts

Closeness centrality = proximité (faibles chemins pour relier les autres acteurs)

Remarque : Normalisation : conversion sur une échelle de 0 à 1

Annexe 5. Détail des acteurs et des activités des filières bovin viande, d'après Molinier et Alessandria (Alessandria 2013)







## **Annexe 6 - Traitement base de données ventes**

### **Traitement base de données**

Opération	Contenu	Archives
Recueil Bdd	Toutes ventes de juin 2010, 2011 et 2012 Base fournisseurs	FICHER_0_VTE JUIN2012 2010 Excel
Traitement statistique	Composition des ventes Extraction Produits du Terroir	Traitement_donnees2 - Excel
Traitement Bdd	Suppression colonnes pour anonymat Suppression lignes erreur (<0, mouvements int) Colonnes hétérogènes (entre année)	
	Compilation données fournisseurs (CP Ville) Création à plat 3 ans	Fichier APPLA 2- Excel
	Suppression lignes sans adresse	Fichier APPLA 3 - Excel
	Nettoyage espaces, virgule	Notice_Traitement - Word
Mise en forme logicielle	Géolocalisation	2_2Fichiers_Cartes - Excel
Mise en forme logicielle	Cortext Concaténation	VentesJuinClean1MBSF2CleanMB - csv
	Traitements	Notice_Traitement_Cortx1

### **Paramètres Cortext :**

#### **Année 2010 :**

hnetwork-0\_0hhn-2010ventesjuinclean1mbsf2cleanmb0\_0top250-CLT\_LOC-FOUR\_LOC-chi2cooc-99999-oT5.57-9999-louTrueoT5.57tagchi2\_False

#### **Année 2011:**

hnetwork-0\_0hhn-2011ventesjuinclean1mbsf2cleanmb0\_0top250-CLT\_LOC-FOUR\_LOC-chi2cooc-99999-oT5.1-9999-louTrueoT5.1tagchi2\_False

#### **Année 2012:**

hn-2012ventesjuinclean1mbsf2cleanmb0\_0top250-CLT\_LOC-FOUR\_LOC-chi2cooc-99999-oT4.84-9999-louTrueoT4.84tagchi2\_False

#### **Années 2010-2012 :**

hnetwork-0\_0hhn-ventesjuinclean1mbsf2cleanmb-csv0\_0top250-CLT\_LOC-FOUR\_LOC-chi2cooc-99999-oT5.57-9999-louTrueoT5.57tagchi2\_False



**De « Nouvelles Qualités »,  
Indicateurs de valorisation des chaînes alimentaires locales  
Expérience du Pays de Figeac**



VERSION INITIALE

Ariac Intersections

Juin 2014

Sandrine Fournié

Le présent rapport a été établi à la demande de l'INRA suite aux travaux effectués sur et avec le territoire du Pays de Figeac. Il propose une série d'indicateurs de valorisation des chaînes alimentaires locales à partir des expériences du Syndicat Mixte de Développement du Pays de Figeac et de la coopérative Fermes de Figeac qui se sont engagés dans des processus de valorisation des productions agricoles locales et de construction de circuits alimentaires territorialisés.

Ces démarches ont été suivies et analysées dans le cadre de travaux d'une thèse CIFRE et du programme de recherche Interval menés avec la coopérative agricole et l'UMR Innovation de l'INRA SAD. Les données ont été collectées à partir d'observations participantes, analyses de documents, entretiens. Elles ont été traitées sous l'analyse de la sociologie de l'innovation<sup>1</sup>, enrichies d'apports de la sociologie des réseaux<sup>2</sup>, de l'action organisée<sup>3</sup>, et de la sociologie économique<sup>4</sup>. Les résultats sont présentés dans les rapports confidentiels annexés :

- Rapport d'Etude de terrain Opération « Terres de Figeac Mêlée Gourmande », Fournié S. mars 2013, document interne au syndicat mixte du Pays
- Etudes des coordinations socio-économiques dans les circuits alimentaires de proximité, résultats et analyses de l'expérience Fermes de Figeac, Fournié S, août 2013, document interne à la coopérative Fermes de Figeac
- Etude des coordinations socio-économiques dans les circuits viandes de proximité en Midi-Pyrénées, dans le cadre du projet national Interval, Alessandria V. septembre 2013., rapport de stage de Master, en collaboration avec Fermes de Fiegeac et l'Eplefpa Laroque.

La demande était d'extraire des indicateurs de valorisation des chaînes alimentaires locales qui ont été mobilisés dans ces expériences, constituant de "*Nouvelles Qualités*" dont nous tentons de rendre compte. La série d'indicateurs proposée reprend et met en forme les éléments d'analyse construits ou utiles dans ces expériences. Ils sont enrichis d'éléments issus des travaux actuels sur les circuits alimentaires territoriaux, notamment sur les systèmes alimentaires localisés (Syal)<sup>5</sup>, l'économie de la proximité et économie régionale<sup>6</sup> et sur les gouvernances territoriales<sup>7</sup>. La forme et le cadre d'analyse s'appuient aussi sur l'expérience du Bilan Sociétal<sup>8</sup>, outil d'évaluation des pratiques coopérative basé sur l'économie des conventions. Sans être exhaustive, cette liste a pour objet d'alimenter les travaux sur les chaînes alimentaires locales dans le cadre du programme xxxxxx.

---

<sup>1</sup> CALLON 1986. CALLON, LASCOUMES et BARTHE, 2001

<sup>2</sup> MERCKLE 2012

<sup>3</sup> CROZIER et FRIEBERG 1992

<sup>4</sup> STEINER et VATIN 2010

<sup>5</sup> CANADA et MUCHNICK 2011, MUCHNICK et SAINTE MARIE 2010, RASTOIN et GHERSI 2012

<sup>6</sup> GILLY ET TORRE 2000, MOLLARD et PECQUEUR 2007, PECQUEUR 2006, BOUBA OLGA et GROSSETTI 2008, GROSSETTI 2004 et 2006.

<sup>7</sup> REY VALETTE et al. 2011, TERRES EN VILLE et al. 2009.

<sup>8</sup> BODET et PICARD 2006

## Sommaire

---

<b>Indicateurs de valorisation des chaînes alimentaires locales .....</b>	<b>274</b>
<b>Expériences .....</b>	<b>275</b>
<b>Démarche de gouvernance alimentaire <i>Terres de Figeac, Mêlée Gourmande</i>.....</b>	<b>275</b>
<b>Les circuits alimentaires territorialisés développés par la coopérative Fermes de Figeac .....</b>	<b>277</b>
<b>Indicateurs d'évaluation des chaînes alimentaires locales .....</b>	<b>284</b>
<b>Evaluation des produits et services alimentaires.....</b>	<b>284</b>
1. La connaissance du produit ou sa présentation : .....	284
2. La qualité sanitaire.....	285
3. La qualité nutritionnelle.....	285
4. Typicité au terroir .....	285
5. Proximité spatiale .....	286
<b>Evaluation des processus de production .....</b>	<b>286</b>
6. Pratiques environnementales .....	286
7. Pratiques sociales .....	287
8. Information, transparence .....	287
9. Investissements, recherche et innovation .....	287
10. Participation des acteurs.....	288
<b>Evaluation des acteurs .....</b>	<b>288</b>
11. Compétences et savoirs des acteurs.....	288
12. Proximités organisationnelles .....	289
13. Participation et implication dans l'organisation collective .....	289
14. Respect des règles et des engagements collectifs.....	289
15. Contribution au développement local .....	290
<b>Evaluation du bien du point de vue de l'utilisateur.....</b>	<b>290</b>
16. Caractéristiques du Bien .....	290
17. La perception du goût .....	290
18. Prix et profits de l'échange.....	291
19. Services, praticité et impacts.....	291
20. Confiance et réputation .....	291
<b>Evaluation globale et singulière des produits, des procédés, des acteurs et de ses besoins .....</b>	<b>292</b>
<b>Grille d'analyse.....</b>	<b>293</b>
<b>Conclusion.....</b>	<b>295</b>
<b>Bibliographie .....</b>	<b>296</b>
<b>Abréviations.....</b>	<b>297</b>
<b>Tables des figures et illustrations .....</b>	<b>297</b>

## Indicateurs de valorisation des chaînes alimentaires locales

Depuis quelques années, les circuits biologiques, courts et de proximité trouvent un nouvel essor et de nouvelles reconnaissances. Ils résonnent favorablement au concept de développement durable, développent des marchés, sont plébiscités par les politiques publiques, questionnent les chercheurs et interpellent les médias. Ces systèmes sont également qualifiés d’alternatives au modèle dominant et sont construits dans les discours en opposition aux dérives sociales et environnementales des systèmes agro-industriels ou conventionnels.

Différents types de systèmes alimentaires (SA) ont été caractérisés selon des variables structurelles, institutionnelles et cognitives : domestique, de proximité, vivrier territorial, agro-industriel et de qualité différenciée (patrimonial, naturaliste, éthique)<sup>9</sup>. Ces systèmes évoluent et cohabitent dans le temps, ils sont en interaction, recombinaison, hybridation. Les rapports de force sont en faveur du SA agro-industriel mais les autres systèmes, plus ou moins formels, cherchent et commencent à faire valoir leur pertinence. Les débats actuels questionnent la durabilité de ces différents modèles, chacun ayant ses atouts et ses limites, selon le contexte, les ressources, l’histoire avec lesquels ils se développent. Dans la bataille des évaluations, l’enjeu n’est plus de répondre à des critères objectifs et partagés, mais de montrer la pertinence des critères sur lesquels les analyses et les évaluations se font. Certaines analyses relèguent ces interrogations au second plan pour conclure que ce sont la complémentarité entre les différents systèmes et leur capacité d’adaptation qui sont les enjeux majeurs de durabilité. Ces analyses d’experts rejoignent celles d’acteurs du terrain qui travaillent sur le développement agricole et rural : la coopérative Fermes de Figeac et le syndicat mixte du Pays de Figeac qui ont mis en place, pour le premier, des circuits alimentaires territorialisés et pour le second une gouvernance alimentaire territoriale pour appuyer les politiques de développement.

Le présent rapport propose de rendre compte de ces expériences et des « *Nouvelles Qualités* » qui participent à l’évaluation des chaînes alimentaires. La première partie retranscrit succinctement les analyses des expériences ; nous proposerons en deuxième partie une série d’indicateurs différenciés en quatre catégories selon l’objet évalué : 1) les produits alimentaires ; 2) les processus de production ; 3) les acteurs ; 4) les biens alimentaires (du point de vue des usagers). Un tableau reprendra en synthèse la grille d’analyse et nous concluons sur les atouts et limites de cette grille.

**Tableau 1 : Les différents systèmes alimentaires\*, d'après Colonna et al. 2011**

SA Domestique	Autoconsommation Liens personnels
SA de Proximité	Peu d’intermédiaires CC, prox géo,
SA Vivrier Territorial	Flux moyenne distance Intermédiaires Liens personnels et marchands
SA Agro-industriel	Marché de masse, Economies d’échelle, Standardisation
SA Qualité différenciée	Signes, marques, certifications Qualité patrimoniale Qualité naturaliste Qualité gustative Qualité éthique

\*Selon variables structurelles, institutionnelles et cognitives

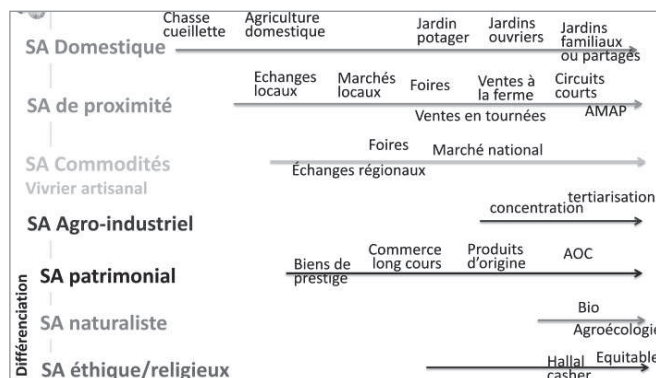


Figure 1 : Evolution des systèmes alimentaires, Touzard 2012

<sup>9</sup> COLONNA P., FOURNIER S., TOUZARD J. M. 2011. RASTOIN J. L. et GHERSI G., 2012. RASTOIN J. L., 2008.

## Expériences

---

### Démarche de gouvernance alimentaire *Terres de Figeac, Mêlée Gourmande*

Le Pays de Figeac s'est engagé en 2010 dans une démarche de gouvernance territoriale ayant pour objectif de soutenir les dynamiques socioéconomiques alimentaires en créant du lien entre les différents acteurs (producteurs, intermédiaires, consommateurs), en valorisant les richesses locales et en renforçant les politiques d'accompagnement et de développement visant à favoriser les synergies locales. Un premier bilan a été réalisé 2 ans après la mise en œuvre de la démarche, il s'appuie sur le cadre analyse sociotechnique proposé par la sociologie de l'innovation<sup>10</sup> enrichi d'apport de la sociologie de l'action organisée<sup>11</sup>.

#### **Objectifs, principes et processus :**

Répondant à l'interpellation d'un dirigeant d'une coopérative agricole sur les liens entre les enjeux de développement agricole et du territoire et dans la continuité d'un programme d'accompagnement de l'innovation dans les TPE, le syndicat mixte a mis en place un groupe de travail autour d'un projet de gouvernance alimentaire. A son origine, il rassemble des agents de développement, quelques acteurs locaux et des experts extérieurs en développement local et économique.

Les membres de ce groupe fondateur ont souhaité mettre en place un espace de rencontres et d'échanges. Ils ont proposé de grands principes et des objectifs, inscrits dans un *document fondateur*: 1) améliorer l'alimentation, 2) valoriser les produits et savoirs locaux, 3) favoriser les synergies territoriales entre acteurs et métiers et 4) promouvoir les spécificités et qualités du territoire. Après avoir validé l'action auprès des élus locaux et dans une volonté d'ouverture et de co-construction, le groupe a identifié les différents acteurs à intéresser et à mobiliser. Ils sont catégorisés en 7 familles : producteurs, consommateurs, artisans et métiers de bouches, restaurateurs, distributeurs, associations et collectivités, qui ont été invitées, par différentes voies d'information, à participer au collectif en émergence. Alternant séances plénières, études, groupes de travail au sein des familles et entre familles, les débats ont questionné les objets de la dynamique, les modalités de fonctionnement ou les actions collectives à mettre en œuvre.

Les premières étapes ont consisté à valider les grandes orientations du *document fondateur*, volontairement larges pour permettre de rassembler la diversité des participants et appuyées sur des principes supérieurs partagés (qualité du territoire, accès et qualité alimentaire...). Devant la diversité des acteurs et des représentations il a été nécessaire, dans un premier temps, de croiser les différents regards pour construire un langage commun et aboutir à des définitions partagées ; ainsi les notions de qualité et de proximité ont fait l'objet de questionnaires et de discussions.

Les débats se sont ensuite portés sur les actions à accompagner et à mettre en œuvre, consistant également à mettre le collectif à l'épreuve des faits. Les configurations de travail ont ici évolué en groupes de projet autour de la constitution de « Panier du territoire », carnet de course, de l'histoire des produits, de la communication. D'autres idées ont été proposées sur les court et moyen termes.

---

<sup>10</sup> CALLON M., 1986. CALLON M., LASCOUMES P., BARTHE Y., 2001.

<sup>11</sup> CROZIER M. et FRIEBERG E. 1992.



En parallèle, pour donner de la visibilité et de la crédibilité à la dynamique, il a été décidé de doter la démarche d'un nom et d'un signe de reconnaissance. Sa mise en œuvre a demandé de définir des critères objectifs pour chaque famille et une procédure d'agrément sous une forme participative permettant d'impliquer les acteurs, de valoriser la dynamique et les bonnes pratiques.

### **Bilan du dispositif :**

La démarche a rassemblé plus de 150 acteurs différents (1500 h de présence au total) qui ont participé à une ou plusieurs des 40 réunions qui ont jalonné les deux premières années du processus. La démarche a intéressé, à son origine, un public large et diversifié en proposant de répondre aux enjeux de développement local, en faisant du territoire un bien commun partagé et en offrant un cadre d'actions autour des activités alimentaires dans une volonté de créer du lien entre les groupes stratégiques différents : *« ce n'est pas l'un ou l'autre mais l'un et l'autre »*

La diversité des acteurs, de leurs intérêts, de leurs disponibilités a exigé une forte implication des animateurs. Trois formes distinctes de participation ont été mises en évidence révélant les capacités et les intérêts des participants : la présence aux réunions, la contribution aux actions ou au dispositif d'agrément. Les formes de mobilisations sont différentes selon les familles et les étapes, avec un essoufflement pour la partie agrément. Des points de vue des délibérations et des décisions, les participants ont contribué à la gouvernance et à la co-construction de la démarche, lui donnant une assise participative. Le dispositif peine cependant à offrir un cadre de mobilisation à certains publics : jeunes et précaires notamment qui n'ont pas l'habitude de faire partie des institutions politiques ou professionnelles. Cependant les consommateurs, peu nombreux, sont actifs dans les actions et les femmes représentent la moitié des participants. Certaines ont trouvé dans la démarche des opportunités d'expression et de valorisation de leurs compétences alimentaires. La démarche s'est heurtée aux difficultés, au sein de l'arène formelle et dans la mise en œuvre d'actions, de dépasser les concurrences ou les positionnements et clivages antérieurs. Cependant, des apprentissages et de meilleures (re)connaissances sont par endroits rapidement perceptibles, soutenus notamment par des échanges plus informels lors desquels les acteurs peuvent se détacher de leurs rôles et statuts sociaux officiels.

Le passage des déclarations de bonne volonté aux actions, de l'intéressement à l'enrôlement a été une étape sensible comme généralement dans un processus collectif qui nécessite implication et reconnaissance. L'élargissement du réseau reste à faire au niveau du territoire pour permettre la participation d'un public plus large, diversifié, renouvelé. A ce stade, il nous semble important de réfléchir à la manière d'outiller les dispositifs ou relais capables de faire liens et de croiser les intérêts collectifs et individuels. Car, malgré une volonté d'accompagnement, les valeurs ajoutées individuelles créées ne semblent pas permettre d'équilibrer l'investissement dans le collectif, freinant en partie l'implication des acteurs.

Cette expérience montre l'importance des dimensions dynamiques et temporelles ; les processus d'innovation et de construction collectives passent par des étapes de mises en relations, d'inter(re)connaissance, d'apprentissages, d'épreuves et d'alliances évoluant dans le temps. Les retours sur les deux premières années de mise en place ne permettent pas de rendre compte ici des résultats sur les moyen et long termes. Un an après cette première analyse, la démarche a d'abord connu une baisse de dynamisme, liée au retrait pour des raisons indépendantes de certains acteurs moteurs mais on assiste à une reprise des initiatives et on observe, au delà du dispositif formel, de nouvelles dynamiques émerger et de nouveaux liens se tisser et se formaliser entre acteurs. Des projets, des constructions de bases économiques émergent entre personnes et organisations qui, au début de l'initiative, n'interagissaient pas.

## Les circuits alimentaires territorialisés développés par la coopérative Fermes de Figeac

La coopérative Fermes de Figeac propose depuis une vingtaine d'année un rayon alimentaire au sein de ses magasins agricoles. Cette activité marchande se développe en privilégiant et en valorisant des produits du territoire. Son succès questionne les dirigeants et d'autres acteurs de la coopération agricole. La démarche a opéré des innovations essentiellement organisationnelles en élaborant des collaborations territoriales nouvelles qui redéfinissent la configuration et les modes de coordinations au sein des circuits alimentaires. La trajectoire sociotechnique de l'entreprise a été analysée sous le regard de la sociologie de l'innovation, la sociologie de l'action organisée, des réseaux et de la sociologie économique ; en accord avec les acteurs pour qui le raisonnement économique, s'il est nécessaire à la viabilité de toute entreprise, n'est pas suffisant pour comprendre ce développement.

### **Une coopérative en position de broker, d'innovation**

La coopérative de FDF est une coopérative d'approvisionnement et de service originellement inscrite dans des trajectoires conventionnelles de développement. Elle soutient et accompagne la professionnalisation et la spécialisation des exploitations en s'appuyant et en revendiquant des principes mutualistes et coopératifs. Cependant, ses dirigeants ne répondent pas favorablement au mouvement de restructuration et de fusion entre coopérative pour réaliser des économies d'échelle et être en capacité de négociations commerciales. Implantés sur un territoire rural au contexte géographique et social spécifique, les acteurs souhaitent garder une indépendance et une capacité d'organisation et d'action locale.

Après différentes expériences et réflexions, les dirigeants font le lien entre développement agricole et développement local, en témoigne le directeur : *"On a compris que, par exemple, les problèmes d'installations en agriculture ne sont pas spécifiques au secteur, les artisans ou les commerçants éprouvent les mêmes difficultés, ce n'est pas un problème d'agriculture, c'est un problème de territoire. On est confronté à des problématiques transversales et c'est entre les différents secteurs que l'on peut y travailler"*. Dès lors, les dirigeants font le choix de suivre une stratégie hybride, agricole et territoriale, qualifiée de verticale et horizontale<sup>12</sup> et d'affirmer leur ancrage territorial.

Les réseaux sociotechniques au sein et avec lesquels l'entreprise évolue montrent en effet qu'elle occupe une position de pont entre des acteurs s'appuyant sur des « logiques Marchés » et d'autres s'appuyant sur des « logiques Territoires ». Cette position lui confère une situation stratégique et propice à l'innovation. Ses capacités d'investissement et d'action collective lui ont permis de soutenir et mettre en œuvre des innovations, dans les circuits alimentaires mais également pour d'autres activités innovantes : services aux collectivités, emplois partagés, installations photovoltaïques, filière bois... Le contexte rural, « où l'on se connaît et où l'on sait ce qui se fait » et le manque de compétitivité économique sur les marchés ont également soutenu ces orientations stratégiques.

Les dirigeants défendent la conviction que le développement et les valeurs ajoutées (sociales et économiques) se font dans la combinaison et la complémentarité des regards et des compétences. Questionnés sur les modèles de production agricole à privilégier, conventionnel versus alternatif, les dirigeants répondent : « ce n'est pas l'un ou l'autre mais l'un et l'autre ». Cette position n'est cependant pas toujours confortable puisque potentiellement instable, aux fers d'injonctions paradoxales, au front des controverses. Cela oblige les dirigeants à négocier, défendre, expliquer, faire valoir et trouver des alliés au sein mais aussi en dehors du territoire.

---

<sup>12</sup> FOURNIÉ et OLIVIER 2014.

	Approche type « Marché »	Approche type « Territoire »
Stratégie dominante	Price Leadership	Valeur ajoutée
Modèles d'organisation	Sectorielle	Collective, gouvernance
Régulations	Macro-sociales (marchés, loi, normes, de contrôle)	Micro-sociales (spécifiques, de proximité, réseaux)
Productions	Standardisées, de masse	Diverses et spécifiques
Modes de coordination	Concurrentiels	Complémentaires
Ressources	Génériques	Spécifiques
Acteurs	Economiques Acteurs professionnels	Economiques (privés), publics, civils Acteurs professionnels et usagers
Conventions	Marchand – Industriel	Civique (Patrimoine) - Domestique (Réseau), Inspiration (Innovation), Opinion (Image)
Impacts	Compétitivité, économies d'échelle	Valorisation « produit »/ « territoire »
Compétences	Compétences professionnelles formelles	Compétences professionnelles, usagères localisées
Apprentissages collectifs	Professionnels, entre pairs	Résiliants, multi-acteurs
Innovation collective	Connaissances théoriques et empiriques de force et de conflit	Connaissances différenciées ou différentielles, interactions, partage d'informations et de ressources
Bilan et perspectives pour le terrain	Modèle éprouvé, lisible, évalué	Complexe, en construction, à évaluer

Tableau 2 : Comparaison des approches "Marché" vs "Territoire", d'après Fournié 2012

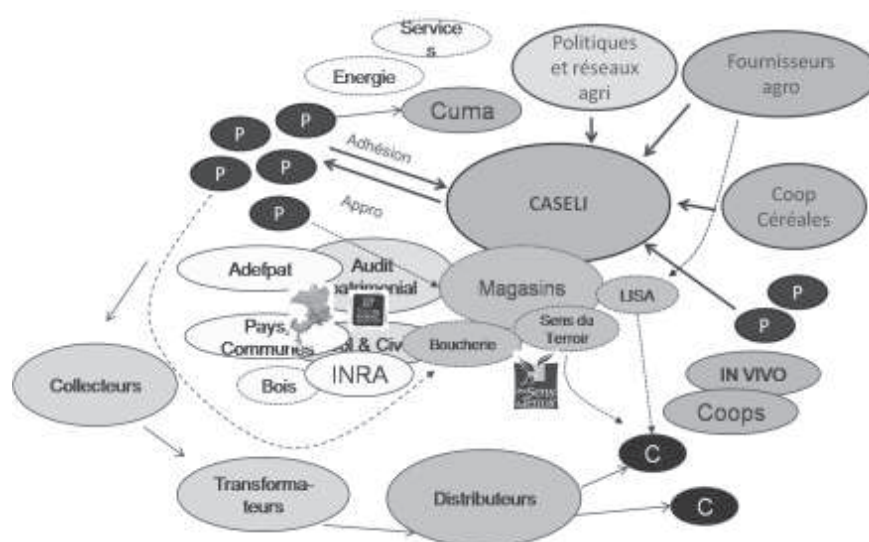


Figure 2. Réseau sociotechnique de la coopérative Fermes de Figeac (Caseli, puis Sicaseli), Fournié 2013b

## Développement de circuits alimentaires territorialisés

A l'instar d'autres coopératives agricoles et au sein d'une union, Fermes de Figeac ouvre ses magasins agricoles au grand public pour les activités LISA<sup>13</sup>. Certains administrateurs regrettent qu'il n'y ait pas de rayon alimentaire; et sont entendus avec l'ouverture d'un premier linéaire pour des produits non périssables dans les années 90. Même constat dans les années 2000 concernant les produits viandes alors que les élevages bovin lait et bovin viande représentent la grande majorité des productions du territoire, poussant à ouverture d'une boucherie traditionnelle « *...quand on pouvait plus consommer ce qu'on produisait...les abattoirs allaient fermer et les bêtes étaient envoyées on ne sait pas bien où, sans qu'elles reviennent...* »<sup>14</sup>. Depuis, le rayon alimentaire se développe, affichant une croissance permanente et augmentant la surface et l'offre des produits, pour « *offrir aux consommateurs une gamme diversifiée et complémentaire à même de répondre à leurs besoins alimentaires* »<sup>15</sup>. Les évaluations et les sélections réalisées au sein du circuit s'appuient sur une méthode inscrite dans un cahier des charges qui permet, selon la situation, de combiner des produits et des acteurs issus des circuits courts, des circuits équitables ou longs.

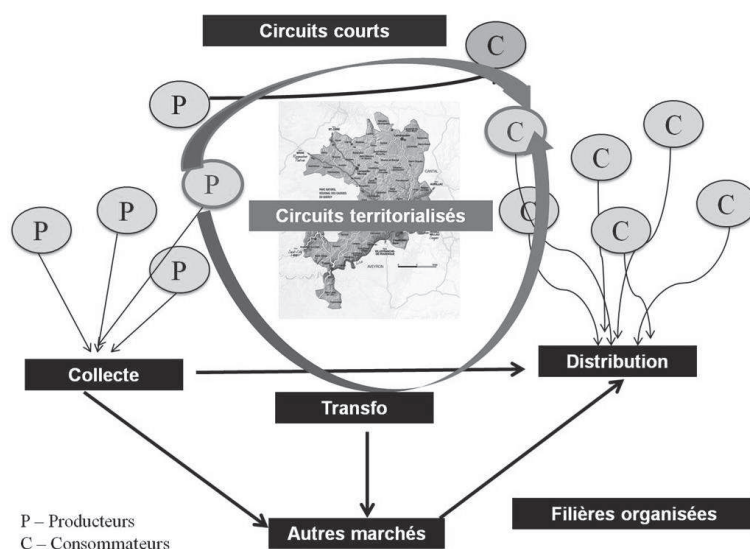


Figure 3. Schéma du positionnement des circuits alimentaires territorialisés à la croisée des circuits courts et des filières organisées, d'après Fournié 2012

### Des proximités spatiales, mais aussi cognitives et relationnelles

Les circuits courts et de proximité sous-entendent généralement une proximité géographique. Si elle effectivement favorable au développement économique<sup>16</sup> comme le montrent les performances des clusters, elle n'est ni suffisante ni obligatoire. Elle s'adosse à des proximités organisationnelles « de ressources » (matérielles et cognitives) et « de coordinations » (relationnelles et de médiations)<sup>17</sup>. Le cahier des charges valorise en premier lieu une proximité spatiale et les productions issues du territoire. Mais les produits doivent répondre à d'autres critères qualitatifs : hygiène, goût, éthique,

<sup>13</sup> Libre Service Agricole : rayons bricolage, vêtements, terroir des magasins Gamm Vert

<sup>14</sup> ALESSANDRIA 2013

<sup>15</sup> Le responsable des activités alimentaires de la coopérative

<sup>16</sup> GILLY et TORRE 2000. PECQUEUR 2006. MOLLARD et PECQUEUR 2007.

<sup>17</sup> BOUBA OLGA et GROSSETTI 2008.

bio... ou procéduriers : connaissance et visite du producteur, animations dans le magasin... faisant référence à d'autres proximités : cognitives et relationnelles ; raisons pour lesquelles le terme de « circuits de proximité » est à présent privilégié.

C'est ce que l'on observe pour le développement des circuits de proximité de la coopérative qui, dans sa trajectoire, a activé et combiné différentes proximités :

- Spatiales en privilégiant les produits et entreprises du territoire
- Cognitives dans la construction d'un cadre de compréhension partagé autour de la notion de territoire, de terroir, des circuits de proximité, de qualité mais aussi appuyées sur des cadres et des habitudes alimentaires locales
- Relationnelles par la mise en relation des producteurs, des salariés, des consommateurs, ou des intermédiaires intervenant dans les circuits.

Elle a également mobilisé des intermédiaires : organisations, outils, informations, institutions, objets permettant de faire lien lorsque les acteurs sont « socio-économiquement plus éloignés ».

Ces différentes formes de proximité permettent de réduire les incertitudes liées à la distance entre les producteurs et consommateurs et à la singularité des produits proposés<sup>18</sup>. Elles donnent sens et une cohérence globale aux circuits en favorisant la conduction des informations et la coordination des acteurs.

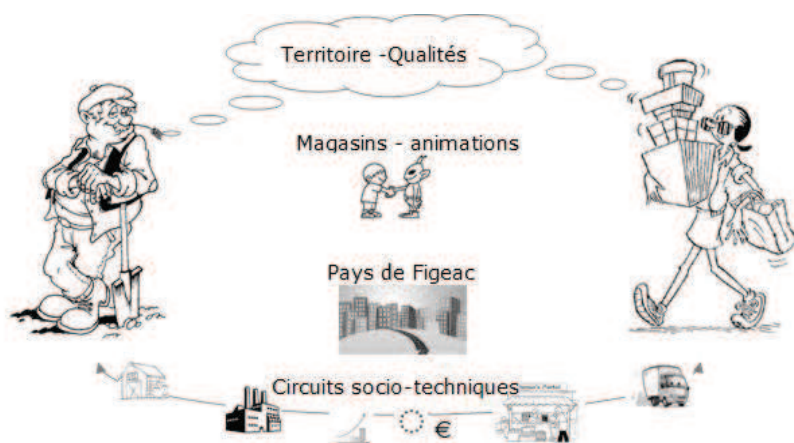


Figure 4. Les proximités dans les circuits économiques de la coopérative, Fournié 2013b

#### Position d'intermédiaire, de centralité et de porte parole au sein des circuits :

La coopérative tient un rôle d'intermédiaire en position de centralité entre les producteurs et les consommateurs grâce aux liens tissés et activés entre les différents acteurs agricoles et alimentaires du territoire. Sa stratégie territoriale a également été renforcée par des interactions et des relations avec d'autres acteurs intéressés ou intervenant sur le sujet de l'alimentation, du développement agricole et du développement local, internes au territoire (syndicat de développement, élus, artisans) mais aussi extérieurs (professionnels de la coopération, du développement des territoires ruraux ou scientifiques par exemple cf. fig 2.). Ces ouvertures lui confèrent de surcroît une position de porte parole et de relais pour la construction identitaire, la reconnaissance et la valorisation du territoire. Cependant, des relations directes entre les salariés, entre le boucher et les producteurs, entre les producteurs et les consommateurs existent et ont même été encouragées par la création d'espaces de rencontres. Elles favorisent ainsi la proximité entre individus, au delà des organisations.

<sup>18</sup> KARPIK 2010.

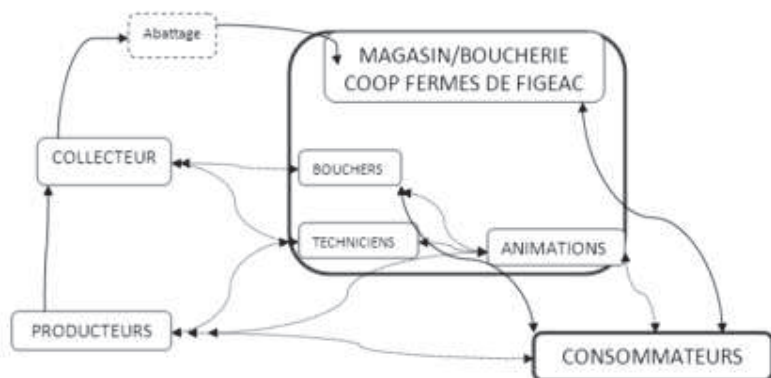


Figure 5. Interactions dans les circuits viande de la coopérative, source Alessandria (2013)

## Bilan des circuits :

### Construction sociale des marchés et des qualités

Les circuits de proximité développés par la coopérative ont suivi un processus parallèle de construction sociale du marché et des qualités : représentations des produits, cadres d'intervention et outils techniques, épreuves, évaluations, ajustements. L'intégration de nouveaux critères aux produits alimentaires (origine, services, impacts environnementaux et territoriaux etc.) vient modifier le fonctionnement des marchés. La qualité finale du produit est composée et plurielle<sup>19</sup> et fait intervenir différents acteurs et critères hétérogènes tout au long des étapes de production, de transformation et de valorisation, comme le montre l'expérience de la boucherie (cf. fig 5.)

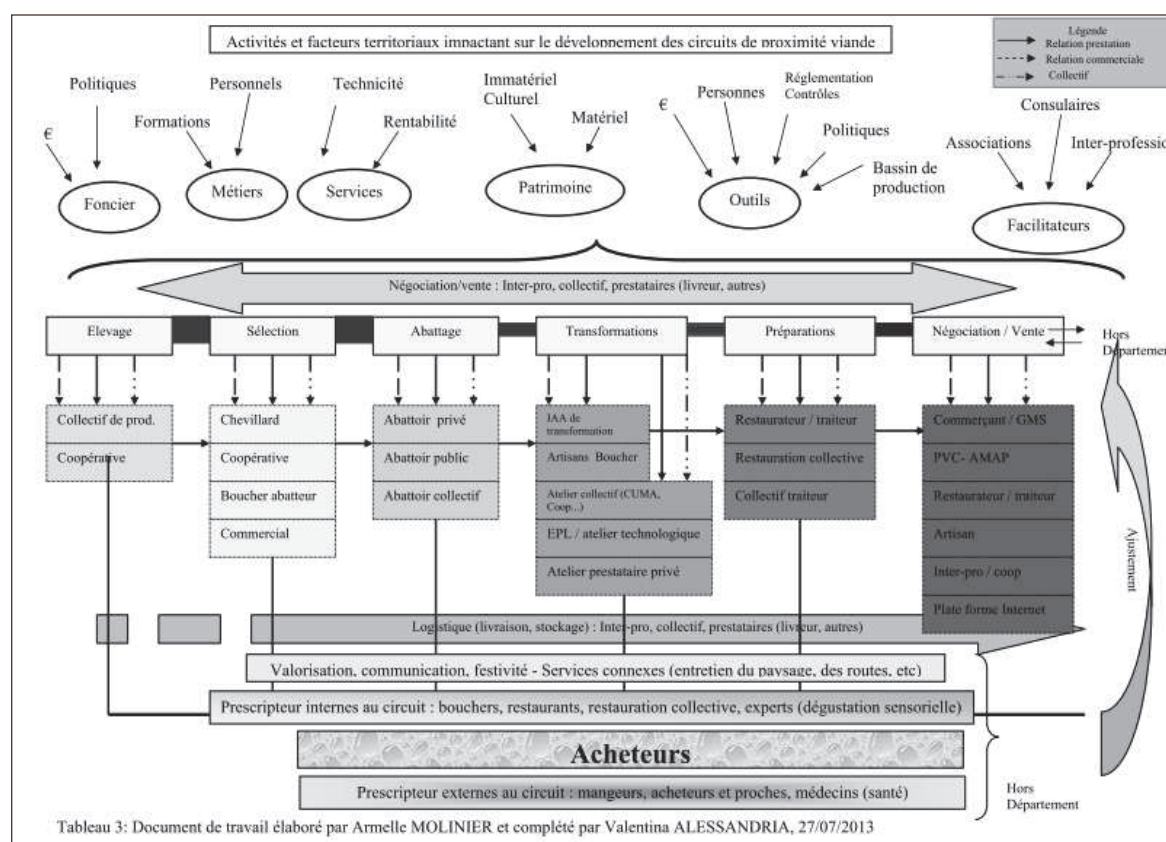


Figure 6. Activités et critères intervenant dans les circuits viandes, Alessandria 2013

<sup>19</sup> CALLON M., MEADEL C., RABEHARISOA V, 2000. KARPIK 1989

A la différence d'un produit générique, standardisé sur des critères objectifs, le produit qualifié et singulier répond à un processus social de reconnaissance et de valorisation. Ce processus se reflète au travers du réseau hybride d'acteurs mettant à l'épreuve le *produit* (issu du processus de fabrication) jusqu'à ce qu'il devienne un *bien* (utilisé par l'utilisateur). Les relations qui se créent au sein du réseau permettent la cohésion et les coordinations du circuit et peuvent prendre différentes formes: contrat, prestations, salariat, échange d'information etc.

Le *produit* présente des propriétés intrinsèques mais aussi liées à son élaboration ; le *bien* présente des propriétés intrinsèques mais aussi liées à son usage, aux besoins qu'il permet de satisfaire. Les critères de qualification dépendent du produit et des acteurs qui l'évaluent et le mettent à l'épreuve et qui sont eux-mêmes évalués et qualifiés par l'effet de réputation ou de marque.

Leurs caractéristiques « font carrière »<sup>20</sup>, elles sont comparées, partagées, ajustées elles évoluent selon le contexte, au cours des échanges, des expériences, des négociations dans un processus dynamique.

Les circuits alimentaires se construisent sur des relations plus ou moins nombreuses et denses. Plus un consommateur est « socio-économiquement » éloigné du producteur, plus l'échange marchand nécessitera par un réseau sociotechnique large, faisant appel à différents intermédiations qui transforment le produit, traduisent ses caractéristiques et sécurisent l'échange marchand. Le maintien du réseau implique un minimum de satisfaction de l'échange, c'est-à-dire dans la combinaison entre les propriétés des produits et des biens, mais aussi des acteurs

### Qualité : objet intermédiaire d'intégration ou d'exclusion des acteurs

La qualité des produits représente un objet intermédiaire qui se distribue et évolue d'acteurs en acteurs. Le réseau sociotechnique qui participe à sa construction peut être différent du circuit fonctionnel. Au sein du réseau la qualité prend la forme d'un objet frontière, « *transportant un ensemble de conventions, de standards, de normes* » et dont l'analyse rend compte de « *l'articulation entre les acteurs* »<sup>21</sup>. Les expériences, les choix et les critères exprimés par les acteurs révèlent la manière dont ils véhiculent la qualité, la transforment, la transportent. Ils révèlent aussi les cadres de références communs et les représentations spécifiques sous-jacents à l'échange marchand. Nous pouvons parler de « *conductivité de la qualité* » à l'image d'un circuit de transmission.

Cette analyse révèle les positions et les rôles des acteurs au sein du circuit, et la manière dont ils sont, ou pas, reconnus dans ce rôle, c'est-à-dire valorisés pour leur compétence et leur utilité. Dans le cas de la coopérative Fermes de Figeac, les producteurs reconnaissent les compétences des bouchers : « *C'est M. X (le boucher) qui nous coupe la viande pour les grillades....c'est un atout pour nos produits, il sait ce qu'il fait!* » ; certains consommateurs connaissent les producteurs et apprécient le boucher « *on connaît le producteurs, on est d'ici. Ça nous rassure sur la qualité de la viande. Et après les bouchers ici sont sympatiques* ». L'initiative de FDF a permis de mettre des compétences en synergie, complémentarité; en témoigne le boucher : « *Je suis arrivé ici et j'ai amené mes compétences et ma clientèle...les habitués m'ont suivi ! Je connais le produit et j'ai commencé à travailler à ma manière mais la gestion d'un magasin de cette dimension c'est différent. Alors ils m'ont appris plein de choses dans l'organisation et la gestion surtout...moi, j'apprends mon métier aux jeunes...bientôt il va en arriver un autre. Un jeune boucher, ça fait plaisir !* »<sup>22</sup>

<sup>20</sup> CALLON M., MEADEL C., RABEHARISOA V, 2000

<sup>21</sup> TROMPETTE et VINCK 2009

<sup>22</sup> ALESSANDRIA 2013

Mais il lui a fallu reconstruire les coordinations et les habitudes. Des négociations, des changements ont eu lieu, des compromis réalisés et ajustés pour trouver des accords, des conventions, des modalités de fonctionnement acceptables pour les différents acteurs : *“En premier c’est la Limousine, pour moi c’est la première viande ! Après parfois on a des croisées qui sont aussi bien. Mais je préfère la Limousine. Après si je la prends c’est parce qu’il (collecteur) sait choisir, on a déjà essayé, on lui fait confiance »*<sup>23</sup> explique le boucher qui a accepté de « travailler » une race mixte. Une relation de confiance s’est créée entre le boucher et le collecteur : *« ...je connais mes vaches mais je vais plus les chercher... je sais que je peux faire confiance à ... (le collecteur). Il va choisir ce qui j’aime... Maintenant je peux dire qu’on se connaît, ça fait 10 ans qu’on travaille ensemble. »*<sup>24</sup> (le boucher).

Cette relation de confiance n’existe pas dans tous les autres circuits, comme en témoigne un producteur en vente directe d’un autre département vis-à-vis de son prestataire. Ce manque de confiance l’a amené à changer de partenaire, malgré sa proximité spatiale : *« Le service n’était pas si bon...et surtout les bouchers trichent souvent, j’ai préféré laisser, même si c’était plus proche »*<sup>25</sup>.

En considérant les circuits alimentaires dans une perspective d’action organisée, les acteurs s’appuient sur des régulations formelles (et de contrôle) et informelles (et autonomes), sur des règles instituées, stables (normes, critères) mais aussi sur des négociations, des ajustements (contexte, spécificités). Ces coordinations hybrides permettent à la fois une certaine cohésion du système et certaines capacités d’adaptation.

Enfin, en suivant les représentations sur la qualité, cette expérience révèle que les acteurs évaluent le produit, mais aussi les acteurs. Ces évaluations s’appuient sur des critères objectivés mais également sur des éléments relationnels. La proximité et la confiance favorisent les échanges et la reconnaissance et participent à sécuriser l’échange marchand. L’économie de la singularité<sup>26</sup> montre le poids des dispositifs de jugement dans les produits singuliers qui ne peuvent pas être évalués par des dispositifs standardisés. La densité des échanges au sein du circuit de la coopérative permet de proposer et de développer des critères qualitatifs différents des qualités « standardisée », les acteurs participent et sont reconnus pour participer à la qualité finale composite du produit.

L’étude n’a toutefois pas pu analyser précisément la position et le rôle donné aux consommateurs dans l’action. Les relations entretenues restent asymétriques, des professionnels vers les usagers. Malgré les espaces d’échanges développés, les acteurs économiques peinent à connaître et à intégrer les compétences des consommateurs (également singuliers) au sein du système d’action.

---

<sup>23</sup> ALESSANDRIA 2013b

<sup>24</sup> ALESSANDRIA 2013

<sup>25</sup> ALESSANDRIA 2013 b

<sup>26</sup> KARPIK 2010



# Indicateurs d'évaluation des chaînes alimentaires locales

---

Ces expériences nous permettent de catégoriser 20 indicateurs d'évaluation, mobilisés dans les expériences et enrichis d'éléments scientifiques. Ils sont répartis en 4 groupes selon qu'ils s'intéressent : 1) aux produits et services, 2) aux processus de fabrication, 3) aux acteurs, 4) aux biens répondant à des besoins<sup>27</sup>. Nous en rendrons compte en précisant leur contenu, et en proposant des échelles d'évaluation: nous illustrerons certains de nos propos d'exemples concrets issus des expériences décrites. Nous avons recherché les indicateurs et les échelles d'évaluation qui, malgré la diversité des acteurs, montrent des accords sur les qualités recherchées et partagées. Nous souhaitons ainsi rendre compte des indicateurs qui participent à la construction sociale de "Nouvelles Qualités", qui, de manière combinatoire, évaluent les *produits* eux-mêmes, les *processus de production*, mais aussi les *acteurs* et les *biens* dans leur capacité à satisfaire des besoins par leur usage.

## Evaluation des produits et services alimentaires

### 1. La connaissance du produit ou sa présentation :

Le premier critère nécessaire à la participation des acteurs au circuit d'un produit est de posséder un minimum d'information. Cette connaissance permet aux acteurs d'être intéressés, d'utiliser ou transformer le produit, de l'expérimenter, de le comparer et donner une première évaluation. Dans le cas contraire, si le produit est méconnu, des dispositifs intermédiaires viennent combler la distance et faire lien entre l'acteur et le produit. Ces dispositifs peuvent être d'ordre matériel (communication, recettes...), ou immatériel (conseil, animation, mimétisme, réputation...). Elles s'appuient sur des architectures existantes offrant un cadre de coordination et de sécurisation de l'action.

Aucune connaissance du produit	Représentation vague du produit	Expérience du produit	Connaissance des caractéristiques des produits	Expertise, capacité à analyser et à conseiller.
--------------------------------	---------------------------------	-----------------------	--	---



---

<sup>27</sup> CALLON et al. 2000

## 2. La qualité sanitaire

La qualité sanitaire est un élément important mais le degré d'acceptabilité dépend d'un acteur à un autre et du contexte (matériel, cognitif..). Les exigences dépendent de la nature des produits (périssabilité), des usagers (personnes à risque, collectivités, normes...), de l'usage qui en est fait (transformation, consommation...), des normes d'évaluation et du processus (vente directe, circuits longs...). Un produit ne répond pas aux mêmes exigences selon qu'il se consomme cuit ou cru, seul ou avec des invités ou des clients, qu'il réponde à une démarche qualité ou à certain modèle économique.

Produits à risques non sécurisés	Produits à risques sécurisés	Produits à faibles risques non sécurisés	Produits à faibles risques, sécurisés	Produits sûrs
----------------------------------	------------------------------	--	---------------------------------------	---------------

## 3. La qualité nutritionnelle

Les consommateurs ne recherchent pas seulement une qualité sanitaire mais aussi une qualité nutritionnelle. Ainsi les produits frais contiennent plus de vitamines, ceux allégés moins de matières grasses, d'autres plus d'oméga. L'évaluation est en partie objectivée via des mesures et des normes, mais elle est aussi située et dépend des connaissances, des besoins, habitudes et réseaux de conseil (médecin, entourage...) des acteurs. La fraîcheur est souvent corrélée à la qualité nutritionnelle (et sanitaire), mais la qualité de certains produits nécessite maturation, comme les vins ou les fromages.

Interdit à sa santé	Potentiellement mauvais pour sa santé	Neutre pour sa santé	Favorable à sa santé	Indispensable à sa santé
---------------------	---------------------------------------	----------------------	----------------------	--------------------------

## 4. Typicité au terroir

En lien avec l'origine locale, le fait que le produit soit une production typique du terroir est globalement favorable à l'appréciation du produit. Les consommateurs peuvent partager l'histoire du produit et profitent des savoirs hérités. La typicité peut aussi être considérée comme preuve d'adaptation du produit aux conditions géographiques et socio-économiques locales. Elle peut participer, trop pour certains, au folklore et à l'identité locale, voire freiner les possibilités d'innovation et d'adaptation.

Produit sans lien avec le territoire	Le produit peu connu et peu reconnu dans le territoire	Le produit est en lien avec histoire du terroir	Le produit vivant : consommé et produit dans le terroir	Le produit typique, participe à l'identité du territoire
--------------------------------------	--	---	---	--

## 5. Proximité spatiale

Sans être historiquement typique du terroir, le produit peut être issu des acteurs locaux. Les expériences de MG et de FDF montrent qu'il n'est pas facile d'objectiver ce critère, notamment sur des produits transformés qui combinent différents intervenants et produits.

La notion de proximité n'est pas binaire et laisse généralement place à compromis; poussée à l'extrême, elle peut avoir ses limites : tous les produits nécessaires à une alimentation équilibrée ne sont pas produits localement ou à des coûts acceptables et une autonomisation excessive peut conduire à un renfermement socio-économique et à une perte de dynamisme. Si la proximité spatiale reste un critère important, elle n'est pas suffisante comme le montre l'exemple cité p 15.

Produit n'ayant aucune intervention sur le territoire	Produit commercialisé sur le territoire	Produit dont au moins une intervention notable est réalisée sur le territoire	Produit majoritairement réalisé sur le territoire	Produit entièrement élaboré sur le territoire
---	---	---	---	---

## Evaluation des processus de production

### 6. Pratiques environnementales

Les premières formes d'évaluation des processus de production mentionnées au sein de la démarche MG s'intéressaient aux pratiques environnementales. Cette évaluation est relativement outillée depuis entre autres le rapport Brundtland sur le développement durable. Il existe de nombreux cadres d'analyse (développement durable...), de normes (ISO 14 000...) ou de certification (AB...). Ces dispositifs de jugement s'appuient généralement sur des organisations et des méthodes d'experts et des régulations de contrôle. Cependant des expériences non certifiées existent, revendiquant des pratiques biologiques par exemple ; la qualité est alors sécurisée par des relations ou des réseaux de réputations permettant d'avoir confiance en la parole de l'acteur. L'évaluation cherche à savoir si, globalement, le produit est favorable (producteur de ressources) ou néfaste à l'environnement (consommateur).

Produit néfaste à l'environnement	Produit nuisible mais nécessaire	Produit neutre pour l'environnement	Produit améliorant les ressources environnementales	Produit répondant aux enjeux environnementaux situés
-----------------------------------	----------------------------------	-------------------------------------	---	--

## 7. Pratiques sociales

Parfois en concurrence avec les indicateurs environnementaux et économiques, l'évaluation des pratiques sociales reste le parent pauvre des démarches d'évaluation globale. Les dimensions sociales du développement durable peinent à être déterminées et partagées dans une grille d'analyse commune aux différents acteurs. Des indicateurs « classiques » existent (emploi, pénibilité...) mais ils ne permettent pas de rendre compte de la diversité et de la complexité des facteurs sociaux ni de leur dimension dynamique, ni du contexte et des enjeux situés dans un espace et une temporalité spécifiques. De nouvelles pratiques, de nouveaux indicateurs et de nouvelles méthodes d'évaluation émergent et sont progressivement outillés, tant du côté du terrain que de la recherche : commerce équitable, contributions aux charges sociales (de type 1% logement, mutuelle...), mécénat culturel ou patrimonial, investissements locaux, taux de marge selon quotient familial, la sociologie économique ou l'économie hétérodoxe etc.

Conditions de production insalubre	Production néfaste mais peu de marge de manœuvre	Production acceptable	Production favorable au développement social	Production répondant aux enjeux sociaux situés
------------------------------------	--	-----------------------	--	--

## 8. Information, transparence

Lors des enquêtes menées dans le cadre de la démarche MG pour hiérarchiser les principaux critères d'analyse des produits alimentaires, l'information et la transparence sont arrivées en premier rang et à l'unanimité, devant les critères de goût et de qualité sanitaire.

Aucune information ne filtre sur la production	Informations disponibles mais peu accessibles	Informations disponibles et accessibles	Informations disponibles et sécurisées	Les informations sont disponibles, connues et analysées
--	---	---	--	---

## 9. Investissements, recherche et innovation

La mise en perspective, l'investissement, la recherche et l'innovation révèlent la dynamique des circuits. Cette prise de risques est cependant peu valorisée alors qu'elle est source de valeurs ajoutées à moyen et long termes et favorable à l'adaptation.

Système sans projet ni capacité d'adaptation	Système à faible capacité d'adaptation	Capacité d'adaptation mineure <sup>28</sup>	Capacité d'innovations techniques et organisationnelles	Investissement en recherche et application des innovations
--	--	---	---	--

<sup>28</sup> incrémentale ou d'innovation technique

## 10. Participation des acteurs

Un autre élément récent intégré à la démarche MG et aux pratiques de la coopérative FDF est la participation des acteurs au processus de production mais aussi à leur construction. Elle peut prendre différentes formes (gouvernance, animation...) et permet de mettre les acteurs en interactions et de développer un espace d'échanges.

Pas de management ni d'organisation de la décision	Construction du processus et application sous forme hiérarchique et descendante	Approche intégrant différents acteurs mais limitée	Approche constructive méthodique	Participation de l'ensemble des acteurs concernés, dont minorités
--	---	--	----------------------------------	---

## Evaluation des acteurs

Comme nous l'avons vu précédemment, les indicateurs d'évaluation alimentaire peuvent concerner le produit lui-même et les processus de fabrication. Mais, comme l'indiquent l'économie des qualités et l'économie des singularités, les évaluations portent aussi sur les acteurs.

## 11. Compétences et savoirs des acteurs

Les acteurs sont en premier lieu évalués sur leur compétence et leur savoir. Mais les appréciations peuvent être différentes selon le produit et le cadre d'analyse, les attentes et les ressources des autres acteurs. Elles s'appuient sur différentes formes de reconnaissance et dispositifs de jugement : diplôme, réputation. Les compétences ont généralement un coût, ce qui peut mettre cet indicateur en concurrence avec celui du prix ou de l'accessibilité. Le critère est à relativiser selon le point de vue adopté :

Ne nécessite pas de compétences ni savoirs particuliers	Compétences et savoirs limités	Compétences et savoirs suffisants	Compétences et savoirs reconnus	Compétences et savoirs experts
---	--------------------------------	-----------------------------------	---------------------------------	--------------------------------

## 12. Proximités organisationnelles

Nous avons précédemment évoqué la proximité spatiale. Concernant les acteurs et pour les raisons présentées en première partie, nous proposons plutôt de nous intéresser la proximité organisationnelle. Nous entendons par proximité organisationnelle des proximités relationnelle et cognitives permettant aux acteurs de coordonner leur action. Elle s'appuie souvent sur une proximité spatiale mais aussi sur d'autres éléments : habitudes, confiance, méthode, valeurs etc. qui sans être individuellement indispensables contribuent à l'efficacité des échanges et à la diminution des coûts de transactions.

Acteurs sans relation	Faible proximité, échanges sporadiques	Proximité spatiale ou relationnelle ou cognitive	Proximité organisationnelle, pratiques communes	Projets et perspectives communes
-----------------------	--	--	---	----------------------------------

## 13. Participation et implication dans l'organisation collective

Le processus de production dans sa globalité peut être évalué selon la participation des acteurs à sa construction et en corollaire, les acteurs peuvent être évalués sur leur implication au système d'action collective (expérimentation, développement, cahiers des charges, innovations etc.), et peut être un indicateur d'évaluation des acteurs.

Nuit à l'organisation	Aucune participation à l'organisation	Respect des règles et engagements de l'organisation	Implication ponctuelle à l'organisation	Implication soutenue dans l'organisation
-----------------------	---------------------------------------	---	---	--

## 14. Respect des règles et des engagements collectifs

Complémentaire mais non substituable au critère précédent (il est possible de participer à la construction des critères sans les appliquer et inversement) le respect des pratiques et des engagements de l'action organisée est important pour l'évaluation. Elle peut se faire de manière formelle (audit, visite..), être jugée sur l'expérience ou être garantie par la confiance.

Non respect	Risques de non respect	Respect de principe	Respect garanti	Exemplarité
-------------	------------------------	---------------------	-----------------	-------------

## 15. Contribution au développement local

Enfin, un nouvel indicateur concernant les acteurs, plus extérieur aux circuits alimentaires, s'intéresse à leur contribution au développement du territoire. Ils peuvent y contribuer de différentes manières : en ayant connaissance des problématiques (environnementaux, sociaux...), en soutenant des activités associatives et/ou artistiques, en s'impliquant dans la vie locale. Là encore, les indicateurs nécessitent d'être relativisés et contextualisés.

Est nuisible au développement local	Non impliqué et non intéressé par le développement local	Connaît les enjeux de développement local et y contribue si possible	S'implique dans le développement du territoire	S'implique et contribue au développement du territoire
-------------------------------------	--	--	--	--

## Evaluation du bien du point de vue de l'utilisateur

### 16. Caractéristiques du Bien

Nous opérons une distinction entre le produit, issu du processus de fabrication et le bien, répondant à des besoins dans l'usage. La singularité des individus et de leurs besoins amène à considérer la situation et le point de vue de l'utilisateur, et à relativiser les seuls critères productifs. C'est l'adéquation entre le produit et le bien, entre les processus de production et de consommation qui détermine les valeurs échangées.

Le produit nuit aux besoins	Le produit ne satisfait pas de besoin	Le produit répond à des besoins	Le produit est bien adapté aux besoins	Le produit est nécessaire
-----------------------------	---------------------------------------	---------------------------------	--	---------------------------

### 17. La perception du goût

Le goût est nécessaire à la consommation d'un produit alimentaire mais il est construit et évolue. Les entretiens et observations sur les pratiques alimentaires montrent l'importance de l'expérience et de la trajectoire sociale des acteurs dans la construction du goût, notamment en références aux pratiques familiales ou anciennes (enfance...). Le responsable de la coopérative confirme : *« Le goût est indispensable à la consommation, on ne peut pas apprécier de manger ce que l'on n'aime pas. Mais chacun à son goût, on ne peut pas garantir aux clients qu'il va leur plaire, mais on garantit que nous, on l'a goûté et on l'a apprécié ».*

La consommation porte préjudice, il est « détesté » et impossible à consommer	La consommation n'est pas agréable mais possible	Consommation neutre	La consommation du produit est appréciée	La consommation du produit est favorite et recherchée
---	--	---------------------	--	---

## 18. Prix et profits de l'échange

La notion de prix est largement étudiée par l'économie et la sociologie économique. Son évaluation est difficile car conflictuelle selon les intérêts des différentes parties. Nous considérons le prix et la monnaie comme un élément constitutif de l'échange mais pas unique. Il évolue en fonction des services et qualités inhérents au produit, mais aussi de l'offre du marché qui donne des éléments comparatifs au consommateur. La compétitivité ne se juge pas au seul prix, elle inclut l'utilité ou le respect de certaines valeurs... Des gains annexes peuvent l'influencer: les relations sociales, la réputation, la solidarité ou l'échange de services. Ainsi, nous préférons évaluer le prix non pas à la monnaie seule, mais à l'équilibre de l'échange et au profit qu'en tirent les acteurs.

Echange non profitable aux deux parties	Echange profitable à l'une des parties et non profitable à l'autre	Echange profitable à l'une des parties et neutre pour l'autre	Echange profitable aux deux parties	Echange profitable aux deux parties et aux autres parties
---	--	---	-------------------------------------	---

## 19. Services, praticité et impacts

De plus en plus, les services associés aux produits font l'objet d'évaluations. Les services permettent ou facilitent l'accès et l'usage du bien: proximité du fournisseur, la constitution et la livraison des courses, les conseils, les transformations indispensables (abattage, découpe...) ou secondaires (transformation, préparation, surgélation...) pouvant impacter eux-mêmes d'autres qualités. Il est évoqué aussi des services secondaires « environnementaux », « sociaux » ou « territoriaux », abordés également dans d'autres qualités (cf. processus) mais ils restent difficiles et relatifs à évaluer..

Produit sans service, inaccessible	Service limité	Service satisfaisant	Service compétitif	Service parfaitement adapté
------------------------------------	----------------	----------------------	--------------------	-----------------------------

## 20. Confiance et réputation

Enfin la confiance apparaît comme un élément déterminant dans l'évaluation des acteurs et pour rendre possible la coordination et l'échange marchand. Elle peut être cependant substituée par d'autres dispositifs de jugement, basculant la sécurisation par régulations autonomes à la sécurisation par régulations de contrôle. Elle permet une délégation à moindre coût et peut rendre d'autres éléments d'évaluation inutiles : dispositifs de contrôle, conventions etc. De plus la confiance a une dimension dynamique, selon la définition retenue en sciences de gestion<sup>29</sup> pour qui la confiance est de « croire que le partenaire agira de manière conforme à ce qui est attendu de lui »

Aucune confiance, relation impossible ou risquée	Confiance faible mais relation possible	Evaluation des risques/coûts équilibrée	Confiance satisfaisante, par régulation autonome et/ou de contrôle	Confiance absolue, permet de s'abstraire d'autre élément d'évaluation
--	---	---	--	---

<sup>29</sup> LABEX ENTREPRENDRE 2014



## Evaluation globale et singulière des produits, des procédés, des acteurs et de ses besoins

Le produit, le procédé, l'acteur, l'échange sont évalués en permanence par les acteurs. Les critères ne sont pas parfaitement cumulatifs, certains éléments pouvant être en contradiction. Leur pertinence dépend également des intérêts défendus et d'enjeux situés, contextualisés dans l'espace et le temps.

L'évaluation globale combine ces différents critères qui alimentent des négociations, des ajustements, voire des ruptures. L'évaluation ne peut être réduite à un scoring accumulé mais nécessite une approche gain/perte globale et une représentation d'ensemble. Les acteurs cherchent en permanence à améliorer leur choix vers un bilan « globalement » positif, à tout le moins la meilleure option possible. Pour cette raison, nous proposons de combiner le scoring avec une représentation multifactorielle.

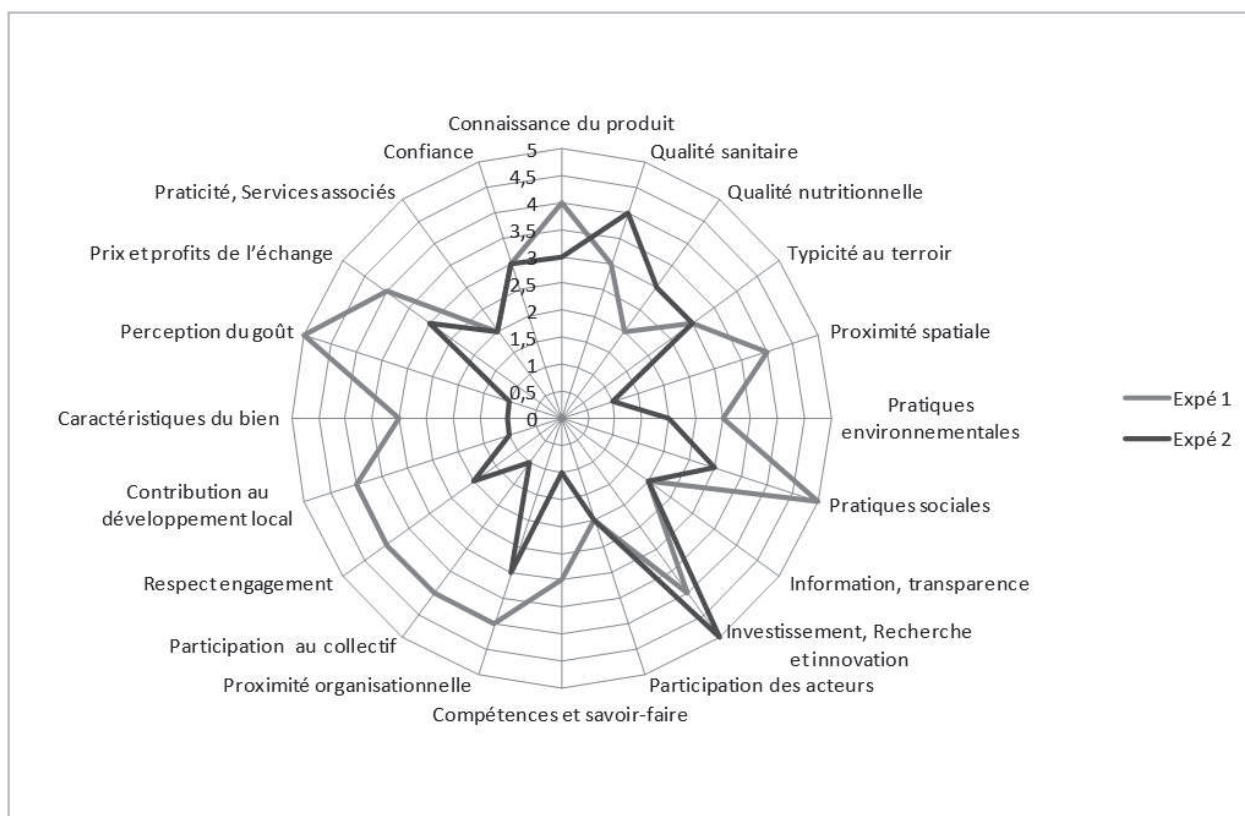


Figure 7. Evaluation globale et singulière des chaînes alimentaires locales

## Grille d'analyse

	1	2	3	4	5	
<b>Évaluation du produit</b>	<b>Connaissance du produit</b>	Aucune connaissance du produit	Représentation vague du produit	Expérience du produit	Connaissances des caractéristiques des produits	Expertise, capacité à analyser et à conseiller.
	<b>Qualité sanitaire</b>	Produits à risque non sécurisé	Produits à risques sécurisés	Produits à faible risque non sécurisé	Produits à faible risque, sécurisé	Produits sûrs
	<b>Qualité nutritionnelle</b>	Interdit à sa santé	Potentiellement mauvais pour sa santé,	Neutre pour sa santé	Favorable à sa santé	Indispensable à sa santé
	<b>Typicité au terroir</b>	Produit sans lien avec le territoire	Le produit peu connu et reconnu dans le territoire	Le produit est en lien avec l'histoire du terroir	Le produit vivant : consommé et produit dans le terroir	Le produit typique, participe à l'identité du territoire
	<b>Proximité spatiale</b>	Produit n'ayant aucune intervention sur le territoire	Produit commercialisé sur le territoire	Produit dont au moins une intervention notable est réalisée sur le territoire	Produit majoritairement réalisé sur le territoire	Produit entièrement élaboré sur le territoire
<b>Évaluation des procédés de production</b>	<b>Pratiques environnementales</b>	Produit néfaste à l'environnement	Produit nuisible mais nécessaire	Produit neutre pour l'environnement	Produit améliorant les ressources environnementales	Produit répondant aux enjeux environnementaux situés
	<b>Pratiques sociales</b>	Conditions de production insalubre	Production néfaste mais peu de marge de manœuvre	Production acceptable	Production favorable au développement social	Production répondant aux enjeux sociaux situés
	<b>Information, transparence</b>	Aucune information ne filtre sur la production	Informations disponibles mais peu accessibles	Informations disponibles et accessibles	Informations disponibles et sécurisées	Les informations sont disponibles, connues et analysées
	<b>Investissement, Recherche et innovation</b>	Système sans projet ni capacité d'adaptation	Système à faible capacité d'adaptation	Capacité d'adaptation mineure <sup>30</sup>	Capacité d'innovations techniques et organisationnelles	Investissement en recherche et application des innovations
	<b>Participation des acteurs</b>	Pas de management ni d'organisation de la décision	Construction du processus et application sous forme hiérarchique et descendante	Approche intégrant différents acteurs mais limitée	Approche constructive méthodique	Participation de l'ensemble des acteurs concernés, dont minorités

<sup>30</sup> incrémentale ou d'innovation technique

	1	2	3	4	5	
Evaluation des acteurs	<b>Compétences et savoir-faire</b>	Ne nécessite pas de compétences ni savoirs particuliers	Compétences et savoirs limités	Compétences et savoirs suffisants	Compétences et savoirs reconnus	Compétences et savoirs experts
	<b>Proximité organisationnelle</b>	Acteurs sans relation	Faible proximité, échanges sporadiques	Proximité spatiale ou relationnelle ou cognitive	Proximité organisationnelle, pratiques communes	Projets et perspectives communes
	<b>Participation au collectif</b>	Nuit à l'organisation	Aucune participation à l'organisation	Respect des règles et engagements de l'organisation	Implication ponctuelle à l'organisation	Implication soutenue dans l'organisation
	<b>Respect engagement</b>	Non respect	Risques de non respect	Respect de principe	Respect garanti	Exemplarité
	<b>Contribution au développement local</b>	Est nuisible au développement local	Non impliqué et non intéressé par le développement local	Connaît les enjeux de développement local et y contribue si possible	S'implique dans le développement du territoire	S'implique et contribue au développement du territoire
	<b>Caractéristiques du bien</b>	Le produit nuit aux besoins	Le produit ne satisfait pas de besoin	Le produit répond à des besoins	Le produit est bien adapté aux besoins	Le produit est nécessaire
	<b>Perception du goût</b>	La consommation porte préjudice, il est « détesté » et impossible à consommer	La consommation n'est pas agréable mais possible	Consommation neutre	La consommation du produit est appréciée	La consommation du produit est favorite et recherchée
	<b>Prix et profits de l'échange</b>	Echange non profitable aux deux parties	Echange profitable à l'une des parties et non profitable à l'autre	Echange profitable à l'une des parties et neutre pour l'autre	Echange profitable aux deux parties	Echange profitable aux deux parties et aux autres parties
	<b>Praticité, Services associés</b>	Produit sans service, inaccessible	Service limité	Service satisfaisant	Service compétitif	Service parfaitement adapté
	<b>Confiance</b>	Aucune confiance, relation impossible ou risquée	Confiance faible mais relation possible	Evaluation des risques/coûts équilibrée	Confiance satisfaisante, par régulation autonome et/ou de contrôle	Confiance absolue, permet de s'abstraire d'un certain autre élément d'évaluation
<b>SCORE GLOBAL</b>	0 à 20	20 à 40	40 à 60	60 à 80	80 à 100	
Evaluation du bien						

## Conclusion

---

La première partie de ce rapport présente en synthèse les deux rapports d'étude de terrain dans leur construction originelle.

Ce travail constitue une première mise à plat permettant de donner des points d'appuis et des repères sur les réflexions actuelles et sur la construction de "Nouvelles Qualités". La construction des qualités et les caractéristiques qu'elles véhiculent témoignent des représentations des acteurs et permettent d'en rendre compte.

Cette méthode s'appuie sur une approche originale croisant des regards profanes et experts pour révéler la diversité et la relativité des indicateurs selon les points de vue, les contextes et les évolutions. Les évaluations résultent de combinaisons qualitatives dont la pondération mériterait et pourra être approfondie.

Comme celle du Bilan Sociétal<sup>®</sup>, la méthode offre un cadre d'évaluation global donnant de l'espace à des ajustements contextuels. La série proposée n'a pas vocation à être exhaustive et statique, elle est une base à expérimenter et à enrichir de nouvelles expériences.

Nous avons cherché à donner à ces premiers travaux une forme accessible, opérationnelle et déclinable qui invite à prolonger les réflexions.

## Bibliographie

---

- ALESSANDRIA V., 2013, Etude des coordinations socio-économiques dans les circuits viandes de proximité en Midi-Pyrénées, dans le cadre du projet national Interval, rapport de stage de Master
- ALESSANDRIA V., 2013b, Etude des coordinations socioéconomiques dans les circuits viandes de proximité, Analyse des métiers et compétences, et conductivité des qualités, Restitution de l'étude à la coopérative Fermes de Figeac pour le programme Interval, 21 août 2013, Figeac.
- BODET C. et PICARD D., 2006, Le Bilan Sociétal© : de la prise en compte des intérêts contradictoires des parties prenantes à la responsabilité sociétale », *Développement durable et territoires* [En ligne], Dossier 5 | 2006, mis en ligne le 10 janvier 2006, consulté le 19 juin 2014. URL : <http://developpementdurable.revues.org/1615>; DOI : 10.4000/developpementdurable.1615
- BOUBA-OLGA O. et GROSSETTI M., 2008. Socio-économie de proximité, *Revue d'Economie Régionale & Urbaine*, 2008/3 octobre, pp 311-328. DOI : 10.3917/reru.0830311
- CALLON M., 1986, Éléments pour une sociologie de la traduction : la domestication des coquilles St-Jacques et des marins pêcheurs dans la baie de St. Brieux, *L'Année Sociologique*, numéro spécial La sociologie des Sciences et des Techniques, 36, p.169-208.
- CALLON M., LASCOUMES P., BARTHE Y., 2001. *Agir dans un monde incertain. Essai sur la démocratie technique*, Paris, Le Seuil, 358p.
- CALLON M., MEADEL C., RABEHARISOA V, 2000. *L'économie des qualités*, *Politix* Vol13, n°52, pp. 211-239.
- CAÑADA J.,S., MUCHNIK J. 2011, « Introduction : Ancrage et identité territoriale des systèmes agroalimentaires localisés », *Economie Rurale* n°322, pp 4-10.
- COLONNA P., FOURNIER S., TOUZARD J. M. 2011, Systèmes alimentaires in Esnouf C., Russel M. et Bricas N., coord, Pour une alimentation durable, Réflexion stratégique duAllne, Edition Quae, pp 79-108.
- CROZIER M. et FRIEBERG E. 1992, *L'acteur et le Système*, 1<sup>ère</sup> éd. 1977, Points,500p.
- FOURNIÉ S. et OLIVIER D., 2014, Construction d'une vocation territoriale, Coopérative Fermes de Figeac, A paraître in DRAPERI (coord), L'ancrage territorial des coopératives, Coop.fr.
- FOURNIÉ S., 2013, Rapport d'Etude de terrain Opération « Terres de Figeac Mêlée Gourmande », 49p.
- FOURNIÉ S., 2013b, Etudes des coordinations socio-économiques dans les circuits alimentaires de proximité, résultats et analyses de l'expérience Fermes de Figeac, document interne à la coopérative Fermes de Figeac
- FOURNIÉ S., 2012, *Chemin d'une recherche action pour le développement de coopérations locales autour des circuits alimentaires territorialisés*, in BONNASSIEU A et TRIBOULET P. (ed), Les relations entre experts, chercheurs et acteurs associatifs face au développement des organisations collectives d'agriculteurs dans les filières agricoles ?, Cahier des Ateliers de dialogue Recherche-Action-Expertise Cahier n°1, MSHS-T / INRA, Toulouse, pp 33-41..
- GILLY J. P. et TORRE A., 2000, Dynamiques de proximité, L'Harmattan, 301p.
- GROSSETTI M., 2004 « Concentration d'entreprises et innovation : esquisse d'une typologie des systèmes productifs locaux », *Géographie, économie, société*, n°. 2, pp. 163-177.
- GROSSETTI M., 2006, Réseaux sociaux et ressources de médiation dans l'activité économique, *Sciences de la société* n°73, PP 83-103.
- KARPIK L., 2010. *Éléments de l'économie des singularités*, in Steiner P. et Vatin F., *Traité de sociologie économique*, PUF, pp 165-208.
- KARPIK L., 1989. L'économie de la qualité, *Revue Française de Sociologie*, Vol. 30 n°2, pp 187-210
- LABEX ENTREPRENDRE 2014. Accompagnement de l'innovation, séminaire co-organisé par le Labex entreprendre, le laboratoire MRM et l'UMR innovation jeudi 27 mars 2014, Montpellier.
- LE VELLY R. et BRECHET J. P., 2011, Le marché comme rencontre d'activités de régulation : initiatives et innovations dans l'approvisionnement bio et local de la restauration collective, *Sociologie du travail* 53 (2011), pp. 478-492.
- MERCKLE P., 2012, L'analyse des réseaux sociaux, Ecole thématique du CNRS Les réseaux sociaux, présentation du 10 septembre 2012.
- MOLLARD A., PECQUEUR B., 2007, « De l'hypothèse au modèle du panier de biens et de services. Histoire succincte d'une recherche », *Économie rurale* n°300, pp. 110-114.
- MUCHNIK J., De SAINTE-MARIE C., 2010 (coord), *Le temps des Syal, Techniques, vivres et territoires*, Quae, Update Sciences et technologies, 320p.
- PECQUEUR B., 2006, « Le tournant territoriale de l'économie globale », *Espaces et sociétés* n°124-125 – 2006/2, pp. 17-32.
- STEINER P. et VATIN F. (Dir) 2010, *Traité de sociologie économique*, Editions PUF, 800p
- RASTOIN J. L. et GHERSI G., 2012. L'avenir du système alimentaire mondial, Un essai de prospective à l'horizon 2050. *Futuribles*, analyse et prospective n°388, pp 5-25.
- REY-VALETTE H. et al., 2011. *Guide pour la mise en œuvre de la gouvernance en appui au développement durable des territoires*,

Cemagref, CNRS, Geysier, Inra, Supagro, Université Montpellier 1. Diffusion INRA-Montpellier, 155 p.

TERRES EN VILLE, APCA, CIVAM, TRAME, CUMA, 2009. La gouvernance alimentaire des agglomérations françaises et la relocalisation des productions agricoles, 8p

RASTOIN J. L., 2008, « Les multinationales dans le système alimentaire », *Projet 6/2008* n° 307, pp. 61-69.

CALLON M., 1986, CALLON M., LASCOUMES P., BARTHE Y., 2001. CROZIER M. et FRIEBERG E. 1992,

TOUZARD J. M. 2012. Les systèmes alimentaires alternatifs face aux enjeux sanitaires, Colloque Systèmes alimentaires internationalisés, nouveaux risques, nouvelles régulations, Sciences Po, Chaire du Développement Durable, Juin 2012.

TROMPETTE P. et VINCK D., 2009, Retour sur la notion d'objet frontière, *Revue d'anthropologie des connaissances* 2009/1, pp 5-27.

## Abréviations

---

AB	Agriculture biologique
CC	Circuits courts
CIFRE	Conventions Industrielles de Formation par la REcherche
DLC	Date limite de consommation
FDF	Fermes de Figeac
INRA	Institut National de Recherche Agronomique
INTERVAL	Projet de recherche et développement national financé par le Casdar sur la période 2013 -2015 s'intéressant aux plus values économique, sociale et environnementale des synergies entre acteurs économiques dans les circuits alimentaires de proximité.
MG	Mêlée Gourmande
SA	Système Alimentaire
SAD	Sciences pour l'Action et le Développement
SYAL	Système Alimentaire Localisé
TPE	Très Petite Entreprise
UMR	Unité Mixte de Recherche

## Tables des figures et illustrations

---

Photo de couverture : Ariac Intersections, Marché du Cristal, Toulouse

Figure 1 : Evolution des systèmes alimentaires, Touzard 2012.....	274
Figure 2. Réseau sociotechnique de la coopérative Fermes de Figeac (Caseli, puis Sicaseli), Fournié 2013b.....	278
Figure 3. Schéma du positionnement des circuits alimentaires territorialisés à la croisée des circuits courts et des filières organisées, d'après Fournié 2012 .....	279
Figure 4. Les proximités dans les circuits économiques de la coopérative, Fournié 2013b.....	280
Figure 5. Interactions dans les circuits viande de la coopérative, source Alessandria (2013) .....	281
Figure 6. Activités et critères intervenant dans les circuits viandes, Alessandria 2013.....	281
Figure 7. Evaluation globale et singulière des chaînes alimentaires locales .....	292
Tableau 1 : Les différents systèmes alimentaires*, d'après Colonna et al. 2011.....	274
Tableau 2 : Comparaison des approches "Marché" vs "Territoire", d'après Fournié 2012 .....	278



# « TERRES DE FIGEAC, Mêlée Gourmande »

Savoirs ...Saveurs...Culture...Pays...



## Le Document Fondateur

*Le Pays de Figeac lance une invitation aux plaisirs de consommer ses produits. Autour de la table, c'est toute la convivialité et la générosité d'un territoire qui se partage et se vit au quotidien.*

Entre tradition et innovation portées par les hommes et les femmes qui le font vivre, le Pays de Figeac souhaite que chacun puisse se nourrir convenablement de produits cultivés, élevés et travaillés sur le territoire. A cette fin, l'initiative « **Terres de Figeac, mêleée gourmande** » invite **tous les acteurs producteurs, artisans, restaurateurs, collectivités, consommateurs, habitants qui partagent les mêmes ambitions** à :

- Améliorer les connaissances et les compétences alimentaires
- Valoriser les produits et les savoirs locaux
- Soutenir les innovations sociales
- Promouvoir les spécificités et les qualités territoriales

Ces objectifs répondent à des enjeux de développement durable de création de valeur ajoutée locale, de qualité environnementale et de conditions de vie. La mise en œuvre d'une démarche collective impliquant, auprès des citoyens, les partenaires publics et privés, donnera un cadre de réflexion et d'action global, dynamique et adapté au contexte local.



## Objectifs

### 1. Améliorer les connaissances et les compétences alimentaires

Pour que les achats, les préparations alimentaires et les repas soient un plaisir et moins une contrainte domestique, il est nécessaire de :

- connaître les produits, leurs histoires et leurs qualités ;
- adapter les modes d'approvisionnement et de préparation ;
- partager les saveurs, les goûts et les plaisirs de l'alimentation.

Des actions de sensibilisation, d'informations et d'animations sont déjà en cours et rencontrent un bon accueil... il est souhaitable de les intensifier !



### 2. Valoriser les produits et les savoirs locaux :

Pour améliorer la valorisation des produits et offrir un cadre de développement pérenne aux activités agricoles et alimentaires, il est fondamental de :

- mieux connaître et rendre plus accessible l'offre alimentaire locale ;
- mieux connaître et rendre plus lisible la demande alimentaire locale ;
- proposer une offre territoriale variée et complémentaire capable de répondre aux différentes attentes ;
- soutenir l'organisation de filières et réseaux territoriaux permettant d'accéder aux outils et compétences nécessaires.

Les activités agricoles et alimentaires font partie intégrante de la vie du territoire. Au-delà de leur objet « alimentaire », elles participent à la gestion des espaces et des ressources et au dynamisme socio-économique. Il est capital de soutenir leur développement !



### 3. Soutenir les innovations sociales

Pour améliorer l'accès de tous à une alimentation quotidienne de qualité et le développement des activités sur le territoire, il devient pertinent de :

- créer un espace d'échanges, de partage d'expériences et de coopération ;
- accompagner les dynamiques collectives :
  - o formalisation d'une offre territoriale et/ou organisation des approvisionnements,
  - o mutualisation d'outils et de compétences,
  - o communication, animations, projets etc ;
- mettre en place et d'animer un dispositif de gouvernance participatif.

De nouvelles formes d'organisation des circuits alimentaires se développent... Il est intéressant de les explorer !



### 4. Promouvoir les spécificités et les qualités territoriales

Pour que les enjeux de développement durable du territoire liés à l'alimentation soient mieux connus et partagés il est important de :

- définir et évaluer les « qualités territoriales » auxquelles les modes de production et de consommation doivent répondre ;
- reconnaître ces qualités au travers de circuits alimentaires durables ;
- améliorer l'image et l'identité du territoire par la reconnaissance et la valorisation de ces qualités ;
- veiller au partage et appropriation de la démarche par les habitants.

Le Pays de Figeac possède des qualités qui méritent d'être mieux portées et reconnues !

<i>Enjeux stratégiques</i>	<i>Enjeux opérationnels</i>	<i>Actions</i>
<b>Améliorer les connaissances et les compétences alimentaires</b>	Connaître les produits, leurs histoires et leurs qualités	<i>visites d'exploitations, dégustations, conférences...</i>
	Améliorer la gestion de l'approvisionnement et des préparations (temps de travail, pertes, valorisations etc.)	<i>cours de cuisine, recettes, démonstrations, stages de formation...</i>
	Découvrir les saveurs, les goûts et les plaisirs de l'alimentation	<i>initiation aux goûts et à la saisonnalité des produits : stages, ateliers, animations...</i>
<b>Valoriser les produits et activités du Pays</b>	Améliorer la connaissance de l'offre locale : ressources et compétences	<i>Marchés, commerces, fermes, Etudes</i>
	Améliorer la lisibilité de l'offre	<i>Brochure, carte, interne, stands, animation, portes ouvertes...</i>
<b>Soutenir les innovations sociales</b>	Accompagnement de projets et d'entreprises Développer une offre territoriale	<i>Formations, visites, rencontres, financements, ateliers Paniers de bien, apéritifs du Pays</i>
	Dynamiques collectives	<i>Partage d'expériences, projets innovants etc.</i>
<b>Promouvoir les spécificités et les qualités territoriales</b>	L'identification des qualités spécifiques des produits et savoir-faire locaux	<i>recueil, cartographie...</i>
	La valorisation de ces qualités, de l'image et de l'identité du territoire à l'intérieur et à l'extérieur :	<i>information, visites, ambassadeurs..</i>
	sensibilisation et appropriation de la démarche par les habitants	

Il s'agit de **créer un signe de reconnaissance collectif** qui doit permettre de répondre à :

- ces objectifs
- affirmer l'identité du territoire (en interne et e externe)
- fédérer les acteurs.



## **Annexe 9. Méthodologie de rédaction d'un cahier des charges (CDC)**

---

### ***Comment passer des « engagements des familles » à la rédaction d'un CDC ?***

Le **cahier des charges** est un élément essentiel de la réalisation du projet « **Terres de Figeac – Mêlée gourmande** » initié par le Pays de Figeac. C'est un contrat passé entre les acteurs (adhérents volontaires à la démarche) et le Pays pour garantir le respect du concept et des engagements.

Le CDC est constitué de deux parties distinctes :

- La première partie est une présentation explicative, communicante et valorisante de la démarche, commune à tous les acteurs :
  - La stratégie : charte globale ou « Document Fondateur » (voir doc « Chartes Mêlée »)
  - Les acteurs : pour permettre une participation efficace de l'ensemble des habitants concernés par les questions alimentaires sur son territoire, le Pays de Figeac a identifié 7 familles d'acteurs porteuses de préoccupations communes :
    - Producteurs agricoles
    - Artisans des métiers de bouche
    - Commerçants distributeurs
    - Restaurateurs
    - Restauration collective
    - Consommateurs
    - Relais associatifs
  - La méthode : les membres des « 7 familles » formalisent leurs engagements dans la seconde partie du CDC. Cette formalisation s'inscrit dans une « démarche de progrès », adaptée au contexte, qui permet de sécuriser la démarche dans la durée tout en gardant la souplesse permettant une évolution dans le temps afin de fédérer un maximum d'acteurs sur des bases consensuelles.
- La deuxième partie (déclinée par famille) est opérationnelle, pragmatique et doit pouvoir faire l'objet d'un contrôle
  - Charte de la famille concernée (voir doc « Chartes Mêlée »)
  - Engagements de la famille (voir tableau « Engagements des familles »)
  - Tableau de construction du CDC (voir tableau « analyse CDC »)
  - Règles d'étiquetage
  - Contrôle





La Charte  
*Famille Artisans*  
*Des Métiers de Bouche*



Le document fondateur

Les artisans des métiers de bouche du Pays de Figeac s'engagent à mettre en application sur leur territoire les principes énoncés dans le document fondateur : « TERRES DE FIGEAC, mêlée gourmande ».

Les membres

Sont membres de la « Famille Artisans des Métiers de Bouche » tous les artisans et autres entreprises de transformation de produits agro-alimentaires signataires de ce document situés sur le territoire du Pays de Figeac.

A titre exceptionnel :

- Il est admis que certaines activités de transformation soit réalisées sur le territoire des cantons limitrophes si des produits équivalents ne sont pas fabriqués sur le territoire du Pays de Figeac
- Dans tous les cas, les matières premières principales utilisées dans les produits transformés doivent être produites sur le territoire du Pays de Figeac

L'aire géographique

Le territoire du « Pays de Figeac » se réfère aux limites administratives du Syndicat Mixte du Pays de Figeac.

Dans certains cas, précisés ci-dessus, ce territoire est étendu aux cantons limitrophes.

Cahier des charges

**« Pour une production alimentaire privilégiant l'approvisionnement local, les produits naturels et l'identité territoriale »**

Afin de mettre en pratique les principes énoncés dans le document fondateur, les artisans signataires se donnent pour objectif de :

- Développer en permanence : qualité, proximité et savoir-faire
- Privilégier l'utilisation de produits locaux, bruts et de saison
- Identifier de façon transparente l'origine et la transformation des produits
- Ne pas prolonger artificiellement la durée de conservation des produits

- Ne pas utiliser de rehausseurs de goût et de stabilisants chimiques
- Créer des outils communs porteurs de développement pour les circuits de proximité

*La « Famille Artisans des Métiers de Bouche » n'a pas validé d'objectifs communs pour 2012. La suite de ce paragraphe reprend la liste des engagements pour certains métiers. Il est nécessaire de réunir cette famille pour valider une liste commune d'engagements et des objectifs communs pour l'année 2012.*

### **Boulangers-pâtisseries**

- *Acheter au moins une partie de la farine à un meunier du territoire*
- *Utiliser du blé cultivé sur le territoire (ou au minimum en Midi-Pyrénées)*
- *Acheter sur le territoire pour les produits de pâtisserie :*
  - *Le lait*
  - *Les fruits*

### **Bouchers-charcutiers**

- *Vendre des animaux élevés sur le territoire et pas uniquement des viandes achetées à des grossistes provenant d'autres régions ou pays.*
- *Privilégier les approvisionnements locaux pour les produits transformés sur place*
- *Proposer un rayon de vente composé de produits locaux ou transformés localement*

### **Fromagers**

- *Mettre en avant et privilégier les produits du territoire :*
- *fromages*
- *autres produits laitiers (lait, yaourts, fromages blancs, crème fraîche...)*

### **Poissonniers**

- *Proposer à la vente des poissons élevés sur le territoire (truites...)*

### Contrôle : les moyens mis en œuvre

- Une « Commission de Contrôle », composée de membres issus des 7 familles engagées dans la démarche « Terres de Figeac – Mêlée Gourmande » est chargée de veiller au respect de ce Cahier des Charges.
- Le signataire de ce document s'engage à :
  - Tenir à disposition de la Commission les documents permettant de vérifier le respect des engagements ci-dessus
  - Accepter une visite annuelle de contrôle de son entreprise

### Affichage

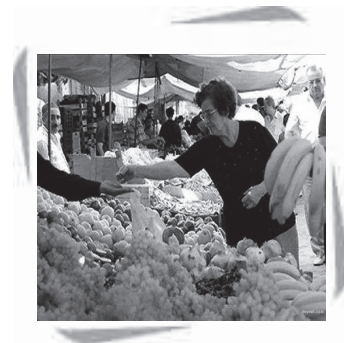
Le signataire de ce document :

- est autorisé à utiliser (en respectant les règles d'usage) le logo « Terres de Figeac – Mêlée Gourmande » sur ses documents de communication.
- Il lui est par contre formellement interdit d'apposer ce logo sur les emballages et étiquettes accompagnant les produits.



## La Charte

# Famille Consommateurs



### Le document fondateur

Les consommateurs du Pays de Figeac s'engagent à mettre en application sur leur territoire les principes énoncés dans le document fondateur: «**TERRES DE FIGEAC, mēlée gourmande**».

### Les membres

Sont membres de la « Famille Consommateurs » toutes les personnes signataires de ce document domiciliées sur le territoire du Pays de Figeac.

### L'aire géographique

Le territoire du « Pays de Figeac » se réfère aux limites administratives du Syndicat Mixte du Pays de Figeac.

### Cahier des charges

**« Pour une alimentation quotidienne équilibrée et savoureuse. Pour devenir ambassadeur du patrimoine gastronomique du Pays de Figeac »**

*En italique, les engagements 2012*

Afin de mettre en pratique les principes énoncés dans le document fondateur, les consommateurs signataires se donnent pour objectif de :

- Etre un « ambassadeur » de la gastronomie du territoire
  - *Parler de la qualité des produits locaux*
  - *Cuisiner à la maison avec des produits locaux*
- Etre « en veille » sur les produits du territoire
  - *Partager les « bons plans » (et organiser, si déplacement nécessaire, des covoiturages)*
  - *Participer à la mise en place*
    - *du « bloc-notes consommateur » (un support de communication papier par an)*
    - *du blog participatif*
  - Offrir (en déplacement) et partager (sur place) les produits locaux



- Faire preuve de curiosité sur les lieux de vente vis à vis des produits mis à la vente
- Partager les savoir-faire
  - Recettes (exemple : haricots à la figeacoise...)
    - Réaliser des « fiches produits » avec les différents usages
  - Cuisiner ensemble (enfants, amis...)
- Utiliser et valoriser les produits locaux de saison (confitures...)
- Dialoguer avec les producteurs
  - Sur les marchés
  - A la ferme

### Contrôle : les moyens mis en œuvre

Une « Commission de Contrôle », composée de membres issus des 7 familles engagées dans la démarche « Terres de Figeac – Mêlée Gourmande » est chargée de veiller au respect de ce Cahier des Charges.

Le signataire de ce document s'engage à :

- Tenir à disposition de la Commission les documents permettant de vérifier le respect des engagements ci-dessus
- Accepter un entretien annuel de contrôle

### Affichage

Le signataire de ce document se verra remettre une carte d' « Ambassadeur Terres de Figeac ».





## La Charte *Famille Distributeurs*



### Le document fondateur

Les commerçants-distributeurs du Pays de Figeac s'engagent à mettre en application sur leur territoire les principes énoncés dans le document fondateur : « TERRES DE FIGEAC, mêlée gourmande ».

### Les membres

Sont membres de la « Famille Distributeurs » tous les commerçants signataires de ce document, dont le magasin se situe sur le territoire du Pays de Figeac.

### L'aire géographique

Le territoire du « Pays de Figeac » se réfère aux limites administratives du Syndicat Mixte du Pays de Figeac.

### Cahier des charges

**« Pour une offre équilibrée valorisant le patrimoine agricole et alimentaire du territoire »**

*En italique, les engagements 2012*

Afin de mettre en pratique les principes énoncés dans le document fondateur, les distributeurs signataires se donnent pour objectif de :

- Engager une réflexion pour définir collectivement des axes prioritaires sur :
  - Le périmètre d'approvisionnement
  - Les critères de sélection des produits, des fournisseurs et des producteurs
  - Une liste de produits emblématiques (existant ou à créer)
- Développer des contacts et des synergies entre familles d'acteurs
- Améliorer son rôle de « lien » entre consommateurs, producteurs et artisans
  - *Afficher la Charte dans son magasin*
- Développer sa fonction d'accueil et de conseil
  - *Former un « ambassadeur » de la démarche dans son magasin*
- Initier, et/ou participer, à des animations et des évènements
  - *Un évènement au minimum dans l'année*
- Valoriser le patrimoine agricole et alimentaire local

- *Afficher une proposition de menu local en l'accompagnant d'une présentation des produits nécessaires à sa confection*

### Contrôle : les moyens mis en œuvre

- Une « Commission de Contrôle », composée de membres issus des 7 familles engagées dans la démarche « Terres de Figeac – Mêlée Gourmande » est chargée de veiller au respect de ce Cahier des Charges.
- Le signataire de ce document s'engage à :
  - Tenir à disposition de la Commission les documents permettant de vérifier le respect des engagements ci-dessus
  - Accepter une visite annuelle de contrôle de son magasin

### Affichage

Le signataire de ce document :

- est autorisé à utiliser (en respectant les règles d'usage) le logo « Terres de Figeac – Mêlée Gourmande » sur ses documents de communication.
- il lui est par contre formellement interdit d'apposer ce logo sur les emballages et étiquettes accompagnant les produits.





## La Charte *Famille Producteurs*



### Le document fondateur

Les exploitants agricoles du Pays de Figeac s'engagent à mettre en application sur leur territoire les principes énoncés dans le document fondateur : « TERRES DE FIGEAC, **mêlée gourmande** ».

### Les membres

Sont membres de la « Famille Producteurs » tous les exploitants agricoles signataires de ce document, dont le siège d'exploitation et les activités de production se situent sur le territoire du Pays de Figeac.

A titre exceptionnel :

- lorsqu'une part ou la totalité des activités de production se situent sur le territoire du Pays de Figeac, le siège d'exploitation peut se situer sur le territoire d'un des cantons limitrophes
- lorsque le siège de l'exploitation se situe sur le territoire du Pays de Figeac, il est admis que certaines activités de production soient réalisées sur le territoire des cantons limitrophes si les produits concernés sont absents sur le territoire du Pays de Figeac.

### L'aire géographique

Le territoire du « Pays de Figeac » se réfère aux limites administratives du Syndicat Mixte du Pays de Figeac.

Dans certains cas, précisé ci-dessus, ce territoire est étendu aux cantons limitrophes.

### Cahier des charges

**« Pour une production agricole gestionnaire du territoire, porteuse de son patrimoine et destinée à une alimentation de qualité »**

*En italique, les engagements 2012*

Afin de mettre en pratique les principes énoncés dans le document fondateur, les producteurs signataires se donnent pour objectif de :

- Pratiquer une agriculture à haute valeur environnementale ou biologique
  - *Valoriser le paysage : propreté des abords de l'exploitation et recyclage des déchets*

- Diversifier les productions pour répondre à la demande alimentaire locale
  - *Participer au Groupe de Travail chargé de proposer des actions pour consacrer une partie de chaque exploitation à une production destinée directement à l'alimentation humaine (différente de l'alimentation du bétail)*
- Respecter le bien-être animal et rechercher l'autonomie alimentaire dans les élevages
- Renforcer les relations avec les artisans des métiers de bouche, les restaurateurs et les commerçants
  - *Au moins une animation ou événement dans l'année sur les lieux de vente ou de transformation*
  - *Accueillir les clients (autres que consommateurs) sur l'exploitation*
- Créer ou développer des ateliers de transformation (en partenariat) sur le territoire
  - *Participer au Groupe de Travail chargé de réfléchir à la mise en place de partenariats*
- Faire le lien entre les produits issus de l'exploitation et l'assiette du consommateur
  - *Information sur les lieux de vente*
  - *Une opération « portes ouvertes » dans l'année et/ou être membre d'une structure organisant des visites d'exploitation*
- Participer à des actions d'information et de sensibilisation des consommateurs
  - *Témoigner de leur engagement sur le site du Pays de Figeac*
  - *Afficher le logo « Terres de Figeac - Mêlée Gourmande » sur leurs lieux de vente directe.*

#### Contrôle : les moyens mis en œuvre

- Une « Commission de Contrôle », composée de membres issus des 7 familles engagées dans la démarche « Terres de Figeac – Mêlée Gourmande » est chargée de veiller au respect de ce Cahier des Charges.
- Le signataire de ce document s'engage à :
  - Tenir à disposition de la Commission les documents permettant de vérifier le respect des engagements ci-dessus
  - Accepter une visite annuelle de contrôle de son exploitation

#### Affichage : le signataire de ce document

- est autorisé à utiliser (en respectant les règles d'usage) le logo « Terres de Figeac – Mêlée Gourmande » sur ses documents de communication.
- Il lui est par contre formellement interdit d'apposer ce logo sur les emballages et étiquettes accompagnant les produits.



La Charte

# Famille Relais Associatifs



## Le document fondateur

Les acteurs associatifs du Pays de Figeac s'engagent à mettre en application sur leur territoire les principes énoncés dans le document fondateur : « **TERRES DE FIGEAC, mêlée gourmande** ».

## Les membres

Sont membres de la « Famille Relais Associatifs » toutes les associations signataires de ce document, dont les activités se situent sur le territoire du Pays de Figeac.

## L'aire géographique

Le territoire du « Pays de Figeac » se réfère aux limites administratives du Syndicat Mixte du Pays de Figeac.

## Cahier des charges

**« Pour accompagner par la découverte, la pédagogie et l'animation l'accès de tous à une alimentation quotidienne de qualité et le développement des activités sur le territoire »**

*En italique, les engagements 2012*

Afin de mettre en pratique les principes énoncés dans le document fondateur, les acteurs associatifs signataires se donnent pour objectif de :

- Favoriser les produits locaux dans les événements
  - Pour les apéritifs/buffets, au minimum 1 produit par an
  - Pour les repas au minimum 3 produits par an
- Communiquer sur les fournisseurs de produits locaux
  - Mentionner ou associer le produit, le nom du producteur, la commune d'implantation et la référence à la démarche « Terres de Figeac »
- Valoriser les produits et les savoir-faire locaux
  - Réaliser une opération ciblée savoir-faire locaux avec le produit local et son producteur
- Respecter la saisonnalité
  - Nombre de produits du calendrier « Terres de Figeac » utilisés par événementiel.

### Contrôle : les moyens mis en œuvre

Une « Commission de Contrôle », composée de membres issus des 7 familles engagées dans la démarche « Terres de Figeac – Mêlée Gourmande » est chargée de veiller au respect de ce Cahier des Charges.

Le signataire de ce document s'engage à :

- Tenir à disposition de la Commission les documents permettant de vérifier le respect des engagements ci-dessus :
  - Tenir à disposition le nom des producteurs et la liste des produits utilisés par l'association dans l'année
  - Photographier les supports utilisés
  - Décrire l'action menée par l'association et transmettre les supports utilisés
  - Etablir la liste des produits utilisés par saison
- Accepter un entretien annuel de contrôle.

### Affichage

Le signataire de ce document :

- est autorisé à utiliser (en respectant les règles d'usage) le logo « Terres de Figeac – Mêlée Gourmande » sur ses documents de communication.
- Il lui est par contre formellement interdit d'apposer ce logo sur les emballages et étiquettes accompagnant les produits.





## La Charte *Famille Restaurateurs*



### Le document fondateur

Les restaurateurs du Pays de Figeac s'engagent à mettre en application sur leur territoire les principes énoncés dans le document fondateur : « **TERRES DE FIGEAC, mēlée gourmande** ».

### Les membres

Sont membres de la « Famille Restaurateurs » tous les restaurateurs signataires de ce document, dont le restaurant se situe sur le territoire du Pays de Figeac.

### L'aire géographique

Le territoire du « Pays de Figeac » se réfère aux limites administratives du Syndicat Mixte du Pays de Figeac.

### Cahier des charges

**Pour des menus goûteux, cultivant les accords entre traditions locales et innovations**

*En italique, les engagements 2012*

Afin de mettre en pratique les principes énoncés dans le document fondateur, les restaurateurs signataires se donnent pour objectifs de :

- Proposer au moins un produit local de saison tout au long de l'année sur la carte, et/ou proposer un menu à base exclusivement de produits locaux et de saison
  - *Un produit local dans chaque plat du menu proposé*
- Imaginer un plat identitaire, propre au Pays de Figeac
  - *Ce plat sera présent sur la carte dès qu'il sera défini*
- Partager les bonnes adresses de producteurs entre restaurateurs
- Etablir avec les producteurs un calendrier des produits de saison
- Mettre en valeur les produits et les producteurs locaux sur la carte et en présentant les menus
  - *Au moins un élément visuel dans la salle de restaurant*
- Proposer des produits locaux classiques (exemple : confit de canard) travaillés différemment



- *Instituer une semaine (ou un mois) de plats variés à partir d'un même produit de base*
- Valoriser les recettes de produits locaux sur les sites internet
- Participer à des actions éducatives ou événementielles en lien avec les producteurs (semaine du goût, apéro-débat, conférence...)
  - *Participer à la Semaine du Goût en y associant les établissements scolaires.*

### Contrôle : les moyens mis en œuvre

Une « Commission de Contrôle », composée de membres issus des 7 familles engagées dans la démarche « Terres de Figeac – Mêlée Gourmande » est chargée de veiller au respect de ce Cahier des Charges.

Le signataire de ce document s'engage à :

- Tenir à disposition de la Commission les documents permettant de vérifier le respect des engagements ci-dessus
- Accepter une visite annuelle de contrôle de son restaurant

### Affichage : le signataire de ce document

- est autorisé à utiliser (en respectant les règles d'usage) le logo « Terres de Figeac – Mêlée Gourmande » sur ses documents de communication.
- Il lui est par contre formellement interdit d'apposer ce logo sur les emballages et étiquettes accompagnant les produits.





# La Charte *Restauration Collective*



## Le document fondateur

Les acteurs de la restauration collective du Pays de Figeac s'engagent à mettre en application sur leur territoire les principes énoncés dans le document fondateur : « **TERRES DE FIGEAC, mêlée gourmande** ».

## Membres

Sont membres de la « Famille Restauration Collective » tous les acteurs concernés signataires de ce document, dont les activités se situent sur le territoire du Pays de Figeac.

## L'aire géographique

Le territoire du « Pays de Figeac » se réfère aux limites administratives du Syndicat Mixte du Pays de Figeac.

## Cahier des charges

**« Pour des repas conviviaux développant les savoirs et les plaisirs du goût »**

*En italique, les engagements 2012*

Afin de mettre en pratique les principes énoncés dans le document fondateur, les acteurs de la restauration collective signataires se donnent pour objectif de :

- Définir un guide à l'attention des producteurs pour les aider à répondre aux marchés (publics notamment)
- Créer un cahier des charges type pour les fournitures alimentaires
- Assurer une lisibilité aux producteurs, dans le temps, en termes de besoins, afin de leur permettre d'adapter (quantitativement et qualitativement) leurs productions
- Mutualiser les commandes pour les collectivités pour faciliter les démarches administratives
- Participer à la création d'une plateforme logistique pour rapprocher l'offre et la demande
  - *Initier des actions de partenariat avec les producteurs et les transformateurs*
- Mettre en œuvre des actions éducatives
  - Formation des consommateurs (particulièrement des jeunes)
    - *Mettre en place des actions pédagogiques et de sensibilisation*
    - *Saisonnalité et authenticité des produits*

- *Utiliser des produits locaux, de saison, et rendre lisible leur origine*
- Ateliers de cuisine
  - *Une animation dans l'année*
- Visites d'exploitations
- Formation des agents de la restauration collective

### **Contrôle** : les moyens mis en œuvre

- Une « Commission de Contrôle », composée de membres issus des 7 familles engagées dans la démarche « Terres de Figeac – Mêlée Gourmande » est chargée de veiller au respect de ce Cahier des Charges.
- Le signataire de ce document s'engage à :
  - Tenir à disposition de la Commission les documents permettant de vérifier le respect des engagements ci-dessus
  - Accepter une visite annuelle de contrôle de son établissement

### **Affichage**

Le signataire de ce document :

- est autorisé à utiliser (en respectant les règles d'usage) le logo « Terres de Figeac – Mêlée Gourmande » sur ses documents de communication.
- Il lui est par contre formellement interdit d'apposer ce logo sur les emballages et étiquettes accompagnant les produits.



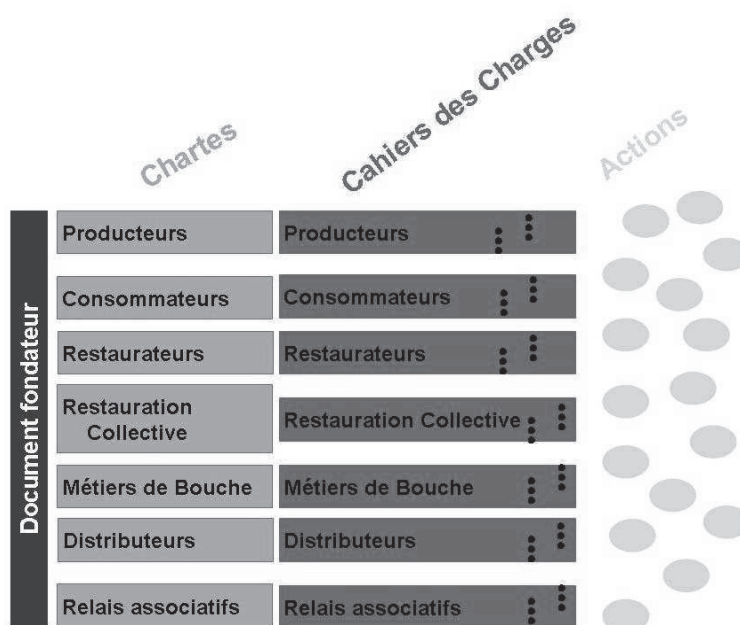
*Vivre au Pays*

## LES FONDAMENTAUX

## « TERRES DE FIGEAC, Mêlée gourmande »

Savoirs ... Saveurs ... Culture ... Pays ...

## Une méthode de co-construction



Fondée sur 7 Familles d'acteurs (*Producteurs, Relais associatifs, Consommateurs, Restauration Collective, Restaurateurs, Métiers de Bouche, Distributeurs ou commerçants*) concernées par l'alimentation, celle-ci s'appuie sur un Document fondateur qui se décline en Chartes et Cahiers des Charges par famille.

## LE DOCUMENT FONDATEUR

**Le Pays de Figeac lance une invitation aux plaisirs de consommer ses produits.**

Autour de la table, c'est toute la convivialité et la générosité d'un territoire qui se partagent et se vivent au quotidien.

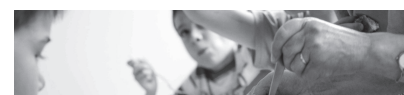
Entre tradition et innovation portées par les hommes et les femmes qui le font vivre, le Pays de Figeac souhaite que chacun puisse se nourrir convenablement de produits cultivés, élevés et travaillés sur le territoire. A cette fin, l'initiative « TERRES DE FIGEAC, mée gourmande » invite tous les acteurs, artisans, restaurateurs, collectivités, consommateurs, habitants qui partagent les mêmes ambitions à :

- Améliorer les connaissances et les compétences alimentaires ;**
- Valoriser les produits et les savoirs locaux ;**
- Soutenir les innovations sociales ;**
- Promouvoir les spécificités et les qualités territoriales.**

Ces objectifs répondent à des enjeux de développement durable de création de valeur ajoutée locale, de qualité environnementale et de conditions de vie. La mise en œuvre d'une démarche collective impliquant, auprès des citoyens, les partenaires publics et privés, donnera un cadre de réflexion et d'action global, dynamique et adapté au contexte local.

**Objectifs :****1. Améliorer les connaissances et les compétences alimentaires**

Pour que les achats, les préparations alimentaires et les repas soient un plaisir et moins une contrainte domestique, il est nécessaire de :



Connaître les produits, leurs histoires et leurs qualités ;  
 Adapter les modes d'approvisionnement et de préparation ;  
 Partager les saveurs, les goûts et les plaisirs de l'alimentation.

Des actions de sensibilisation, d'informations et d'animations sont déjà en cours et rencontrent un bon accueil... il est souhaitable de les intensifier !



## 2. Valoriser les produits et les savoirs locaux :

Pour améliorer la valorisation des produits et offrir un cadre de développement pérenne aux activités agricoles et alimentaires, il est fondamental de :

Mieux connaître et rendre plus accessible l'offre alimentaire locale ;  
 Mieux connaître et rendre plus lisible la demande alimentaire locale ;  
 Proposer une offre territoriale variée et complémentaire capable de répondre aux différentes attentes ;  
 Soutenir l'organisation de filières et réseaux territoriaux permettant d'accéder aux outils et compétences nécessaires.



Les activités agricoles et alimentaires font partie intégrante de la vie du territoire. Au-delà de leur objet « alimentaire », elles participent à la gestion des espaces et des ressources et au dynamisme socio-économique. Il est capital de soutenir leur développement !

## 3. Soutenir les innovations sociales

Pour améliorer l'accès de tous à une alimentation quotidienne de qualité et le développement des activités sur le territoire, il devient pertinent de :

Créer un espace d'échanges, de partage d'expériences et de coopération ;  
 Accompagner les dynamiques collectives : formalisation d'une offre territoriale; et/ou organisation des approvisionnements  
 Mutualisation d'outils et de compétences ;  
 Communication, animations, projets etc ;

Mettre en place et d'animer un dispositif de gouvernance participatif.

De nouvelles formes d'organisation des circuits alimentaires se développent... Il est intéressant de les explorer !

## 4. Promouvoir les spécificités et les qualités territoriales

Pour que les enjeux de développement durable du territoire liés à l'alimentation soient mieux connus et partagés il est important de :

Définir et évaluer les « qualités territoriales » auxquelles les modes de production et de consommation doivent répondre ;  
 Reconnaître ces qualités au travers de circuits alimentaires durables ;  
 Améliorer l'image et l'identité du territoire par la reconnaissance et la valorisation de ces qualités ;  
 Veiller au partage et appropriation de la démarche par les habitants.



**Le Pays de Figeac possède des qualités qui méritent d'être mieux portées et reconnues !**

**Enjeux et actions: tableau récapitulatif**

### Les chartes

Producteurs  
Relais associatifs  
Distributeurs et commerçants  
Consommateurs  
Restauration collective  
Restaurateurs  
Métiers de bouche



## Une démarche de progrès

C'est une approche visant à assurer la pérennité d'une action engagée. Elle est également garante de la confiance des acteurs impliqués entre eux et apporte une garantie de respect des engagements pour le grand public.

Dans tous les cas, ce processus approprié participera au maintien d'une dynamique collective et veillera au respect des engagements de chacun autour du projet co-construit « Terres de Figeac, Mêlée gourmande ».

### Les fondamentaux d'une démarche de progrès :

#### 1- Le cahier des charges

Adapté, compréhensible par tous les acteurs, applicable et crédible.

Démarche volontaire et collective.

Respect par les acteurs engagés des 7 cahiers des charges.

Suivi interne du respect des engagements pris.

Suivi externe par un Organisme Certificateur.

#### 2- Les outils du suivi interne

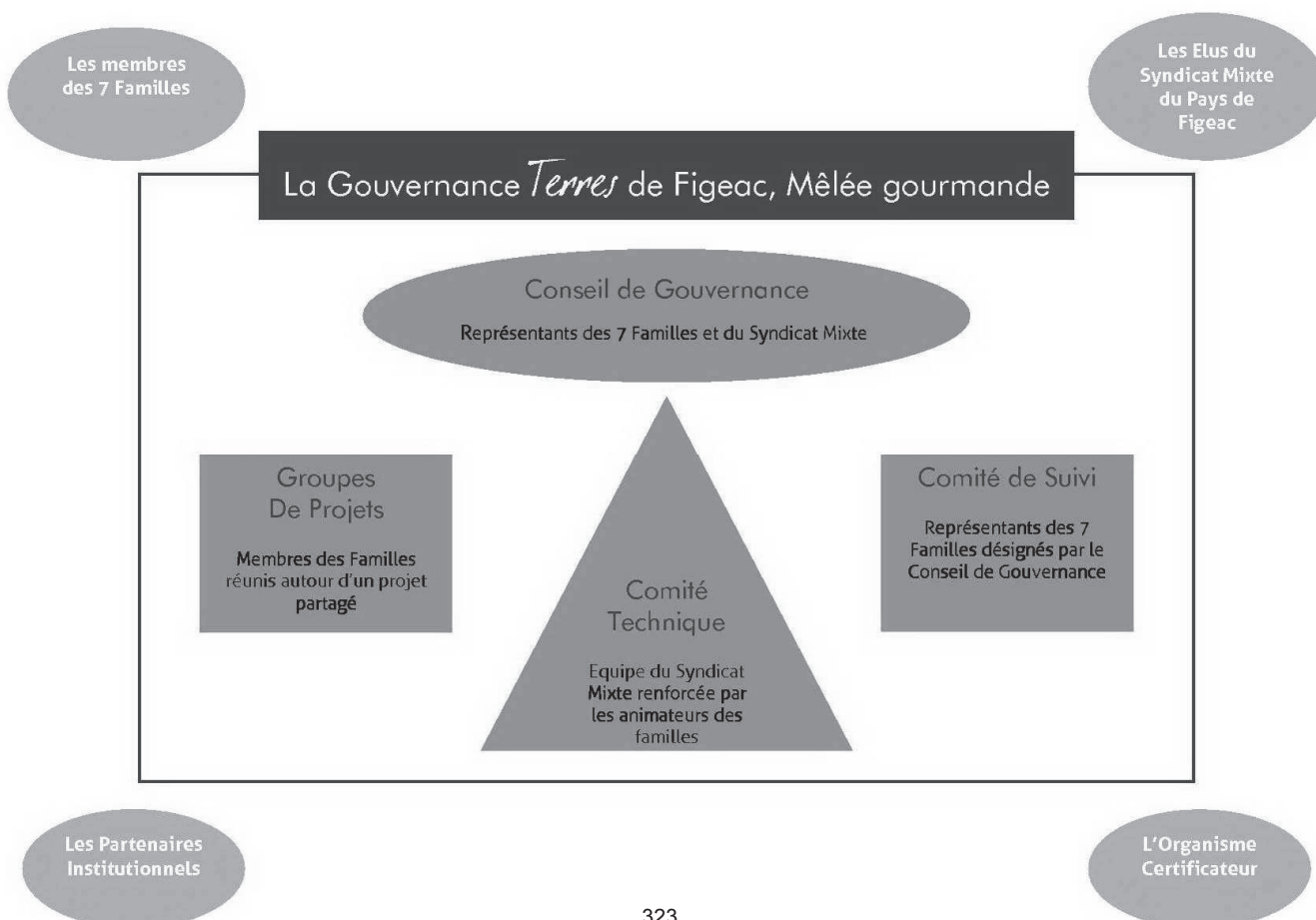
Pour assurer le bon déroulement de la démarche de progrès, certains outils ont déjà été mis en place. D'autres devront être élaborés prochainement (davantage lorsque l'initiative aura pris une ampleur significative).

### Les outils de suivi interne

#### Schéma explicatif pour le suivi interne et externe

### La gouvernance

Pour faire vivre cette dynamique et s'assurer de l'implication de chaque famille, le suivi et le pilotage de la démarche s'appuie sur une organisation construite collectivement.



## Les missions du Conseil de gouvernance

Le 27 avril dernier, les acteurs de la démarche se sont réunis afin de désigner, par famille, les membres du Conseil de Gouvernance et du Comité de suivi :

### Membres du Conseil de Gouvernance et du Comité de Suivi

	Producteurs	Distributeurs	Consommateurs	Métiers de Bouche	Restauration	Restauration Collective	Relais Associatifs	Elus Syndicat Mixte
Conseil de Gouvernance	J.M. LACAZE P. LAFRAGETTE	S. GERARD C. CADIERGUES	M. DELFOUR H. OUVRIEUX	S. LEPRETTRE	D. PECHEYRAN	J. CALVET Y. LABADIE	P. LANDREIN C. LANTENOIS	F. ARAQUÉ O. BONNAUD V. LABARTHE
Comité de Suivi	B. CORTIJOS	C. CADIERGUES <i>suppléant</i> S. GERARD	M. LUIS <i>suppléant</i> H. SUND BON	S. LEPRETTRE	D. PECHEYRAN	B. LAMPLE		

## Qualité et Proximité

Quelles sont les limites à fixer pour permettre à des acteurs situés hors des limites administratives du Pays de Figeac de participer à la démarche « Terres de Figeac – Mêlée Gourmande », en valorisant les produits et les savoir-faire « locaux » ?

### La proximité

Elle se caractérise par le « **local** » en matière de produits (matières premières), le **producteur** (exploitant agricole, transformateur) les **limites territoriales** (administratives, culturelles).

Les membres des 7 familles se sont prononcés sur le caractère négociable du lien entre le territoire administratif du Pays de Figeac et les 4 critères suivants :

#### le siège d'exploitation de l'exploitant agricole

**la production agricole** : seulement pour des produits absents sur le territoire

**la localisation des ateliers de transformation des produits** : à condition que les matières premières principales proviennent du territoire

**la provenance des matières premières utilisées** : s'il ne s'agit pas des matières premières principales.

**5 zones de proximité** situées en limite du Pays de Figeac ont été admises :

les communes

les cantons

le Lot

le Cantal

l'Aveyron

Un consensus général s'est dégagé en faveur d'une **zone de proximité limitée aux cantons situés en bordure du Pays de Figeac**, avec toutefois une réserve en ce qui concerne les ateliers de transformation : les matières premières principales doivent provenir du territoire.

Les membres des 7 familles ont estimé possible d'intégrer dans le patrimoine alimentaire du Pays de Figeac certains produits considérés comme « culturels » alors qu'ils ne sont pas issus du territoire :

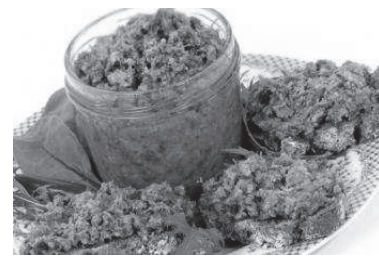
le stockfish

l'aligot

le ratafia

les gras

Seuls « les gras », définis comme « la cuisine aux gras », ont fait l'objet d'un consensus général.



### La qualité

La réunion du 25 octobre 2011 a fait suite aux interrogations et débats récurrents constatés lors des rendez-vous précédents à propos de **la signification du terme « qualité »**, celui-ci ne recouvrant pas la même réalité perçue par les différents acteurs de la démarche « Terres de Figeac – Mêlée Gourmande ».

Elle avait pour objectif de valider la possibilité d'une **définition consensuelle d'une « qualité territoriale » de l'alimentation dans le Pays de Figeac**.

Les membres présents des 7 familles ont donc été invités à classer par ordre d'importance différents critères indispensables pouvant illustrer la notion générale de « qualité » d'un produit destiné à l'alimentation, ce qui a donné les résultats suivants :

L'information sur les produits, *100 % des réponses*

- la traçabilité (dont l'origine)

- la composition (liste d'ingrédients)

Le goût (ensemble des qualités organoleptiques : texture, odeur, saveur), *83 % des réponses*

La santé (un produit alimentaire ne doit pas nuire à la santé), *83 % des réponses*

Le respect de l'environnement, *67 % des réponses*

La praticité, l'apparence et le caractère éthique de la production, *50 % des réponses*

La disponibilité, *33 % des réponses*

Le mode de distribution, les conseils et le prix, *17 % des réponses*

Les labels et les marques n'ont jamais été jugés indispensables. (« il y a trop de labels... et ils sont parfois trompeurs... »)

**Les principales qualités attendues par un produit alimentaire du Pays de Figeac** peuvent donc se résumer de la façon suivante :

doit **avoir du goût** et être **bon pour la santé**

**sa spécificité territoriale doit être garantie** par des informations claires sur sa traçabilité, sa composition, son mode de production (respectueux de l'environnement) et de fabrication.

*Photos: CDT - Tête à Clic/ T. Bayle - Biljara / C. Pelaprat*





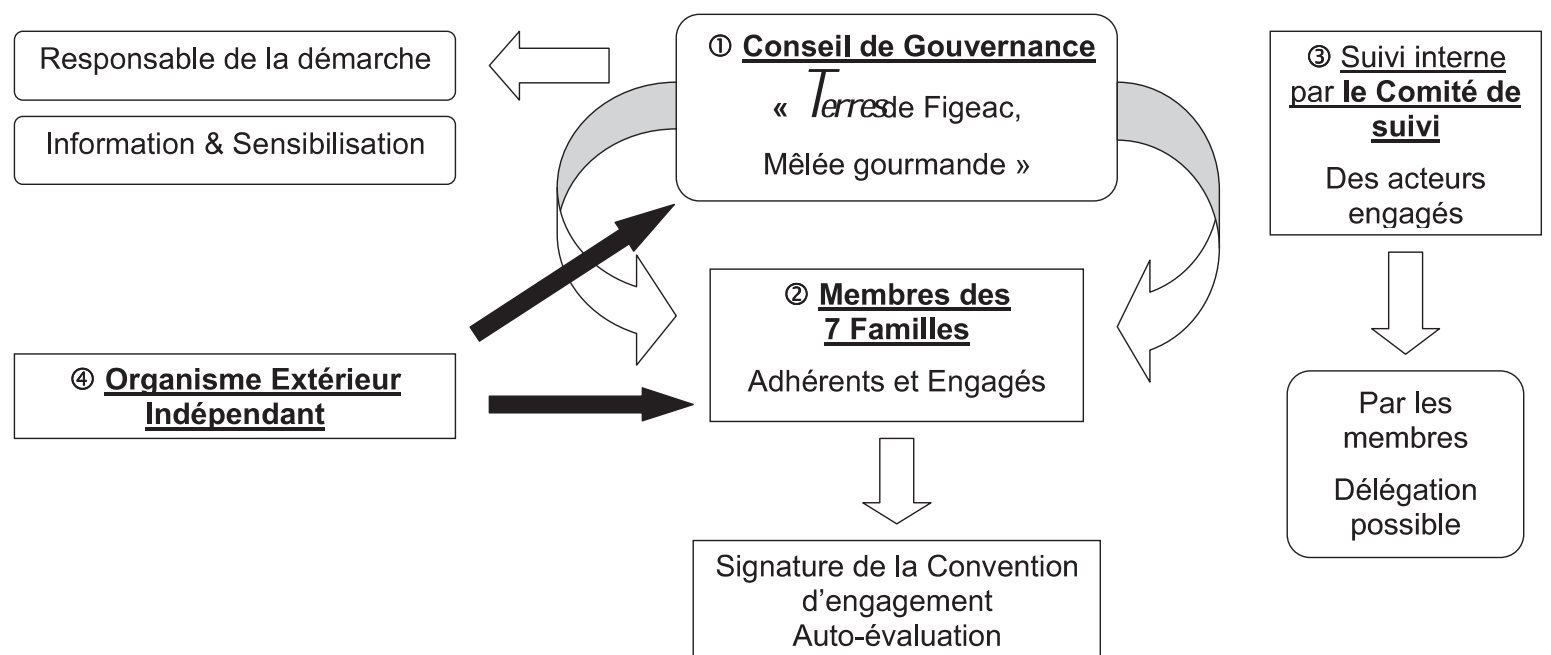
## Qui fait Quoi ?

Le Conseil de Gouvernance	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantit la philosophie de la démarche</li> <li>• Valide les entrées/sorties individuelles, les opérations collectives, l'évolution des outils</li> <li>• Désigne des représentants des 7 familles au sein du Comité de Suivi</li> <li>• Confie la mise en œuvre des opérations collectives aux groupes de projets</li> <li>• Confie le suivi de la démarche de progrès au Comité de Suivi</li> </ul>
Les groupes de projets	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Définissent les objectifs et moyens nécessaires à la réalisation d'un projet</li> <li>• Contribuent à la mise en œuvre d'un projet</li> <li>• Proposent de nouvelles initiatives</li> </ul>
Le Comité de Suivi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entretien initial d'habilitation</li> <li>• S'assure du respect des engagements des membres des 7 familles dans le cadre d'une démarche de progrès</li> <li>• Propose entrées et sorties individuelles au Conseil de Gouvernance</li> <li>• Propose des évolutions des cahiers des charges</li> </ul>
Le Comité Technique	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accompagne les travaux du Conseil de Gouvernance, des groupes de projets et Comité de Suivi</li> <li>• Anime les réunions des familles</li> </ul>

Les membres des 7 familles	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Signe une convention avec le Syndicat Mixte en s'engageant à respecter un cahier des charges, le règlement d'usage de la marque et à faire vivre la démarche générale</li> <li>• Désigne des représentants au sein du Conseil de Gouvernance</li> <li>• Participe aux groupes de projets et/ou réunions des familles</li> </ul>
Les élus du Syndicat Mixte	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Détiennent la « marque » Terres de Figeac, Mêlée Gourmande</li> <li>• Désigne des représentants au Conseil de Gouvernance</li> </ul>
L'organisme certificateur	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Construit méthode et outils de la démarche de progrès qui sera appliquée par le Comité de Suivi</li> <li>• Une fois par an vérifie par sondage le respect des cahiers des charges de certains membres de familles</li> <li>• Propose des mesures correctives</li> <li>• Préconise des évolutions de cahiers des charges, d'outils, méthodes...</li> <li>• Intervient en médiation</li> </ul>
Partenaires institutionnels	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apportent expertise</li> <li>• Assurent diffusion et capitalisation</li> <li>• Permettent une cohérence avec autres politiques publiques</li> </ul>

Thèmes	Points à maîtriser	Outils à mettre en place (Outils déjà réalisés) Rédaction – gestion – mises à jour de la documentation
Organisation générale et documentaire	Organisation générale	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organigramme de fonctionnement</li> <li>- Rôles et missions de chaque pilier de la gouvernance</li> <li>- Moyens humains et techniques décrits et appliqués</li> <li>- Convention d'adhésion et d'engagement pour chaque famille</li> </ul>
	Documents gérés par le comité de suivi  Diffusion des documents aux acteurs et partenaires  Gestion des nouvelles demandes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Procédure de maîtrise de la documentation et de diffusion documentaire pour la gestion et le suivi               <ul style="list-style-type: none"> <li>• des cahiers des charges validés : tenus à jour, transmission aux acteurs</li> <li>• des conventions d'adhésion et d'engagements signées</li> <li>• de l'identification et du suivi des acteurs (liste simple à mettre en place)</li> </ul> </li> <li>- Procédure(s) de gestion des nouvelles demandes d'adhésion et d'engagement.</li> <li>- Support(s) d'enregistrement.</li> </ul> <p>Documents accessibles et consultables à tout moment sur demande et archivés pendant XX années (à définir)</p>
	Promotion et Communication	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Outils de Promotion/Communication utilisés (site Internet, plaquette, panneaux...).</li> </ul>
	Suivi interne des acteurs	Formation et qualification des personnes chargées du suivi interne
Gestion du suivi interne et des manquements		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Procédure de gestion interne (selon les modalités définies)</li> <li>- Supports de suivi interne</li> <li>- Tableau(x) de synthèse d'activité – indicateurs (outil de pilotage).</li> <li>- Procédure de gestion des manquements relevés en interne</li> <li>- Document d'enregistrement des manquements</li> <li>- Tableau(x) de synthèse d'activités des manquements interne et externe – indicateurs (outil de pilotage).</li> </ul>

## Schéma explicatif pour le suivi interne et externe



## LES ACTEURS



*La Famille Consommateurs...*

### Nadine DARSON

« Je suis directrice de l'Office de Tourisme de Figeac. J'ai d'abord eu une sollicitation professionnelle pour l'animation du groupe consommateur et trouvant cette démarche intéressante j'y ai adhéré. Aujourd'hui, je ne regrette pas mon choix. »



### Henri OUVRIEUX

« Je suis enseignant à la retraite, j'habite à la campagne et je suis donc près de la nature. J'ai toujours été attiré par la nourriture saine. J'ai adhéré à cette démarche l'esprit me convenait. Au début je pensais que cela représentait une garantie du produit, mais cela va bien au delà c'est une démarche collective, réunissant des gens autour des mêmes valeurs. »



### Marta LUIS

« Je suis une consommatrice qui aime la nature et qui défends l'économie locale. J'ai fait le choix d'adhérer à cette démarche car j'apprécie les productions locales, du terroir. Je ne regrette pas mon engagement et espère le poursuivre loin et pendant longtemps. »

### Colette LAFRAGETTE

«Récemment retraitée, après avoir longtemps vécu à Toulouse je suis revenue à mon pays d'origine, Figeac. Ayant un environnement différent, plus de temps disponible, j'ai créé un petit potager dans mon jardin et ai pu découvrir de nouveaux modes d'alimentation. Je me suis naturellement intéressée aux produits locaux. Par ailleurs étant d'une famille d'agriculteurs je suis sensible à cette démarche et solidaire du monde paysan.»



### Monique DELFOUR

« Étant fille de paysan, j'ai toujours été sensibilisée aux produits de qualité et j'ai connu le bio qui était général avant l'arrivée des pesticides et autres désherbants. De plus pour moi, la valorisation du territoire est une chose importante. J'ai un potager, que je fais par plaisir et pour la qualité des produits. Faisant partie du conseil de gouvernance, je sais que c'est une démarche sûre et croie en elle. »

### Bernard LABORIE

« Né à Saint Jean Mirabel, j'ai pu grandir avec les traditions locales, partager les savoirs faire de nos producteurs et savourer les plaisirs de consommer des produits locaux. Aujourd'hui, grâce au Pays de Figeac, une chance est donnée, de retrouver des produits de proximité, de qualité et de valoriser les spécificités du terroir. Moi, consommateur,



j'ai décidé de les soutenir et d'inscrire dans mes achats leurs produits afin de soutenir et pérenniser ainsi leurs ambitions. »

### Hanne BON

« Dans ma famille, on aime cuisiner et on aime bien manger. Dans notre panier de courses on essaye de privilégier des produits locaux. La force de ce projet est de réunir les différents acteurs : Agriculteurs, restaurateurs, distributeurs...afin de trouver ensemble les solutions pour que plus de produits locaux trouvent le chemin vers notre table, que ce soit à la maison, à la cantine ou au restaurant. »



*La Famille Producteurs...*

### Martial et Corine VERMANDE

« Je suis agriculteur, j'ai créé ma propre fromagerie avec ma femme car nous sommes naturellement intéressés par les produits locaux. Il y a un an nous avons pris contact avec Pays de Figeac afin d'être connus du grand public. »



### SAFRAN DU QUERCY – Martine TOURNEBOEUF

« Depuis 17 ans maintenant nous revendons du safran appartenant à 60 producteurs locaux qui le cultivent. En ce moment, nous élaborons une gamme de produits à base de safran transformé. Pour cela nous faisons appel à des entreprises locales ou situées en Midi-Pyrénées. Basé à Cajarc, nous avons voulu adhérer à cette démarche afin d'allier un site remarquable du goût, des producteurs locaux et un patrimoine exceptionnel. Nous privilégions avant tout la qualité et le terroir. »

### GAEC DU DOULAN - Mr LAMPLE

« Je suis agriculteur, nous produisons du lait et de la viande. J'ai adhéré à cette démarche car la manière de valoriser les produits locaux y est très intéressante. N'ayant pas de vente directe, je n'ai pas eu l'occasion d'observer la répercussion de cette démarche mais je ne regrette pas mon choix. »

[gaec.doulan@terre-net.fr](mailto:gaec.doulan@terre-net.fr)

### MOULIN DE NADAL - Jean-Marie LACAZE

« Je suis un Paysan qui produit bio. Je fais de la vente directe pour valoriser mes produits. En adhérant dans la démarche « Terres de Figeac, Mêlée Gourmande » j'y ai vu un engagement plus durable qui permet de faire connaître notre façon de travailler. Je trouve aberrant de consommer des produits qui ont fait le tour de la planète et non pas des produits locaux. »



*Le Moulin de Nadal*

### Alice SABIDO

« Je suis Paysanne dans le Ségala Lotois où j'y élève des brebis et leurs agneaux en Bio que je commercialise en direct (découpés, en caissette, entier ou demi) ou vendus à une coopérative Aveyronnaise.

J'ai adhéré à « Terres de Figeac, Mêlée Gourmande » en espérant que cette démarche dynamise notre région et fasse connaître nos produits. »

### Serge COUDERC

« Je suis agriculteur, éleveur et transformateur de porc. Je vends mes produits en direct ce qui permet à mes clients de manger des produits du territoire. J'ai trouvé intéressant la démarche « Terres de Figeac, Mêlée Gourmande » car elle permet d'identifier les producteurs du territoire. »

### LYCEE AGRICOLE LA VINADIE – Boris CORTIJOS

« Je suis directeur de l'exploitation agricole de la Vinadie. Celle-ci représente environ 200 hectares. La présence des élèves sur le site est quotidienne car nous y élevons des animaux. Je me soucie du développement de notre pays et de la production locale c'est pourquoi j'ai fait le choix d'adhérer à cette démarche. »

<http://www.legta.figeac.educagri.fr/>



*La Famille Restaurateurs...*

### LE GOUZOU – Didier PECHEYRAN

« Je tiens un hôtel-restaurant en dehors de Figeac. J'ai voulu adhérer à cette démarche car je travaille déjà avec des producteurs locaux et je privilégie les produits du jardin. Cette adhésion m'a donc paru naturelle. »

[http://www.pays-figeac.fr/admin/editeur\\_form.php?o\\_type=3&id\\_courant=1527](http://www.pays-figeac.fr/admin/editeur_form.php?o_type=3&id_courant=1527)

### LA TABLE DE MARINETTE – Alain BEAUMONT

« Il y a maintenant 34 ans que je suis restaurateur et j'adore ce métier. J'ai voulu adhérer à cette démarche car il me semble important de privilégier les produits locaux. Je fais le marché tous les matins, pars à la rencontre de producteurs. Il me semble important de cuisiner avec des produits frais, de chez nous. Je ne vois pas pourquoi il ne faudrait pas faire travailler les producteurs du Pays de Figeac alors qu'ils se démènent tout autant pour valoriser leurs produits. »

[www.latabledemarinette.fr](http://www.latabledemarinette.fr)



### CUISINE POUR VOUS – Laurent MATHIEU

« Je suis artisan-traiteur, spécialisé dans la restauration rapide. J'ai adhéré à cette démarche dans le but de valoriser les produits locaux. Tous mes plats sont artisanaux. Je cuisine essentiellement avec des produits frais. Tous les jours, vous pouvez manger une pomme de terre différente mais toujours cuisinée avec des produits de notre terroir. Je souhaite vivement travailler avec des producteurs locaux. »



### LE COLOMBIE - Eliane BAZERQUE

« Nous tenons un hôtel\*\* restaurant à Gorses et proposons une cuisine régionale, gastronomique. Les produits du terroir sont privilégiés pour la préparation de nos plats. »



Nous avons souhaité adhérer à cette démarche pour nous faire connaître, mais aussi car nous sommes déjà dans le même état d'esprit. »

<http://www.hotel-colombie.com/>



#### LA TERRASSE – Esperanza ROMERO

« Je suis restauratrice, ce métier inclut beaucoup de communication et de commercialisation. Etant une femme de terrain, j'ai toujours travaillé dans le tourisme. J'apprécie ce métier qui me permet un échange humain. Ma devise est de toujours travailler avec des produits naturels de qualité et privilégier la région; c'est pourquoi je fais travailler les producteurs du coin. Cette démarche me correspond. »

[www.hotel-restaurant-la-terrasse.fr](http://www.hotel-restaurant-la-terrasse.fr)



*La Famille Distributeurs...*

#### FERMES DE FIGEAC – Stéphane GERARD

« Nous avons une boucherie qui commercialise la viande achetée à la coopérative Fermes de Figeac, Etant déjà dans cet esprit là, nous avons fait le choix d'adhérer à la démarche car la majorité des animaux sont élevés sur le Pays de Figeac et transformés dans nos magasins : la valeur ajoutée reste donc sur le Pays de Figeac. »

<http://www.gammvert.fr/>

<http://sicaseli.fr/>



*La Famille Restauration collective...*

#### CANTINE DE CAPDENAC GARE – Janine CALVET

« La cantine de Capdenac Gare sert environ 430 à 440 repas par jour. Ils sont faits et servis sur place. La cantine fait partie de l'Association « Solitaire », qui représente 6 villes d'Aveyron. Nous privilégions les produits locaux et de qualité. Depuis 2008, nous nous intéressons à la qualité de repas, nous voulons mettre en avant produits bio, les produits de notre terroir. Cette démarche correspond tout à fait à notre façon de penser. »

#### EHPAD DE BAGNAC – Fausto ARAQUÉ

« La restauration de l'EHPAD comprend deux cuisiniers qui servent environ 150 repas par jours. Nous avons fait le choix de nous impliquer dans la démarche « Terres de Figeac, Mêlée Gourmande » car il nous semble important de valoriser des produits de qualité, locaux et de saison. »

#### ECOLE DE LISSAC ET MOURET – Maryse CANTALOUBE

« La cantine de Lissac et Mouret fonctionne avec une cuisinière qui fabrique les repas tous les jours depuis de nombreuses années et permet en moyenne à 65 enfants de se restaurer avec une cuisine traditionnelle . Nous espérons améliorer la qualité des repas en utilisant des produits locaux, c'est le but de notre démarche à la restauration collective. Les légumes et la viande pourraient se trouver dans la région et en fonction des saisons, il en est de même pour les fruits, tels que les fraises ou les pommes. Cela demande une sacrée organisation mais il faudrait plusieurs structures afin de grouper les achats. Cette démarche sera très difficile à mettre en place mais cela améliorerait la qualité des repas de nos enfants. »



*La Famille Métiers de Bouche...*

## **FERMES DE FIGEAC – Stéphane GERARD**

« Nous avons une boucherie qui commercialise la viande achetée à la coopérative Fermes de Figeac. Etant déjà dans cet esprit là, nous avons fait le choix d'adhérer à la démarche car la majorité des animaux sont élevés sur le Pays de Figeac et transformés dans nos magasins : la valeur ajoutée reste donc sur le Pays de Figeac. »



<http://www.gammvert-figeac.fr/>

[www.sicaseli.fr](http://www.sicaseli.fr)



*La Famille Relais Associatifs...*



## Vivre au Pays

### Annexe 15. Les produits

#### LES PRODUITS

##### LE SAFRAN DU QUERCY

Cette épice introduite chez nous au XI<sup>ème</sup> siècle a connu des siècles de culture avant d'être oubliée dans les jardins du Quercy. La fleur de *Crocus Sativus* Linnaeus est de nouveau à la mode grâce aux producteurs Lotois passionnés.



##### LES VERTUS DE LA GRAISSE DE CANARD

La graisse de canard présente des vertus longtemps insoupçonnées, qui la rendent aussi bonne pour la santé que l'huile d'olive. Les produits d'oies et de canards ont en effet une teneur élevée d'acides gras polyinsaturés et d'acides oléiques, protecteurs de l'organisme !



##### L'HUILE DE NOIX

Huile alimentaire très parfumée, elle est riche en vitamines E, en oméga 3 et 6. Ses composantes sont particulièrement bénéfiques pour la peau et le cœur.

##### L'AGNEAU FERMIER DU QUERCY

L'agneau du Quercy est élevé sous la mère, ce qui rend sa viande fine et goûteuse. Ses qualités viennent de sa nourriture : lait, céréales et fourrages, mais aussi de son jeune âge, entre 70 et 150 jours.

##### LE CABECOUCO

Son nom provient de la langue d'oc et signifie " petite chèvre". Son histoire est très ancienne et remonte à l'introduction des caprins dans le pays d'Oc, lors des invasions maures .

S'il existe une douzaine de variante de Cabécous dont le nom est toujours attaché au terroir d'origine, le mot Cabécou désigne toujours des petits palets ronds fabriqués au lait entier de chèvre, que l'on appelait autrefois "Fromage de crème".



## Annexe 16. Réalisations des familles

---

### Les producteurs

Les consommateurs, restaurateurs, ou la restauration collective présents aux réunions attendent beaucoup des producteurs : des "*produits frais, locaux, bio et accessibles, une gamme adaptée, un catalogue, un réseau, des paysages, de la vie sociale...*" L'étude menée par Soliterre (2011) compte 82 exploitations qui commercialisent en circuits courts; sur les 1000 que compte le Pays, 250 sont sous signes de qualité, 800 en productions animales.

La famille compte un peu plus de 20 participants producteurs (2% des producteurs du territoire) et pour le moment 8 sont agréés (moins de 1%), 8 autres sont en cours. Cela peut paraître peu, mais les producteurs sont également représentés par la coopérative agricole qui compte 650 adhérents (qui fait partie de la famille producteur, ainsi que de celles des distributeurs pour le magasin et des métiers de bouche pour la boucherie) et par des représentants professionnels : agriculture biologique, conseiller Chambre d'Agriculture, lycée de formation. La famille *producteur* participe ainsi aux groupes-projets Grillades, Cuisines et Couveuse maraîchère, qui implique des agriculteurs qui n'ont pas obligatoirement participé à la gouvernance.

La participation à la dynamique est motivée par la volonté de faire connaître l'agriculture et de créer du lien avec le territoire, de participer à l'action collective, de valoriser les productions ou le secteur (installation, formation) ou pour défendre une certaine forme d'agriculture (agriculture biologique, circuits courts). Une partie des producteurs en circuits courts ont déjà des débouchés suffisants et ne souhaitent pas forcément développer leur production. Les plus intéressés sont ceux qui sont en dynamique de projet, qui cherchent à développer des marchés ou leur activité.

On peut noter qu'un certain nombre de femmes de producteurs sont moteurs dans le groupe cuisine de la famille consommateur (alors que leur propre production n'est pas forcément valorisée en circuit court ou par l'agrément).

Les compétences et ressources agricoles présentes sur le territoire sont référencées dans l'étude de Soliterre. Des interactions sont à encourager avec les autres familles pour mettre en complémentarité les compétences, les besoins et les ressources. Les principales limites à la participation à la gouvernance résident dans le manque de disponibilité et les difficultés à accéder à l'agrément. Les profils multiplexes, d'appartenance multiples tels que la coopérative qui appartient à différentes familles ou les femmes de producteurs qui sont dans les familles producteur et consommateur occupent une place stratégique d'intermédiaire.

### Les consommateurs

Les consommateurs tiennent une place importante dans la démarche de gouvernance et leur participation est un indicateur de suivi qui traduit l'intérêt sociétal, de la société, envers le projet. Ils ont un rôle stratégique de traducteur en ramenant les enjeux des autres familles sur leurs pratiques et attentes de consommation. « *Est-ce que vous consommateurs, vous pouvez me dire si vous préférez que l'on vous propose de l'emmental entier ou qu'on le propose râpé ?* » (un distributeur questionnant le groupe de consommateur lors des réunions transverses).

Il n'est pas évident de mobiliser les consommateurs, la plupart sont venus après une invitation personnelle, émanant d'un proche ou d'une connaissance. Une dizaine de

personnes ont activement participé, 8 sont agréées et une vingtaine sont identifiées dans les comptes-rendus du groupe.

La charte se décline en différentes actions qui s'intéressent aux pratiques individuelles : « *cuisiner des produits locaux* », aux partages des connaissances : « *bons plans, recettes* » et à la participation plus ou moins forte aux actions collectives. Le groupe a « *pleins d'idées* » témoigne l'animatrice qui s'appuie sur un petit groupe de 5-7 personnes très actives et autant d'autres « *mobilisées* ». Les tous premiers échanges ont été l'occasion d'évoquer de bonnes recettes, astuces de cuisine et lieux d'approvisionnement (marché, commerçants...). Il est envisagé de les diffuser sur un support à définir : blog, carnet de recettes, carnet de courses, pense-bête... L'idée est lancée en mars 2012, mais une simple recette interroge les différents produits (gamme et qualité) à utiliser (préparation) et à trouver (approvisionnement). Elle invite les auteurs à (re)parcourir les produits du Pays. L'animatrice aura en charge de mettre en forme le « carnet de courses » édité 6 mois plus tard en octobre 2012.

Les membres du groupe se sont intéressés aux produits « identitaires » et marquant du territoire et à leurs histoires; ces derniers ont été recensés et sont présentés sur le site Internet du Pays (SMD 2013).

Les consommateurs sont généralement une figure anonyme et difficile à impliquer et à enrôler dans les dynamiques de développement et les circuits marchands. C'est inhérent à leur statut d'usagers qui les réduit à utiliser et consommer les produits réalisés par d'autres. Pourtant, les consommateurs représentent une figure universelle qui peut « *concerner tous les habitants puisque tout le monde se nourrit*<sup>1</sup> ».

#### Les relais associatifs

Les associations sont identifiées comme relais stratégique (en témoigne leur désignation « *relais associatifs* ») et légitime auprès de la population. Par la diversité des acteurs qu'elles rencontrent ou avec qui elles travaillent et par le maillage du territoire qu'elles couvrent, elles sont effectivement en position de d'intermédiaires pouvant être activés pour accéder à la population dans sa globalité et sa diversité. Cependant, c'est un groupe très hétérogène, on trouve des associations culturelles, de services aux personnes, satellites ou prestataires de collectivités ou de professionnels. Les frontières ne sont pas encore bien définies et la famille est encore peu active. Quelques actions ponctuelles se sont réalisées au gré des opportunités, telle la conférence « *Cuisine comme patrimoine immatérielle du Pays* » organisé par une des associations.

#### Les Artisans et Métiers de Bouche

La famille Artisans et Métiers de Bouche regroupe les acteurs de nature diverse qui transforment les produits : boulangers, bouchers-charcutiers, fromagers, poissonniers... La famille n'a pas validé d'objectifs communs en 2012 et éprouve quelques difficultés à qualifier les pratiques de ses membres, en partie à cause de la diversité de leur nature et leur approvisionnement. Les matières premières, la farine du meunier ou les porcs du charcutier par exemple ne viennent pas forcément toutes du territoire, par manque d'offre ou difficultés d'approvisionnement « *je passe par un grossiste, l'origine de la viande est de la région mais pas du Pays* » (propos d'un artisan relayés par l'animatrice). Certaines transformations valorisent un produit du territoire mais avec des ingrédients d'une autre

---

<sup>1</sup> Réunion groupe fondateur

origine. Les critères de qualification sont plus difficiles à déterminer et les barrières d'entrée risquent d'être trop sélectives. De nouvelles questions apparaissent pour pouvoir les agréer tout en garantissant des pratiques respectant les principes de la démarche : Doit-on s'intéresser aux produits ou aux savoir-faire ? Peut-on ne qualifier qu'une partie des produits ? Doit-on exiger un approvisionnement territorial total ou partiel ? L'accompagnateur de la démarche souligne également que ce sont ceux « *qui sans doute sont les moins familiers des démarches collectives* ». Cependant, c'est une famille stratégique car elle détient les ressources et compétences intermédiaires qui manquent dans les circuits locaux premières transformations (fruits et légumes), conditionnement, conservation, logistique, regroupement offre.... C'est une famille qui a des marges d'évolution dans les prochains temps. De plus les artisans ont des relations étroites avec les consommateurs.

### Les restaurateurs

La mobilisation des restaurateurs dans les réunions Mêlée Gourmande est plutôt faible, les animateurs s'en inquiétaient dans les premiers temps et soulevaient l'incompatibilité des horaires de réunions (souvent de 18 à 20h) avec leurs activités comme principal frein. Sur la quinzaine de restaurateurs identifiés, deux seulement ont participé aux réunions. Ils ont cependant élaboré leur charte et six d'entre eux, qui pratiquaient déjà au moins en partie l'approvisionnement territorial, ont été agréés, soit finalement 10% de la soixantaine en activité sur le Pays. Ceux qui adhèrent et cherchent à valoriser leurs pratiques, sont intéressés par le signe de reconnaissance (et les outils de communication) et motivés pour des animations ou des événements (faire venir un producteur le jour du marché qui présente ses produits mis au menu). Ils expriment des difficultés pour s'approvisionner : gamme, volume, calendrier et sont demandeurs de relais, d'intermédiaires techniques : organisation de producteurs, catalogue ou une gamme de produits adaptée. Le cahier des charges restaurateur n'impose pas de pratiques exclusivement territoriales : « *proposer au moins un produit local de saison tout au long de l'année sur la carte et/ou proposer un menu à base exclusivement de produits locaux* », mais il encourage la valorisation et à l'animation. Les mélanges sont tolérés selon l'orientation du restaurant et la clientèle (touristes/locaux) : « *les gens vont au restaurant pour manger ou découvrir des plats et produits qu'ils ne consomment pas chez eux* » (propos d'un restaurateur relayés par l'animatrice). Une partie des restaurateurs n'est pas intéressée par la démarche parce leur clientèle est déjà constituée ou parce que leur orientation stratégique est différente (haute gastronomie par exemple).

### Les Distributeurs

Les invitations et la mobilisation de la famille distributeurs ont essentiellement concerné les petits commerces. Les modalités d'approvisionnement de la grande et moyenne distribution via les centrales rendaient l'orientation territoriale, à ce moment là, difficile. Des pistes de réflexion ont émergé de la famille, comme celle autour de projet de maraîchage.

Au moment de l'analyse, une vingtaine de distributeurs sont identifiés sur le territoire, 6 participent aux réunions et 5 sont agréés, dont la coopérative agricole soit le quart de la vingtaine de distributeurs « ciblés » comme potentiellement intéressés. La plupart des acteurs agréés ont une partie de leurs ventes orientées sur le local. Les questionnements sur les pratiques renvoient, comme pour les restaurateurs ou les métiers de bouche à des difficultés d'approvisionnement par manque d'offre. Ce sont également des relais essentiels par leurs liens avec les consommateurs et leurs compétences notamment en termes de gestion des produits alimentaires.

### La Restauration collective

La restauration collective, souvent vue comme un levier de développement pour les circuits courts, n'est pas simple à aborder. Le directeur de l'hôpital est intéressé et a participé à plus de 7 rencontres. *« Mais il s'est manifesté surtout pour dire que c'était très compliqué pour lui [...]. Donc normes plus conditionnement ça sous-entend des choses très compliquées. On n'est pas prêts pour ça »* (propos rapportés par l'animatrice). L'approvisionnement et le fonctionnement des cantines des collèges et lycées s'organisent également à une autre échelle.

Cependant, des progressions peuvent s'envisager à moyen et long termes et deux axes de travail émergent : avec les communes qui ont en charge les repas des écoles (via une « cantinière ») et avec l'ESAT (Etablissement et Services d'Aide par le Travail pour l'insertion), qui confectionne des plateaux repas. Ce dernier est d'ailleurs présent et actif. Un tour d'horizon des situations a été fait et un groupe de travail va être mis en place. Au niveau des cantines, les premiers enseignements montrent qu'il n'y a pas de solution toute faite et que chaque fonctionnement est très spécifique et dépendant de la situation et des personnes impliquées, certaines mettent en place des animations autour du goût et de la cuisine. Souvent le travail de cantinier est intégré à d'autres tâches communales et il n'y a pas forcément de dynamique projet. L'approvisionnement des cantines en produits locaux pose des questions similaires à celles posées en d'autres territoires : gestion de la quantité et de la diversité, compétences culinaires... Le groupe pourra aussi s'appuyer sur des initiatives et réflexions déjà en cours ailleurs (comme Soliterre).

La question de la restauration collective n'est pas simple mais l'intérêt montré par le centre hospitalier malgré « l'impasse technique », l'implication de l'ESAT et la mobilisation de quelques communes motivées sont encourageantes en termes de dynamiques et de projets, qui se traduisent dans la mise en place d'un groupe de travail.

## Annexe 17. Traitement base de données Gouvernance

### Recueil et traitement des données

Les données de l'analyse relationnelle de la démarche de gouvernance ont été réalisées à partir des feuilles de présence aux réunions (comme pour l'analyse des participations). Nous avons constitué une matrice de cooccurrence (présence dans la même réunion) ce qui nous a permis d'analyser sous Cortext l'évolution de la structure relationnelle de la démarche Mêlée Gourmande au cours de sa mise en place.

Liste des events :

ID	Year	Date	Moment	ID	Year	Date	Moment
10_Renc_MG	1	26/08/2010	1 et 2	11_Plein_MG7	26	21/11/2011	4
10_Renc_MG2	2	04/10/2010		11_Renc_MG16	27	21/11/2011	
10_Renc_MG3	3	26/11/2010		11_Etude_Instit	28	25/11/2011	
11_Doc_MG	4	07/01/2011		12_Renc_MG17	29	27/01/2012	
11_Nom_MG	5	28/01/2011		12_Renc_MG18	30	27/01/2012	
11_Doc_MG2	6	18/02/2011		12_Plein_MG8	31	06/02/2012	
11_Renc_MG4	7	23/02/2011		12_Renc_MG19	32	05/03/2012	
11_Renc_MG5	8	16/03/2011		12_Plein_MG9	33	08/03/2012	
11_Renc_MG6	9	07/04/2011		12_Renc_MG20	34	26/03/2012	
11_Renc_MG7	10	11/04/2011		12_Plein_MG10	35	29/03/2012	
11_Plein_MG	11	11/04/2011		12_Renc_MG21	36	23/04/2012	
11_Renc_MG8	12	28/04/2011		12_Plein_MG11	37	27/04/2012	
11_Renc_MG9	13	09/05/2011		13_Etude_MG	38	01/06/2012	
11_Plein_MG2	14	09/05/2011		12_Renc_MG22	39	19/08/2012	
11_Plein_MG3	15	23/05/2011		12_Renc_MG23	40	19/08/2012	
11_Etude_CFPPA	16	27/05/2011		12_InfoMG	41	05/10/2012	
11_Renc_MG10	17	21/06/2011	13_Renc_MG24	42	15/10/2013	5 et 6	
11_Plein_MG4	18	28/06/2011	3				
11_Renc_MG11	19	12/09/2011					
11_Plein_MG5	20	12/09/2011					
11_Renc_MG12	21	13/09/2011					
11_Renc_MG13	22	27/09/2011					
11_Renc_MG14	23	07/10/2011					
11_Renc_MG15	24	25/10/2011					
11_Plein_MG6	25	25/10/2011					

#### Paramètre graphes chronologiques :

Par acteurs :

basic\_statistics\_Actor\_250

Par clusters :

basic\_statistics\_projection\_cluster\_Actor\_Actor\_250

## Paramètres graphe structure générale

CorTexT Analysis - Top 250 - Metric : Raw - Clusterisation Louvain - Robustness included Projection des 5 Events contributeurs

hn-mg-sociochronocortx21\_42top250-Actor-Actor-rawcooc-10000-oT0.2-5-louTrue

## Mesures métriques du graphe réticulaire de la Mêlée Gourmande

### A. Poids des nœuds dans le graphe et densité du cluster d'appartenance

Actor	clus ter_ id	Weigh t Cluster	density du cluster
MG55	6	0,3125	0,5000
Adef2	3	0,2500	0,7500
46PaysS6	3	0,2500	0,7500
09Pays1	3	0,2500	0,7500
Poul1	3	0,2500	0,7500
Draaf6	6	0,2500	0,5000
Pers659	6	0,2500	0,5000
MG39	4	0,2000	0,9091
MG2	2	0,1915	0,4413
Gouv2	6	0,1875	0,5000
MG40	4	0,1800	0,9091
MG42	4	0,1800	0,9091
Prof1	4	0,1800	0,9091
Pers654	1	0,1641	0,6016
SicaSal13	4	0,1600	0,9091
46PaysS3	5	0,1525	0,8475
SicaSal5	0	0,1401	0,7533
Elu8	1	0,1390	0,6016
46PaysS1	5	0,1324	0,8475
SalDev10	5	0,1251	0,8475
MG47	2	0,1170	0,4413
SalDev13	5	0,1106	0,8475
MG4	1	0,1004	0,6016
MG41	4	0,1000	0,9091
MG1	1	0,0965	0,6016
Adef1	5	0,0955	0,8475
SicaAdm5	0	0,0900	0,7533
MG34	1	0,0869	0,6016
46PaysS8	2	0,0851	0,4413

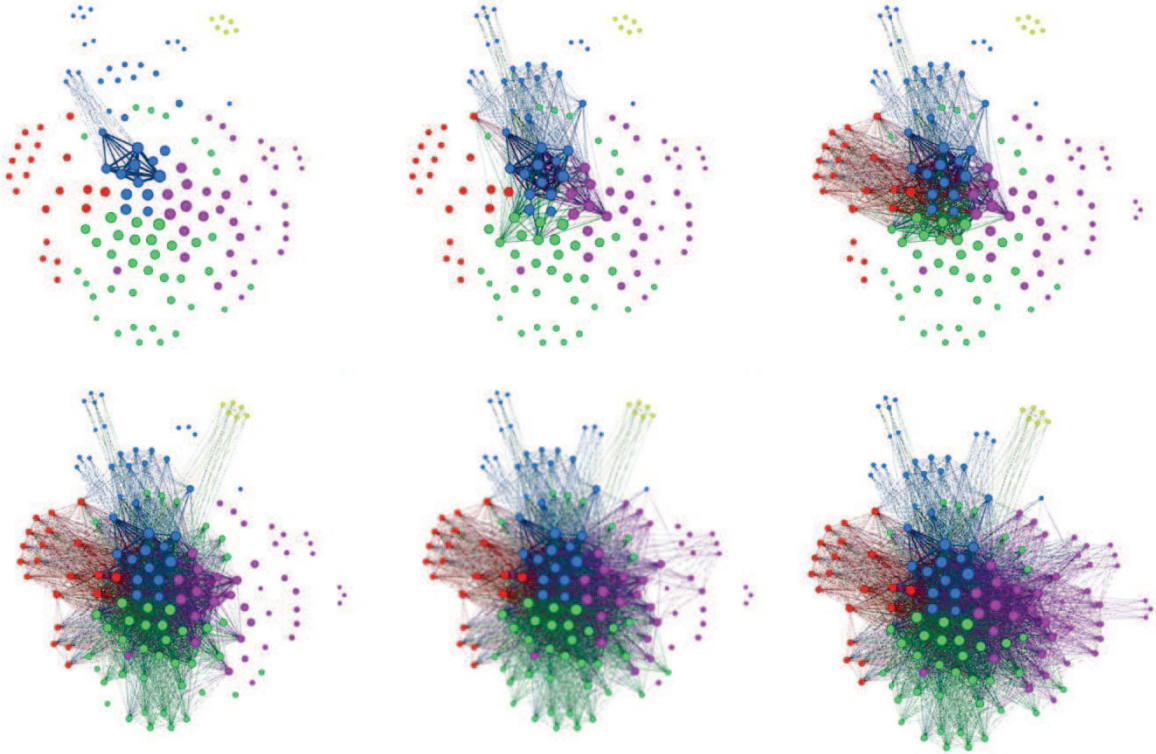
MG81	2	0,0851	0,4413
SicaSal14	5	0,0810	0,8475
MG22	0	0,0770	0,7533
SicaSal9	0	0,0705	0,7533
SalDev9	5	0,0648	0,8475
SICAadh1	2	0,0638	0,4413
Pers3	2	0,0638	0,4413
Pers693	2	0,0638	0,4413
MG36	0	0,0566	0,7533
Elu7	5	0,0547	0,8475
46PaysS9	1	0,0541	0,6016
MG51	1	0,0463	0,6016
Pers498	0	0,0445	0,7533
MG49	0	0,0380	0,7533
46PaysS5	5	0,0358	0,8475
MG25	0	0,0343	0,7533
MG21	0	0,0334	0,7533
46PaysS4	5	0,0330	0,8475
MG5	1	0,0328	0,6016
MG7	2	0,0319	0,4413
MG9	2	0,0319	0,4413
MG63	2	0,0319	0,4413
MG61	2	0,0319	0,4413
MG79	2	0,0319	0,4413
MG14	2	0,0319	0,4413
MG13	2	0,0319	0,4413
MG12	2	0,0319	0,4413
MG11	2	0,0319	0,4413
MG80	2	0,0319	0,4413
MG35	0	0,0306	0,7533
Elu9	5	0,0296	0,8475
Elu2	1	0,0290	0,6016

SicaSal15	5	0,0279	0,8475
MG28	0	0,0260	0,7533
MG15	0	0,0260	0,7533
Prof7	1	0,0251	0,6016
46PaysS2	5	0,0235	0,8475
46PaysM2	1	0,0232	0,6016
MG8	0	0,0204	0,7533
Elu10	1	0,0193	0,6016
MG46	1	0,0193	0,6016
Pers657	1	0,0193	0,6016
CCAS46	0	0,0176	0,7533
MG26	0	0,0167	0,7533
MG62	0	0,0139	0,7533
MG57	1	0,0135	0,6016
MG56	1	0,0135	0,6016
MG78	1	0,0135	0,6016
MG84	1	0,0135	0,6016
MG59	1	0,0116	0,6016
MG58	1	0,0116	0,6016
Prof8	1	0,0116	0,6016
MG82	1	0,0116	0,6016
46CMA	0	0,0111	0,7533
SicaAdm4	0	0,0111	0,7533
SicaSal2	0	0,0111	0,7533
MG60	2	0,0106	0,4413
MG20	0	0,0102	0,7533
MG48	0	0,0102	0,7533
MG10	0	0,0102	0,7533
Pers639	0	0,0102	0,7533
MG83	1	0,0097	0,6016
ProdAB1	0	0,0093	0,7533
MG52	0	0,0093	0,7533
Adef3	5	0,0089	0,8475
Pers599	1	0,0077	0,6016
MG23	0	0,0074	0,7533
MG27	0	0,0074	0,7533
Pers489	0	0,0074	0,7533
SicaAdm16	0	0,0074	0,7533
MG24	0	0,0065	0,7533
MG75	1	0,0058	0,6016
MG74	1	0,0058	0,6016
MG76	1	0,0058	0,6016

MG77	1	0,0058	0,6016
MG72	0	0,0056	0,7533
Pers412	0	0,0056	0,7533
MG16	0	0,0056	0,7533
MG38	0	0,0046	0,7533
MG37	0	0,0046	0,7533
MG31	0	0,0046	0,7533
MG32	0	0,0046	0,7533
Elu11	0	0,0046	0,7533
MG43	0	0,0046	0,7533
MG44	0	0,0046	0,7533
MG45	0	0,0046	0,7533
MG64	0	0,0046	0,7533
MG50	0	0,0046	0,7533
MG18	0	0,0046	0,7533
Pers242	0	0,0046	0,7533
MG66	0	0,0046	0,7533
MG73	0	0,0046	0,7533
MG19	0	0,0046	0,7533
Pers662	0	0,0046	0,7533
46PaysS7	5	0,0045	0,8475
MGPX25	5	0,0039	0,8475
MGPx24	5	0,0039	0,8475
MG30	1	0,0039	0,6016
MG33	0	0,0037	0,7533
SicaAdm6	0	0,0037	0,7533
Elu14	0	0,0037	0,7533
MG67	0	0,0037	0,7533
MG53	0	0,0037	0,7533
MG54	0	0,0037	0,7533
MG69	0	0,0037	0,7533
SicaAdm11	0	0,0037	0,7533
MG68	0	0,0037	0,7533
MG17	0	0,0037	0,7533
Pers687	0	0,0037	0,7533
Pers638	0	0,0037	0,7533
MG6	5	0,0034	0,8475
SalDev11	5	0,0034	0,8475
MG71	5	0,0028	0,8475
MG70	5	0,0028	0,8475



Construction réseau MG



## **Annexe 18. Productions agricoles du Pays de Figeac**

---

### DOCUMENT DE TRAVAIL DU PAYS

D'après Soliterre,2011, Connaître la production agricole du territoire « Pays de Figeac », Pour une croissance de la proximité alimentaire, document interne au SMD.

Productions agricoles du Pays :

Surfaces:

- 44174 ha de SAU
- 39320 ha en prairies (89%) et 22206 en prairie permanente (50%)

Exploitations et main d'œuvre

- 991 exploitations agricoles (800 productions animales)
- 1204 chefs d'exploitations
- 133 salariés permanents
- 

Productions végétales :

- 3278 ha de céréales (triticale, orges, blé tendre, maïs grain semence, avoine)
- 70 ha tabac, 34 ha maraîchage, 11 ha vignes, 4 ha pommes de terre (160 T)
- 109 ha fruits à coques (noix 1780T, châtaignes 50T)

Productions animales

- 313 bovin viande (32%), 15400 têtes, 9000 veaux boucherie (13385 de capacité) + 8000 autres
- 236 EA ovins, caprins (24%),35000 brebis, 3000 chèvres
- 133 EA bovin lait (13%), 8300 têtes, 63 millions de litres
- 75 EA polyculture élevage (8%)
- 43 EA hors sol (4%)
- 1200 truies, 115000 canards à gaver, 10000 volailles de chair, 3000 pondeuses, 390 lapins

Productions qualité :

- Agriculture biologique : 20 EA, 828 ha, 60 ha céréales, 104 bovins, 1100 ovins-caprins
- Autres : 236 EA
- Label Rouge : 96 EA Veau d'Aveyron et du Ségala, 47 EA Agneau fermier des pays d'Oc ou du Quercy, 5 EA porc ;
- IGP : 18 EA Canard à foie gras du Sud Ouest, 5 EA Porc du Sud Ouest
- AOP : 13 EA Bleu des causses et Rocamadour

Circuits courts :

- 82 EX en circuits courts : 20 légumes, 20 bovins-ovins, 12 produits laitiers, 7 fruits, 3 œufs et volailles



## Socio-technical and relational construction of a territorial food governance

**Keywords :** Action-research, Agri-food short circuit, Development, Networks, Territorial governance.

### Abstract :

Local Agri-Food System (SYAL) represents a particular form of organization of production and consumption. SYAL differs from agro-industrial system as it encompasses the singular web of relationships which unite people, the qualification of products and territory through the valuation of specific resources and the types of coordination that are geographically and socially situated. An increasing number of initiatives try to implement them, through short food circuits, proximity supply chains or local food projects.

Our work proposes an empirical journey and a sociological theorizing of the mechanisms through which a particular local agri-food system has been enhanced. We mobilize the frameworks of Actor-Network-Theory (ANT) on one hand and by the Social Network Analysis (SNA) on the other hand. We took the opportunity of an in depth study of an agricultural cooperative named “Fermes of Figeac” to decipher processes of structuration of associations between farming practices, food provisioning, territorial human agency and valuation's processes of the specific resources. Those associations are materialized in socio-technical networks, which supported territorialized food supply chain. Inspired by the foundational model of agricultural cooperation, the managerial core set of the organization has experimented an approach of food provision governance in order to transform individual strategies in co-operative strategies with the aim to answer sustainable challenge at the local level.

Analyses based on ANT and SNA methodology assess translation's, transformation's and mediation's processes that intervene within organizations and on their borders. Going beyond a functional analysis, we also analyze the collective construction and the coordination of human agency and objects, at both individual and collective levels. We particularly shed light on the role of intermediation positions in strategic articulations and of the capacities of adaptation and innovation. We also report the diversity and the variability of the relational forms that sustain dynamics of change.

Released in an action-research approach, our work intends to articulate theoretical and empirical production. From an operational point of view, we draw attention to mediations (animations, documents, exchanges...) in the collective and co-operative processes and to the unpredictability of dynamics of change. This leads to take into account secondary networks and to identify intermediaries (beyond the formal core set of managers) in the analysis of territorial food governance.

## Construction sociotechnique et relationnelle d'une gouvernance alimentaire territoriale

**Mots clés :** Système agroalimentaire localisé, Gouvernance territoriale, Circuit alimentaire de proximité, Réseaux, Recherche-Action, Développement.

### Résumé :

Les Systèmes Agroalimentaires Localisés représentent des formes d'organisation de production et de consommation particulières. Ils se différencient des systèmes agro-industriels dans la relation singulière qui unit les hommes, les produits et le territoire, dans la valorisation de ressources spécifiques et dans des modalités de coordination géographiquement et socialement situées. Un nombre croissant d'initiatives cherchent à les mettre en œuvre au travers des circuits courts, des circuits de proximité ou des projets alimentaires territoriaux.

Nos travaux proposent d'éclairer d'un regard sociologique les mécanismes de construction de ces systèmes alimentaires à partir de l'étude fine d'expériences pionnières. Nous mobilisons les cadres d'analyse déployés par la sociologie de l'innovation et de l'acteur-réseau d'une part, et par la sociologie des réseaux d'autre part. L'expérience de la coopérative agricole Fermes de Figeac témoigne des processus d'activation du lien entre l'agriculture, l'alimentation et le territoire, et de valorisation des ressources spécifiques. Ils se matérialisent dans les réseaux sociotechniques qui portent les circuits alimentaires territorialisés. Inspirés du modèle de la coopération agricole, les responsables de l'organisation soutiennent l'expérimentation d'une démarche de gouvernance alimentaire afin de coordonner les stratégies individuelles dans des stratégies coopératives pour répondre aux enjeux collectifs de développement.

Les analyses révèlent les processus de traduction, de transformation et de médiation qui interviennent au sein des organisations et à leurs frontières. Ces opérations s'avèrent nécessaires aux constructions collectives et aux coordinations des acteurs (humains et objets, individus et collectifs). Nous montrons le rôle des positions intermédiaires dans l'articulation des stratégies et les capacités d'adaptation et d'innovation. Nous rendons également compte de la diversité et la variabilité des formes relationnelles qui accompagnent ces dynamiques.

Menés dans le cadre d'une recherche-action, nos travaux s'inscrivent dans la volonté de co-production théorique et empirique. D'un point de vue opérationnel, nous attirons l'attention sur l'importance des médiations (animations, documents, échanges...) dans les processus collectifs et coopératifs et de l'indétermination (imprévisibilité) des dynamiques de changement. Nous proposons de tenir compte des réseaux secondaires et d'identifier les acteurs intermédiaires (au-delà des représentants formels) dans les analyses de gouvernance alimentaire territoriale.