



HAL
open science

Pour une approche structurée et en compréhension de la construction d'une stratégie de développement

Pierre-Michel Riccio, Monique Commandré

► To cite this version:

Pierre-Michel Riccio, Monique Commandré. Pour une approche structurée et en compréhension de la construction d'une stratégie de développement. Journée d'étude Management des Technologies Organisationnelles (MTO'2008), Sep 2008, Montpellier, France. 10 p. hal-00812194

HAL Id: hal-00812194

<https://hal.science/hal-00812194>

Submitted on 11 Apr 2013

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.

Pour une approche structurée et en compréhension de la construction d'une stratégie de développement

Pierre-Michel RICCIO (1) et Monique COMMANDRE (2)

(1) Ingénieur de Recherche

Centre de recherche LGI2P de l'Ecole des Mines d'Alès,
Site EERIE, Parc scientifique Georges Besse, F-30035 Nîmes cedex 1
04 66 38 70 48

Pierre-Michel.Riccio@ema.fr

(2) Maître de Conférences en Sciences de l'Information et de la Communication

Laboratoire VECT, Université de Perpignan Via Domitia

Université de Perpignan Via Domitia, Antenne de Mende,
Avenue Foch F-48000 Mende
04 66 65 63 80

Monique.Commandre@univ-perp.fr

Introduction

Pour construire une stratégie de développement territorial il est nécessaire d'évaluer la position du territoire dans différents contextes : économique, écologique, humain, pour appréhender les possibilités d'amélioration, et en extraire les propositions d'action destinées à favoriser son développement durable.

Si l'homme expérimenté est capable d'imaginer des propositions d'actions pertinentes en situation, l'approche empirique dans un contexte général de plus en plus complexe n'est pas suffisante. Il est aujourd'hui nécessaire d'élaborer de véritables méthodologies destinées à faciliter le travail des experts.

Dans ce cadre nous avons conduit une étude sur les stratégies de développement des territoires oléicoles : projet INTERREG IIIB KNOLEUM « paysages de l'olivier » [1]. Cette étude menée en collaboration avec des partenaires espagnols, italiens, grecs, portugais, croates et marocains a débouché sur la création d'une méthodologie de développement des territoires fondée sur les techniques de l'agrégation multicritère. L'idée : caractériser la performance de l'activité pour envisager l'amélioration.

Dans cet article notre démarche va être : de présenter une méthodologie de développement territorial, d'illustrer les possibilités de mise en œuvre dans les territoires oléicoles, pour proposer ensuite une relecture de ce travail dans une approche communicationnelle. L'objectif : mieux comprendre comment une approche en compréhension, fondée sur l'analyse des interactions entre hommes et environnement, peut permettre de mettre au point, de construire, une stratégie de développement pertinente.

1 – La méthodologie

L'aide à la décision, par une démarche constructive, vise à apporter des éléments de réponse à certaines questions que se pose un acteur engagé dans un processus de décision ; elle vise également à apporter des moyens pour accroître la cohérence entre la décision finale et les objectifs ou systèmes de valeurs des acteurs engagés dans le processus.

Le principe général de notre méthodologie, fondée sur l'aide multicritère à la décision, s'organise en plusieurs étapes :

- Décomposition par niveaux : appréhension de l'objectif global en objectifs élémentaires ;
- Agrégation et comparaison : comparaison des alternatives et agrégation des objectifs élémentaires pour une évaluation globale ;
- Diagnostic et amélioration : construction d'un plan d'action pour améliorer la situation via une ventilation des budgets « disponibles » en fonction des priorités émergentes.

1.1 - Décomposition par niveaux

Cette première étape consiste à identifier les principaux enjeux liés aux dimensions préétablies. Ces enjeux sont les conséquences à partir desquelles il convient de raisonner la décision. Chacun d'eux est ensuite décomposé à l'aide d'une famille de critères qui permettra l'évaluation des performances des différentes alternatives possibles. Les critères constituent des conséquences élémentaires relatives pour chacune desquelles toute alternative doit pouvoir être évaluée.

Outre la difficulté intrinsèque de l'évaluation de la performance d'une alternative, deux opérations, la normalisation et la cardinalisation, sont directement liées à la méthode d'agrégation retenue. En effet, si la nature du critère le permet, l'évaluation se fait en termes quantitatifs ; dès lors, la normalisation du critère consiste à passer de l'échelle naturelle à une échelle normalisée. Dans le cas contraire, on a recours à une échelle qualitative ordinaire pour mesurer le critère ; la cardinalisation de critères ordinaux est une opération mathématique qui consiste à transformer une information ordinaire en valeur cardinale.

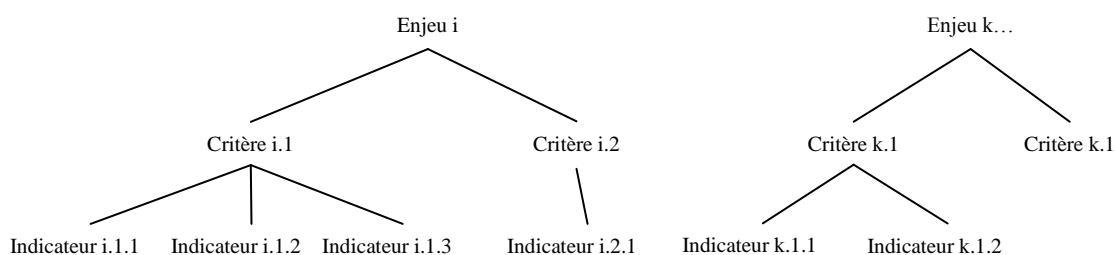


Figure 1 - Décomposition par niveau

On associe ainsi, à chaque conséquence élémentaire, un indicateur plus ou moins complexe qui est au centre d'une boucle de rétroaction dans le processus de décision. Cet indicateur de performance est défini par un objectif cohérent avec la stratégie d'organisation, une mesure d'efficacité et des moyens d'action que sont les variables d'action. La confrontation de l'objectif et de la mesure donne naissance à l'indicateur de performance.

1.2 - Agrégation et comparaison

L'agrégation consiste en la synthèse des informations obtenues sur les indicateurs de performance. Lors de l'évaluation de la préférence, les critères sont rarement unanimes dans la comparaison des alternatives ; dès lors, on cherche à définir une règle de décision permettant de bâtir une relation de préférence sur l'ensemble des alternatives à partir des performances des indicateurs.

Le principe de base est d'exprimer la relation de préférence entre les actions a et b par $a > b \Leftrightarrow h(a) > h(b)$ où h est l'opérateur d'agrégation. Les résultats sur l'existence de h viennent de la théorie du mesurage, mais l'opérateur le plus communément utilisé est la somme pondérée.

On peut distinguer deux modes opératoires donnant lieu à deux approches distinctes de l'agrégation multicritère :

- Agrégation à score global (agrégation de scores partiels), agrégeant les performances avant de les comparer de façon globale ;
- Agrégation par comparaison de paires (agrégation de relations de préférence), comparant les mesures des indicateurs deux à deux avant d'agréger.

Les méthodes d'agrégation à score global, parmi lesquelles se trouve la moyenne pondérée des scores partiels attribués à une alternative, calculent une performance pour chaque alternative et en déduisent un classement sur une échelle cardinale. Ces méthodes induisent des difficultés de normalisation ; notons en particulier que certaines conditions sont nécessaires à l'agrégation : quantification des objectifs, élaboration des expressions de la performance, commensurabilité des dimensions à agréger. Les méthodes d'agrégation par comparaison de paires fonctionnent selon une logique différente et comparent d'abord les performances d'indicateurs deux à deux avant de procéder à l'agrégation. Ces dernières méthodes présentent plusieurs intérêts : utilisation de critères cardinaux ou ordinaux sans transformation, limitation des phénomènes de compensation, etc. Leur mise en œuvre est cependant délicate et la complexité des algorithmes utilisés présente un risque de non-transparence.

1.3 - Diagnostic et amélioration

L'atteinte d'un objectif global dépend de l'atteinte des objectifs élémentaires. Ceux-ci se traduisent par la mise en œuvre d'une amélioration ou plan d'action qui engendre un coût, le coût d'une amélioration.

Le diagnostic est l'évaluation de la contribution de chaque critère ou indicateur à l'objectif global. Il est utilisé pour guider l'amélioration. Différents problèmes d'amélioration existent et peuvent se poser sous forme de questions :

- Comment atteindre l'objectif global (efficacité) ?
- Comment atteindre l'objectif global à moindre coût d'amélioration (efficience) ?
- Quelle amélioration maximale peut-on espérer pour un budget donné ?
- Quelles dimensions de l'activité est-il pertinent d'améliorer en priorité ?

2 – Illustration des possibilités de mise en œuvre dans les territoires oléicoles

Nous avons identifié une série d'enjeux liés au territoire étudié (Languedoc-Roussillon et Ardèche) pour chacune des cinq dimensions du projet KNOLEUM :

- Economie : valoriser le marché intérieur, conquérir les marchés extérieurs à forte valeur ajoutée, renforcer la filière ;
- Environnement : faire face à la périurbanisation, valoriser les paysages oléicoles, soutenir une agriculture « durable » ;
- Produits de l'olivier : encourager la qualité, valoriser les coproduits, agir sur l'offre ;
- Patrimoine et culture : valoriser les biens d'intérêt touristique, valoriser les biens d'intérêt culturel, mettre en valeur la dimension ethnologique ;
- Innovation : encourager l'innovation technique, encourager l'innovation organisationnelle.

Ces enjeux se décomposent en critères et indicateurs.

Aux indicateurs sont associées des mesures : la décomposition dimensions-enjeux-critères-indicateurs a permis de relier des objectifs stratégiques, non mesurables, par agrégation à des objectifs opérationnels, mesurables. L'échelle de mesure associée à un indicateur est mise en correspondance avec une échelle de satisfaction pour répondre à la question de la commensurabilité des dimensions à agréger.

Par exemple, le pourcentage d'appellation d'origine contrôlée (AOC) dans la production d'huile d'olive en Languedoc-Roussillon (LR) est une mesure. Cette mesure pourra être utilisée comme indicateur si elle est transformée en une échelle cardinale de satisfaction. Pour cela, il faut au moins deux points correspondant : 1) au pourcentage α en dessous duquel la production d'AOC relèverait de l'anecdotique ce point $(\alpha, 0)$ définissant un degré de satisfaction nulle, 2) au pourcentage β à partir duquel, on estimera que l'AOC s'est imposé en LR le point $(\beta, 1)$ définit le degré de satisfaction complète.

Si on fait l'hypothèse que la transformation de la mesure en degré de satisfaction est affine, ces deux points suffisent à définir l'échelle de satisfaction depuis l'échelle de mesure. L'ajout d'autres points ne fera qu'affiner la définition de l'échelle de performance associée à l'indicateur.

A titre d'exemple, citons encore les indicateurs « vente directe » et « circuits longs » associés au critère « circuits de distribution », ils relèvent tous deux du niveau opérationnel de la décomposition de l'activité autour de l'olive : les mesures correspondantes sont le tonnage produit et vendu dans chaque circuit.

Illustrons notre point de vue sur la dimension économie. Pour cette dernière, un des enjeux consiste à « valoriser le marché intérieur » (Tableau 1). Cet enjeu s'appuie sur plusieurs critères, dont celui concernant les « Circuits de distribution ». Pour quantifier la performance de l'activité sous l'angle d'analyse de ce critère, deux indicateurs ont été identifiés sur le territoire de la région LR : « vente directe » et « circuits longs ».

Enjeu	Valoriser le marché intérieur		
Critères	Eléments de marketing mix	Circuits de distribution	Production
Indicateurs	Promotion Prix moyen	Vente directe Circuits longs	Quantité produite Quantité autoconsommée

Tableau 1 - Critères et indicateurs pour un enjeu de la dimension "Economie"

Dans le but de définir une stratégie visant à « valoriser le marché intérieur », il convient donc d'estimer la performance relativement à chacun des critères « circuits de distribution », « éléments de marketing mix » et « production » ; ces performances, non observables directement, étant elles-mêmes calculées depuis les valeurs de leurs indicateurs, eux-mêmes associés à des mesures. Si l'on prend le seul critère « circuits de distribution », il faut évaluer les deux indicateurs : « vente directe » et « circuits longs ».

Pour cela, nous avons relevé les valeurs indiquées dans le tableau 2. A noter que dans la distribution intervient l'autoconsommation qui n'est pas un indicateur du modèle.

Distribution	Situation actuelle du marché en LR	Prévision du marché en LR (2010)	
	600 tonnes	Hypothèse basse 1014 tonnes	Hypothèse haute 1354 tonnes
Autoconsommation	27%	17%	13%
Vente directe	45%	32%	24%
Circuits longs	28%	51%	63%

Tableau 2 - Pourcentage de la production d'huile d'olive selon la distribution

L'oléiculture française se caractérise par le fait qu'en moyenne plus de 40% de la distribution est effectuée en vente directe, 45% en LR. Pour que la performance relativement à ce critère soit considérée comme satisfaisante, ce pourcentage de vente directe doit significativement diminuer. Selon les estimations [2], les ventes directes en 2010 - que nous assimilons alors à des objectifs - se situeront entre 32% pour l'estimation la plus pessimiste et 24% pour l'estimation haute. La figure 2 illustre ce raisonnement : si la vente directe n'est pas en dessous de 32% en 2010, l'insatisfaction sera totale (degré de satisfaction nul). Si on descend en dessous de 24%, on sera pleinement satisfait (degré de satisfaction égal à 1).

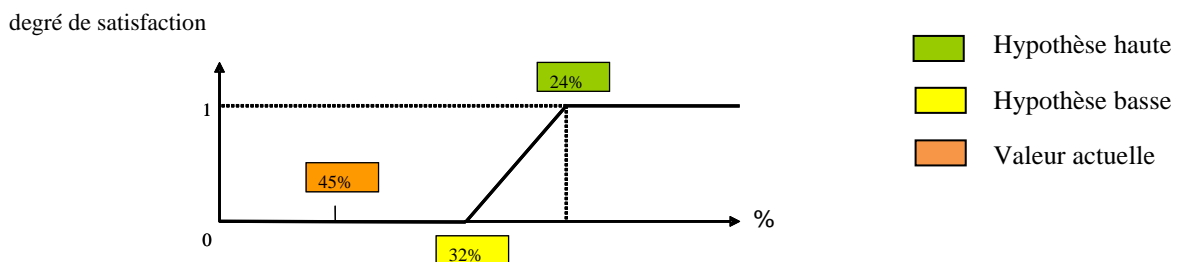


Figure 2 - Pourcentages de vente directe

Au contraire, la distribution en circuits longs (grandes et moyennes surfaces, internet, etc.), qui ne représente aujourd'hui que 28 % de la production en LR, doit augmenter très significativement pour être considérée comme acceptable. Ainsi, en suivant le raisonnement précédent, la mesure du pourcentage des ventes en circuits longs est ramenée à l'échelle de satisfaction suivante : en dessous de 51% la part des circuits longs est inacceptable pour une activité économiquement viable, en revanche, on s'estimera pleinement satisfait si les 63% sont atteints en 2010 (Figure 3).

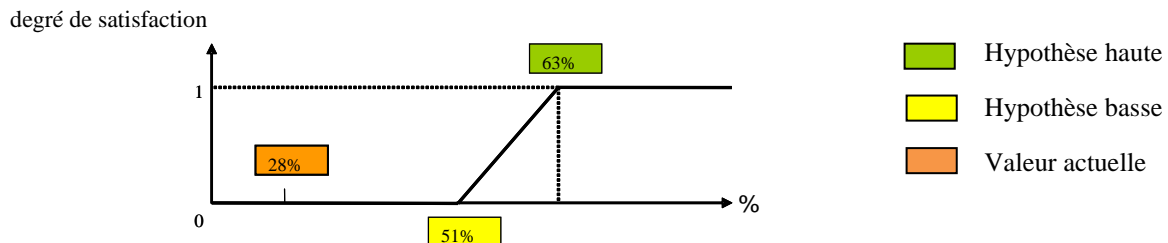


Figure 3 - Pourcentages en circuits longs

Au niveau du critère « circuits de distribution », la réalisation des deux objectifs, à savoir atteindre un pourcentage inférieur à 24% pour la vente directe et dépasser 63% de la production pour les circuits longs, correspondrait bien à une satisfaction totale pour chacun des deux indicateurs constituant ce critère. Dorénavant, lorsque les mesures des pourcentages en vente directe et en circuits longs sont mises à jour, on peut leur associer leur degré de performance respectif en utilisant le référentiel précédent.

Il nous reste maintenant à déterminer l'importance relative de chacun de ces deux indicateurs dans l'évaluation du critère « circuits de distribution » pour un opérateur d'agrégation qui sera ici une moyenne pondérée.

Le développement économique autour de l'olive passera nécessairement par la diversification des circuits de distribution et cet impact sera significatif sur l'activité via les circuits longs. Ainsi pourra-t-on considérer que le poids de l'indicateur « circuits longs » (CL) doit être tangiblement privilégié par rapport à celui de « vente directe » (VD) : prendre par exemple 0,3 pour la vente directe et 0,7 pour les circuits longs. On procède de la sorte pour chacun des critères de l'enjeu « valoriser le marché intérieur ». Lorsque l'ensemble des critères correspondant à cet enjeu seront été estimés, la performance de l'enjeu pourra être évaluée.

Le travail a abouti à la construction de la décomposition en termes d'indicateurs de l'activité oléicole, à l'identification des échelles pour chaque indicateur et enfin à la détermination des distributions de poids associées aux opérations d'agrégation.

Nous avons privilégié l'aspect méthodologique par rapport à la précision des modèles. C'est la raison pour laquelle l'agrégation est dans notre étude réalisée par le biais d'une somme pondérée de performances partielles (récursivement des indicateurs aux enjeux).

La méthodologie que nous proposons pour évaluer la santé de l'économie autour de l'oléiculture a permis : de veiller à ce que l'ensemble des indicateurs soit ramené dans une échelle unique [0,1] par le biais de la mesure de satisfaction, assurant la commensurabilité des dimensions à agréger ; de garantir la cohérence entre les échelles des indicateurs et les distributions de poids utilisées pour l'agrégation par moyenne pondérée ; d'estimer des objectifs stratégiques complexes depuis les échelles élémentaires des indicateurs.

3 – L’approche communicationnelle

Une approche communicationnelle du développement territorial durable consiste à identifier les processus de communication en œuvre dans la situation. Par processus de communication nous entendons les formes récurrentes d’interactions repérées par la psychologie sociale : enjeux des acteurs, référents culturels, structures et qualités des relations, et cadre spatio-temporel [3]. L’identification des processus de communication va permettre de comprendre la situation du point de vue des acteurs en intégrant leur positionnement par rapport aux critères identifiés, la pertinence qu’ils accordent à ces critères et leur satisfaction. L’analyse de ces processus va permettre de repérer les enjeux, critères et indicateurs facilitant l’action collective.

La perspective communicationnelle invite en outre à se pencher sur les interactions complexes entre des éléments de natures différentes. En considérant les processus de communication tels que par exemple les référents communs, on peut mettre en lumière les rapports différents qu’entretiennent les acteurs d’une même filière à l’espace topographique, au territoire culturel à l’environnement biologique.

Dans ce cadre, nous proposons des outils pour l’élaboration de procédures participatives de décision publique dont l’ambition est de mieux prendre en compte les enjeux, de concilier les intérêts des différents acteurs. Notre proposition vise à instrumentaliser le collectif pour arriver au consensus que nous préférerons au compromis.

Notre démonstration prendra appui sur les méthodes du constructivisme social [4] et de la systémique-interactionnelle pour rendre compte des logiques d’acteurs et des interactions dans les phases de négociations collectives prévalentes à l’élaboration d’une stratégie de développement territorial.

3.1 - Le modèle du constructivisme social

L’approche par les Sciences de l’Information et de la Communication permet de considérer les processus d’aide à la décision dans une démarche constructiviste. Cette dernière prend appui sur les principes de la philosophie compréhensive et de la phénoménologie et postule que « la réalité est construite dans et par les interactions sociales ».

Dans l’étude des négociations collectives préalables à l’élaboration de stratégies de développement territorial, nous convoquerons ce cadre conceptuel pour comprendre les logiques d’actions. Il s’agit alors de voir à l’échelle d’un territoire quelles sont les logiques d’action visibles, comment elles s’opposent ou se complètent et peuvent se concilier. L’analyse des logiques d’actions suppose une étude « du système de pertinence » des acteurs. Le système de pertinence d’un acteur est fonction de l’ensemble des problèmes spécifiques qui préoccupent l’individu, des projets qu’il a et qui forment son orientation de vie au moment où on le considère. A cet ensemble de préoccupations correspond une vision du monde. Ce concept, issu de la psychologie phénoménologique, s’intéresse au vécu (*erlebenis*) de l’acteur, en passant notamment par la notion d’environnement (*umwelt*) [5]. Ce concept est particulièrement utile pour comprendre comment chaque acteur (ou groupe d’acteurs) concerné par le développement territorial définit la situation du territoire, la situation de l’oléiculture et les situations de développement territorial.

Mais au-delà, de la vision incarnée des acteurs, le constructivisme social permet de comprendre les débats entre acteurs. En effet, en reliant l'étude des systèmes de pertinence des acteurs (et de fait leurs visions du monde) nous pouvons situer les sujets qui portent à discussion et les espaces de débat sur lesquels vont porter les négociations collectives.

Ce type d'analyse montre quels sont les processus de construction d'une vision partagée ou, autrement dit, les conditions d'élaboration d'un sens commun, d'un consensus.

L'analyse des visions du monde et des définitions de la situation par les acteurs, ainsi que des processus sur lesquels un consensus pourra être construit nous permet de rendre compte de manière dynamique des espaces de négociations possibles. Par exemple, le critère relatif au circuit de distribution et les deux indicateurs qui s'y rapportent, représentent des espaces de débats plus ou moins tendus. La mise en exergue de ces espaces de débat va permettre de répondre à la problématique de l'efficacité pour atteindre l'objectif global par la satisfaction des objectifs intermédiaires.

L'analyste va s'attacher à collecter :

- des constructions matérielles (agencements spatiaux, objets techniques par exemple),
- des éléments organisationnels (règlements, structuration des activités...),
- des éléments psycho-sociaux tel que des normes culturelles ou relationnelles ou encore des « façons de faire »,
- des écrits, des documents,
- et bien sûr observer les conduites et pratiques.

Ces éléments sont des commentaires et leur mise en relation autour de problématiques va permettre d'accéder à la compréhension du débat.

Ces différentes phases d'analyse, des visions du monde et définitions de la situation pour les acteurs puis des procédures de construction d'un monde partagé, peuvent être formalisés grâce au modèle de l'hypertexte [6].

3.2 - Le modèle systémique-interactionnel

Le modèle systémique-interactionnel est directement inspiré des travaux des chercheurs de l'Ecole de Palo Alto comme Paul Watzlawick [7] ayant élaboré les principes d'une théorie systémique des communications. Cette dernière considère que tout phénomène s'inscrit dans une logique d'actions / rétroactions et dans une dynamique de causalité circulaire. Ainsi, aucun phénomène de communication ne peut être analysé isolément. L'étude des interactions et leur analyse permet de rendre compte des types de relations qui s'instaurent entre les acteurs. Elle permet de formaliser la dialogique définie par Edgar Morin comme le point médian entre des logiques d'actions parfois opposées [8].

Par ailleurs, l'approche systémique nous invite à opter pour un cadrage large des phénomènes. Cet angle de vue va permettre d'intégrer des éléments de natures différentes en montrant les imbrications entre par exemple des acteurs et leur environnement. L'analyse systémique nous offre donc un appareillage conceptuel permettant d'intégrer une vision multidimensionnelle des problèmes de développement territorial et durable. La mise en exergue de la dynamique collective et des implications mutuelles à l'aide par exemple du modèle de l'orchestre introduit par Yves Winkin [9] va faciliter la représentation des jeux d'interactions et la mesure du niveau de performance collective. L'analyste va pouvoir matérialiser les imbrications entre les acteurs et leur environnement.

L'analyste va s'attacher à :

- repérer des éléments (acteurs, paramètres géographiques, etc.) dans un cadrage large en privilégiant les implications mutuelles et complexes,
- qualifier les interactions par formalisation des récurrences observables,
- analyser les interactions de symétrie et de complémentarité, en portant un soin particulier aux interactions tendant vers la recherche de cohérence ou au contraire aux phénomènes ambivalents qui nuisent au « bon » fonctionnement du système,
- construire une schématisation systémique qui traduira, comme nous l'avons évoqué précédemment, les actions – rétroactions,

L'ensemble va rendre visible non seulement les jeux d'acteurs, mais aussi le niveau de production collective et les différentes dimensions prenant part au fonctionnement du système.

3.3 – Illustration des apports d'une approche communicationnelle

Nous avons revisité l'étude KNOLEUM, construite par des spécialistes des sciences dures, pour évaluer comment une approche communicationnelle, issue des sciences humaines, pourrait nous permettre d'améliorer la méthodologie. Il ne s'agit pas de confronter deux approches théoriques pour les opposer, mais bien de rechercher des complémentarités constructives pour atteindre in fine de meilleurs résultats.

Premier point très positif, le modèle général : dimensions, enjeux, critères, indicateurs a été construit par enquête ouverte auprès d'un grand nombre de professionnels de la filière oléicole. La démarche en compréhension est un élément essentiel de qualité dans l'approche communicationnelle.

Deuxième point aussi très positif, les auteurs de l'étude ont privilégié une approche qualitative dans la construction des indicateurs élaborés à partir d'un niveau de satisfaction exprimé par les spécialistes interrogés. La mise en œuvre d'une agrégation récurrente - des indicateurs à l'argument général - devient alors beaucoup plus satisfaisante dans une approche compréhensive qu'un mécanisme d'agrégation fondée sur une évaluation quantitative.

Par contre, et cela constitue de notre point de vue un élément important d'amélioration de la méthodologie, il n'y a plus de trace du profil des professionnels interrogés quant à leur contribution respective à la construction du modèle général. Ceci est un point important, car nous pouvons légitimement supposer par exemple que l'avis d'un spécialiste de la commercialisation sur les techniques de plantation et à considérer différemment que celui d'un spécialiste de la production.

D'une façon plus large, si la démarche nous semble tout à fait satisfaisante, il serait intéressant de distinguer de façon plus claire deux niveaux dans le modèle : un niveau stratégique issu de la collecte des informations auprès des décideurs, des responsables en charge de choisir et de mettre en œuvre les actions de soutien, et un niveau expertise opérationnelle rassemblant les informations collectés auprès des acteurs de terrain. Une démarche de ce type permettrait d'organiser une vision explicite d'un espace de confrontation ou de préférence : d'aider la décision permettant par exemple de mettre en lumière les différents points de vue dans une matrice enjeux / critères.

Conclusion

L'aide multicritère à la décision a été retenue pour modéliser la stratégie de développement autour de la culture de l'olive ; en effet, ce modèle présente l'intérêt de pouvoir intégrer, avec des degrés d'intensité différents, plusieurs paramètres que l'on cherche à optimiser. D'autre part, l'approche multicritère permet d'apporter des éléments et des outils au décideur afin de le guider dans ses choix. Lors de cette étude, une modélisation simple et transparente étant utilisée, le choix s'est porté sur une agrégation de type moyenne pondérée, les critères, les indicateurs et la pondération nécessaires à la mise en place du modèle étant déterminés par les experts.

Il est à noter, cependant, que la difficulté à recueillir des données fiables dans le milieu oléicole, les différences de priorité suivant la région étudiée et la part de subjectivité dans l'expression des critères nécessitent une étude plus approfondie sur les risques et les incertitudes inhérents à un tel modèle. Dès lors, l'approche exposée dans ce document pourrait être complétée par une modélisation analytique de risque permettant l'analyse de performance et d'attribution.

Par ailleurs, comme présenté dans la troisième partie de cette étude un travail complémentaire basé sur une approche communicationnelle en compréhension semble aujourd'hui essentielle pour améliorer la démarche et dans un aller-retour permanent entre les niveaux local et global de la problématique déboucher sur une démarche plus performante.

Références bibliographiques :

- [1] PM Riccio et al. : *KNOLEUM paysages de l'olivier, Réseau méditerranéen de développement local durable dans les territoires de l'olivier, étude V : stratégies de développement*, éditeur : Diputación Provincial de Jaén, Espagne, 2008, 116 pages.
- [2] JM Duriez : *AFIDOL – FRCA Languedoc-Roussillon*, Syndicat de l'huile d'olive du Languedoc-Roussillon et de l'Ardèche, Novembre 2005.
- [3] A. Mucchielli : *Les sciences de l'information et de la communication*, Hachette, Paris, 1998.
- [4] P. Berger & T. Luckman : *La construction sociale de la réalité*, Méridiens-Klincksieck, 1986.
- [5] A. Schutz, *Le chercheur et le quotidien*, Méridiens-Klincksieck, 1987.
- [6] A. Mucchielli : *Nouvelles méthodes d'études des communications*, Armand Colin, Paris, 1998.
- [7] P Watzlawick et al. : *Une logique de la communication*, W. W. Norton & Compagny, New-York, 1967.
- [8] E. Morin : *Introduction à la pensée complexe*, ESF, Paris, 1990.
- [9] Y. Winkin : *La nouvelle communication*, Seuil, Paris, 1981.