



**HAL**  
open science

## Maintien des valeurs dans la croissance de la bio. Enseignements du projet HealthyGrowth

Claire Lamine, N. Egon, Sibylle Bui

### ► To cite this version:

Claire Lamine, N. Egon, Sibylle Bui. Maintien des valeurs dans la croissance de la bio. Enseignements du projet HealthyGrowth. Innovations Agronomiques, 2016, 51, pp.139-150. 10.15454/1.4721193663248047E12 . hal-01652915

**HAL Id: hal-01652915**

**<https://hal.science/hal-01652915>**

Submitted on 30 Nov 2017

**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.



Distributed under a Creative Commons Attribution - NonCommercial - NoDerivatives 4.0 International License

## Maintien des valeurs dans la croissance de la bio. Enseignements du projet HealthyGrowth

Lamine C.<sup>1</sup>, Egon N.<sup>2</sup>, Bui S.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> INRA-Ecodéveloppement, Avignon, Domaine Saint-Paul - Site Agroparc, 228 route de l'Aérodrome CS40509, F-84914 Avignon Cedex 9

<sup>2</sup> Aarhus University, Dept. Agroecology, Research Centre Foulum, P.O. Box 50, Blichers Allé 20, DK-8830 Tjele, Denmark

**Correspondance** : clamine@avignon.inra.fr

### Résumé

Comment les initiatives, réseaux et filières biologiques parviennent-ils à maintenir leurs valeurs fondatrices dans et malgré leurs processus de croissance ? C'est cette question fondamentale, au cœur des débats sur la « conventionnalisation » de l'agriculture biologique, qu'a exploré le projet européen HealthyGrowth (2013-2016, programme Eranet Core Organic). Dans ce projet, 11 équipes de différents pays ont développé et appliqué à une vingtaine d'études de cas, cinq perspectives différentes portant sur les modes d'organisation et la gouvernance, les stratégies et le management des entreprises, la communication des valeurs dans les chaînes, les processus de médiation des valeurs, enfin la résilience face aux crises et changements. L'analyse transversale des cas d'études, conduite au travers d'une approche « multi-perspectives », a conduit à mettre au jour trois aspects importants contribuant au maintien des valeurs dans le processus de croissance : l'existence d'un processus continu de réaffirmation et parfois de redéfinition de ces valeurs au fil du temps, une certaine synchronisation des horizons temporels des différents acteurs permettant de stabiliser les attentes et engagements réciproques, enfin, la prise en compte de la diversité des dimensions et des sens que prend la nécessaire professionnalisation des acteurs.

**Mots-clés** : Approche multi-perspectives, Filières biologiques, Transition agroécologique, Confiance

### **Abstract: Maintaining core values during the growth process of organic food chains. Lessons from HealthyGrowth project**

How do organic initiatives and food chains succeed in maintaining their foundational values along and despite their growth process? This question which appears central in the "conventionnalisation debate" has been tackled by the European project HealthyGrowth (2013-2016, Eranet Core Organic program). In this project, 11 teams from different countries developed and applied to 22 case studies, 5 different perspectives dealing with organization modes and governance, management strategies, communication of values, mediation of values, and resilience in a context of crises and changes. The cross analysis of these case studies, carried out through a multi-perspective approach, made it possible to identify 3 important aspects which allow maintaining values along the growth process: a continuous process of re-affirmation and sometimes redefinition of core values over time, a synchronization of time horizons that stabilizes the different actors' expectations and commitments, and a process of professionalization which takes different forms and meanings.

**Keywords**: Multi-perspective approach, Organic food chains, Agroecological transition, Trust

## 1. Introduction

Les débats, nourris depuis la fin des années 1990 dans la littérature scientifique comme dans la société, sur la « conventionnalisation » de l'agriculture biologique<sup>1</sup>, invitent à se poser la question des conditions du maintien des valeurs fondatrices d'une initiative ou d'un réseau dans et malgré leur processus de croissance. C'est cette question qu'a exploré le projet européen HealthyGrowth, inscrit dans le programme Eranet Core Organic. Entre 2013 et 2016, 11 équipes de différents pays ont construit une approche partagée autour de cette question, qu'ils ont appliquée à une vingtaine d'études de cas. Sur la base d'une diversité de compétences et de disciplines des sciences sociales, ce sont cinq perspectives différentes qui ont été développées et mises à l'épreuve de l'ensemble de ces cas : une perspective sociologique sur les modes d'organisation et la gouvernance, une perspective de management sur les stratégies des entreprises, une perspective de sciences de la communication sur la communication des valeurs dans les chaînes, une perspective « relationnelle » sur la médiation des valeurs, enfin une perspective ancrée dans l'approche de la résilience sur les adaptations aux crises et changements. Cet article rend compte de l'approche construite dans ce projet et de l'éventail de cas étudiés, présente les deux études de cas conduites en France, et discute les principaux enseignements du projet issus de l'analyse transversale des cas d'études, conduite au travers d'une approche « multi-perspectives ».

### 1.1 Comment aborder les effets de la croissance sur les valeurs de la bio ?

De nombreux travaux de sciences sociales se sont intéressés aux dynamiques des filières bio, en abordant notamment les questions d'organisation et de gouvernance que posent soit leur maintien « en dehors de », soit leur insertion dans le système agri-alimentaire plus large<sup>2</sup>. En effet, celui-ci dans sa dynamique historique s'est développé sur des principes clés de concentration, de distanciation, et de standardisation, peu compatibles avec certaines valeurs clés de l'AB (équité, confiance, proximité, respect de l'environnement, etc.) et avec ses réalités (volumes moindres, irrégularité plus forte, etc.). Ceci a conduit au développement depuis la fin des années 1990 de débats sur la « conventionnalisation » de l'agriculture biologique, tout aussi nourris dans la littérature scientifique (Guthman, 2004 ; Lockie et Halpin, 2005 ; Buck, Getz et Guthman, 1997) que dans les milieux professionnels et la société. Dans la période récente, certains auteurs ont insisté sur l'importance de comprendre les différentes dynamiques qui traversent l'agriculture biologique et leurs transformations dans le temps (Darnhofer et al., 2010), sans s'arrêter à une vision dichotomique de ces dynamiques, et nous nous inscrivons pleinement dans cette optique.

Les travaux sur les filières bio ne se limitent bien évidemment pas à ce thème de la conventionnalisation de l'agriculture biologique. Dans la littérature francophone par exemple, de nombreux travaux ont cherché à montrer, en particulier au travers d'approches inspirées de l'économie des conventions, comment les acteurs de ces filières cherchaient à construire des principes, des conventions les reliant et les engageant entre eux, et des modes d'organisation propres, adaptées aux valeurs et réalités de l'AB (Sylvander, 1997 ; Allaire, 2002 ; Stassart, 2003). Dans la période récente, les débats sur les formes de certification ont fait l'objet de travaux montrant la place centrale des valeurs (Mundler et Bellon, 2011 ; Teil, 2013), alors que de manière générale, dans les travaux sur les filières biologiques, les valeurs ne sont pas réellement décrites et analysées, pas plus que ne le sont leurs modes de traduction dans des pratiques (voir l'état de l'art réalisé dans le projet à l'échelle de chaque pays, et la synthèse européenne). Certes, les valeurs sont souvent mentionnées, notamment pour expliquer le difficile engagement des agriculteurs conventionnels dans certaines initiatives relevant

<sup>1</sup> Mouvement par lequel l'agriculture biologique – et ses acteurs – subissent les mêmes évolutions (concentration, intensification, éloignement croissant entre production et consommation) que l'agriculture conventionnelle.

<sup>2</sup> Système d'acteurs, de dispositifs et de règles permettant la production, transformation, et distribution des aliments, et englobant, au-delà de ce qu'on appelle couramment le système agro-alimentaire, les politiques publiques, le conseil, la recherche, le développement, et la société civile.

de l'AB, mais le terme de valeur est souvent employé de manière générale et elliptique, avec parfois une référence plus ou moins explicite aux valeurs de l'AB telles que mises en avant par l'IFOAM par exemple, que sont la santé, l'écologie, l'équité et le « care ».

Un autre ensemble de travaux, très fourni à l'échelle française comme au niveau international, et s'inscrivant dans une diversité de cadres théoriques assez large, concerne les systèmes qualifiés d'« alternatifs » - qui ne sont du reste pas tous ni entièrement tournés vers l'AB - relevant de la vente directe et dans certains cas à l'initiative d'alliances entre agriculteurs et consommateurs (Deverre et Lamine, 2010). Ces travaux montrent comment se forment des formes d'engagement entre les différents acteurs concernés (notamment producteurs et consommateurs) et comment celles-ci reposent sur une explicitation des valeurs partagées – et parfois aussi, de la constitution voire du partage de la valeur au sens économique (Lamine, 2005). De ce fait, les valeurs sont bien davantage spécifiées dans le champ de ces travaux sur les systèmes dits alternatifs, lesquels mettent fortement en avant les valeurs environnementales, d'équité, d'ancrage territorial, de proximité etc.

Par ailleurs, dans cet ensemble de travaux, ce sont soit plutôt les gros opérateurs qui sont analysés (grande distribution, gros producteurs, ou grosses coopératives par exemple), dans la littérature relevant des débats sur la conventionnalisation de l'AB, soit à l'opposé, les petites initiatives (même si elles en viennent parfois à constituer d'assez importants réseaux, comme dans le cas des AMAP), tandis qu'entre les deux, peu de travaux traitent des initiatives ou réseaux de taille moyenne. C'était justement l'une des ambitions du projet HealthyGrowth que de s'intéresser à eux, et à l'effet des processus de croissance sur le maintien de leurs valeurs. 22 études de cas ont ainsi été conduites dans 11 pays différents, recouvrant une diversité de types de structures, réseaux, entreprises traitant des produits de l'agriculture biologique. Dans la continuité de travaux ayant montré l'intérêt de considérer les initiatives ou réseaux au sein d'un système agri-alimentaire plus large en particulier à l'échelle territoriale (Lamine, 2012), et face au développement d'initiatives de petites régions mettant en avant le développement de l'AB, nous avons aussi proposé d'insérer à ce panel d'études de cas, trois études de cas territoriales.

### *1.2 Le pari d'une approche « multi-perspectives »*

En terme d'approche, l'ambition du projet HealthyGrowth était de combiner des regards inscrits dans plusieurs disciplines des sciences sociales au travers de cinq perspectives différentes qui ont été développées et mises à l'épreuve de l'ensemble de ces cas.

La première perspective s'appuie sur certains travaux de sociologie des marchés et de sociologie des controverses (Dubuisson-Quellier, 2003 ; Chateauraynaud, 2011) pour explorer les modes de coordination et de gouvernance mis en œuvre pour traduire les valeurs dans les pratiques. Elle souligne les nécessaires ajustements dans le temps, notamment du fait des débats, controverses et conflits qui surgissent très souvent au fil du processus de croissance des initiatives, tant en interne qu'en externe, comme on le verra avec le cas de Biocoop.

La deuxième perspective, relevant des sciences du management, s'intéresse aux logiques d'entreprise et aux stratégies et instruments de management mis en œuvre et montre l'importance d'une logique d'entreprise cohérente.

La troisième perspective, inscrite dans les sciences de la communication, étudie les modes de communication mis en œuvre dans ces initiatives et montre comment celles qui réussissent à maintenir leurs valeurs sont celles qui parviennent via leurs stratégies de communication à transmettre les valeurs malgré l'existence d'intermédiaires, mais aussi à permettre des boucles de feedback.

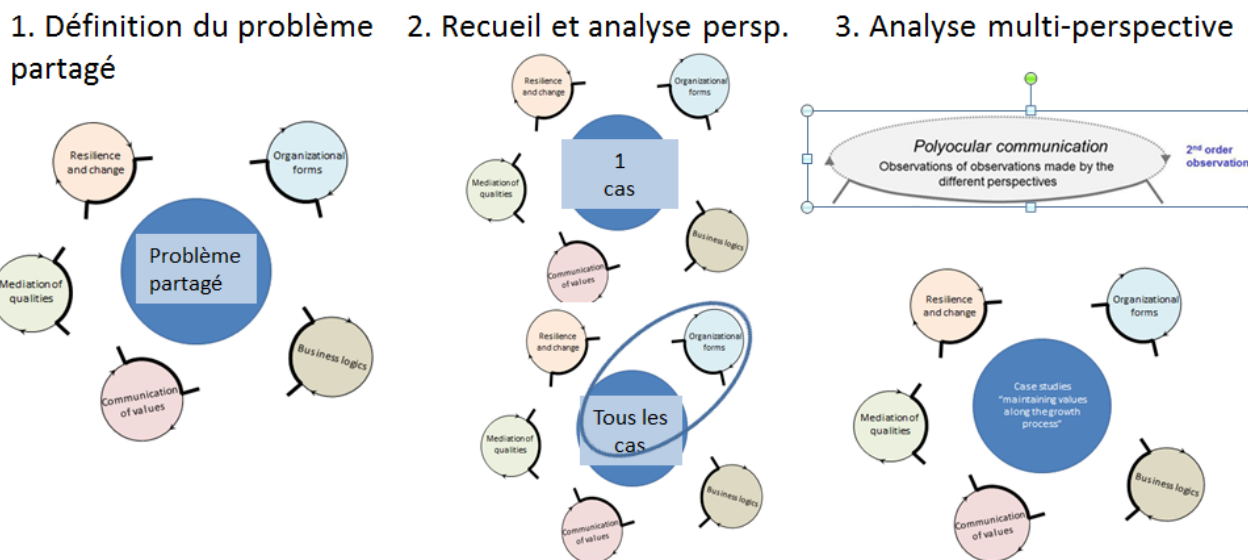
La quatrième perspective, inspirée des approches sémiotiques, s'intéresse à la manière dont les qualités sont « médiées » au fil des maillons de la chaîne.

Enfin, la cinquième perspective s'appuie sur les approches de la résilience pour explorer comment les initiatives s'adaptent (ou non) aux changements et aux crises et montre l'importance de renforcer les capacités d'adaptation à l'échelle collective.

L'analyse transversale des cas d'études ne s'appuie pas comme c'est en général le cas sur une grille commune rassemblant l'ensemble des perspectives et appliquée à un ensemble de cas. En déployant une approche « multi-perspectives » (Alrøe et Noe, 2014), elle assume la diversité de points de vue au lieu de chercher à la réduire, et met en lumière des enseignements plus généraux qu'une approche comparative classique n'aurait permis d'établir.

Le point de départ de l'approche « multi-perspectives » est l'idée que chaque perspective a son propre ancrage théorique, sa propre terminologie, son objet central, sa définition des valeurs, sa manière d'étudier leur dynamique, et son hypothèse sur ce qui permet leur maintien. Un principe fondamental est qu'il n'y a pas de position à partir de laquelle on puisse observer l'objet « réel », mais plusieurs positions avec chacune leur point aveugle. Chaque perspective a son propre objet, et la recherche interdisciplinaire suppose de construire un objet de recherche partagé et un problème partagé (Figure 1).

Partant de là, il s'agit de considérer les différentes approches scientifiques comme des perspectives d'observation, au sens optique du terme, que les auteurs qualifient d'observation de « 1<sup>er</sup> ordre » ; tandis que l'observation du problème partagé, et des problèmes complexes en général, est de « 2<sup>nd</sup> ordre » (c'est donc une observation des observations). Mais cette analyse transversale ne doit pas être déconnectée des différentes perspectives engagées, et un autre principe fondamental est que les perspectives participent à cette analyse transversale, au travers d'une démarche de « communication poly-oculaire » (Figure 1).



**Figure 1** : Les 3 phases du projet HealthyGrowth, autour de l'approche multi-perspectives

En termes méthodologiques et, concrètement, d'animation de projet, cette approche a supposé dans notre projet HealthyGrowth, un travail assez lourd d'itération entre les phases de définition du problème partagé et d'identification des cas pertinents, d'analyse des cas pris individuellement et d'analyse « thématique » de l'ensemble des cas sous l'angle de chaque perspective (au centre de la Figure 1), enfin d'analyse multi-perspectives.

## 2. Analyse multi-perspectives d'un réseau de magasins bio et d'un territoire bio

Au démarrage du projet, sur la base des états de l'art réalisés aux échelles nationales et transversale, et d'une revue des initiatives apparaissant intéressantes dans chaque pays, nous avons établi une catégorisation des initiatives que nous souhaitons étudier. Celle-ci croisait le type de structures ou de chaînes (systèmes de paniers, d'approvisionnement de la restauration collective, réseaux de distribution etc.) et les acteurs initiateurs (producteurs individuels, coopératives, intermédiaires, groupes de consommateurs, collectivités publiques etc.)<sup>3</sup>. En France, nous avons choisi deux cas sur lesquels nous disposons d'une certaine antériorité et « épaisseur » en termes de suivi de leurs dynamiques, et faisant écho à d'autres cas conduits dans les autres pays participants, Biocoop et Biovallée.

### 2.1 Le cas Biocoop

Le premier est le réseau Biocoop. Réseau assez unique en Europe par son ampleur, et débordant du reste de la catégorie des chaînes de taille moyenne visée par le projet, il s'avérait fort intéressant du fait des critiques et controverses dont il est l'objet, et intéressant à mettre en discussion dans le projet avec des réseaux de plus petite taille initiés par des coopératives ou des producteurs dans d'autres pays.

Biocoop est un réseau national de magasins bios, né en 1986 comme un réseau de coopératives ou d'associations de consommateurs. Il comprend 345 magasins indépendants (qui ont aujourd'hui des formes juridiques diverses : sociétés type SARL, coopératives, associations) et de taille moyenne dans toute la France (en 2014). Ce réseau représente environ 15% du marché du bio (en 2012, contre 2.5% pour son principal concurrent bio, et 47% pour les grandes surfaces « classiques ») et 790 salariés (contre 460 en 2006). Initialement centré sur les produits alimentaires, il commercialise aujourd'hui tous types de produits (plus de 6500 références, dont 1500 non alimentaires).

Notre analyse s'est fondée sur 14 entretiens réalisés en 2014 auprès d'acteurs du réseau (gérants de magasins, adjoints, plateforme)<sup>4</sup>, mais aussi auprès de producteurs biologiques ou leur groupement, de la FNAB, d'une coopérative hors réseau, de l'analyse d'une diversité de documents (sites web, articles, rapports, articles, études sur Biocoop et sur la filière fruits et légumes bios<sup>5</sup>). Nous nous sommes aussi appuyés sur des séries d'entretiens réalisés en 2002 et en 2006 (une cinquantaine au total), cette « revisite » d'enquêtes antérieures ayant fortement contribué à l'analyse des évolutions.

Sous l'angle de la coordination et de la gouvernance (première perspective dans le projet), notre analyse a porté sur la trajectoire de Biocoop au fil du temps, sur les évolutions des modes de coordination et de gouvernance interne mais aussi de partenariat avec les acteurs "externes", et sur la place des valeurs fondamentales dans ces évolutions. Nous avons montré que le réseau se caractérisait par une forte formalisation de ses valeurs fondamentales (solidarité, qualité, transparence), traduites dans des outils de gouvernance dès la constitution du réseau en 1986 : des conventions engageant les membres du réseau et portant sur la distribution, le management, les aspects sociaux et écologiques, un système favorisant la participation des acteurs (gérants de magasin, salariés, producteurs) aux différents niveaux de gouvernance et aussi à l'échelle territoriale (bassin et grande région).

Notre analyse de la trajectoire du réseau nous permet d'identifier trois grandes phases (Lamine, 2014) (Figure 2). Entre 1986, sa création, et 1995 environ, le réseau se construit avec des stratégies managériales et commerciales très différentes de la distribution « classique ». Mais dès les années 1990, Biocoop met en place des outils de gestion et commerciaux adaptés à sa forte croissance, le rendant de fait plus comparable à la distribution classique, ce qui conduit à une critique forte, à la fois

<sup>3</sup> Voir l'ensemble des cas et des rapports sur le site <http://projects.au.dk/healthygrowth/outputs/>

<sup>4</sup> Réalisés par C. Lamine avec l'appui d'Emilie Rousselle pour certains d'entre eux.

<sup>5</sup> Voir version complète du rapport réalisé sur Biocoop : Lamine C., 2015. Biocoop Case Study Report. Projet Healthygrowth, 28 p.

interne et externe, quant au respect des valeurs fondatrices. Nous avons montré comment dans une 3<sup>e</sup> phase, à partir de 2006 environ, le réseau avait réagi à ces critiques en renforçant ses modes de gouvernance (par exemple, procédure d'admission des nouveaux magasins, création d'un comité éthique) ainsi que ses orientations quant au type d'agriculture bio mis en avant (accent mis sur la proximité, sur les partenariats avec des groupes de producteurs, sur l'agriculture biologique « paysanne et locale » etc.).

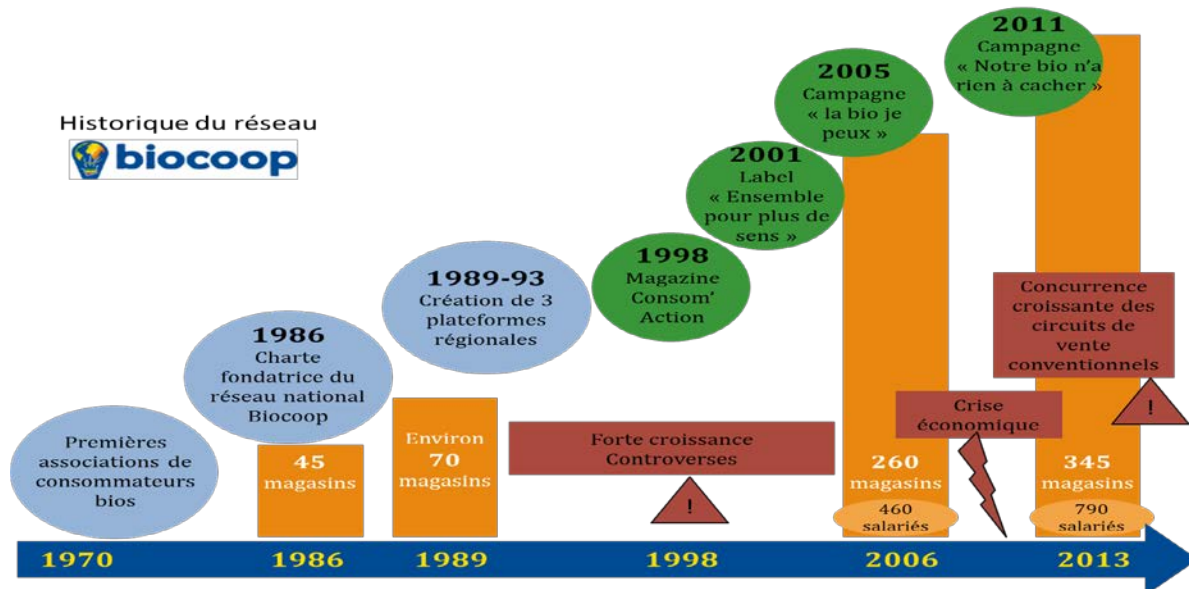


Figure 2 : Les trois phases de développement du réseau Biocoop.

Mais Biocoop peut aussi être vu au travers des quatre autres perspectives conduites dans le projet : le réseau déploie une logique d'entreprise cohérente visant à contrôler la croissance (objectifs de bénéfices limités, suivi étroit des projets de nouveaux magasins etc.) et visant à être, selon ses propres termes, « un réseau militant de magasins, producteurs et employés, reconnu en tant que tel par les consommateurs ». En termes de stratégies de communication, il combine des outils de communication « centraux », communs à tous les magasins, et des outils que peuvent se forger localement les magasins, visant à mieux communiquer autour de certaines valeurs comme la proximité et le soutien à l'agriculture biologique paysanne et locale par exemple. La médiation des valeurs au fil des maillons de la chaîne s'appuie sur une certaine proximité entre les acteurs. Enfin, on peut dire que malgré d'importantes pertes de magasins à certains moments, le réseau a relativement bien réussi à résister aux « chocs et stress » qu'il a traversés au fil du temps, grâce à une clarification des engagements (par exemple, ceux des nouveaux magasins) et une « professionnalisation » qui ne passe pas que par l'adjonction de compétences que l'on trouve dans la grande distribution classique, liés à la gestion, au management, à la logistique ou encore à la communication, mais aussi par celles de compétences d'animation de la participation (et donc de facilitation des discussions autour des valeurs) au sein du réseau et ce à différentes échelles. Autrement dit, le réseau est parvenu à mettre en place des outils de gestion et logistiques souvent empruntés au modèle « dominant », tout en maintenant ses valeurs et critères militants et en les transcrivant dans des engagements qui s'appliquent à tous les acteurs, des employés aux producteurs, en passant par les gérants des magasins.

Si, à diverses époques, certains acteurs ont choisi de quitter le réseau par désaccord avec son évolution, force est de constater que la capacité adaptative de Biocoop a été facilitée par son modèle de gouvernance participative et multi scalaire, unique dans le secteur de la distribution. L'existence d'instances de gouvernance pérennes et décisionnaires incluant les gestionnaires de magasins, les salariés et les producteurs, ainsi que l'organisation de réunions régulières à tous les niveaux permet

aux acteurs principaux du réseau d'interagir et de confronter leurs points de vue. Ces espaces de débat, très nombreux, trop selon certains, permet une adaptation continue du réseau face aux problèmes émergents et aux difficultés. Les stratégies sont discutées, parfois redéfinies ou ajustées à tous les niveaux dans ces réunions, même si ces espaces de débat ne sont pas des lieux de prise de décision formelle. De fait, le cahier des charges de Biocoop, outil central de gestion, est revu régulièrement grâce à ce système de gouvernance. Bien entendu, ce système de gouvernance et d'échange a forcément ses processus d'exclusion et de tri qu'une étude plus fine fondée sur le suivi direct de ces instances de gouvernance permettrait d'analyser.

## 2.2 Le cas Biovallée

Notre seconde étude de cas était une étude territoriale, concernant la vallée de la Drôme. De 2009 à 2014, les quatre intercommunalités de la vallée ont porté et mis en œuvre le projet Biovallée, qui visait à faire de la vallée de la Drôme un « éco-territoire de référence »<sup>6</sup>, en atteignant notamment 50% d'AB à l'horizon 2015 (contre 17% à l'époque, ce qui en faisait déjà – et de loin –, le premier territoire bio de France). Ce cas unique en France était particulièrement intéressant à mettre en regard avec les deux autres « bio-régions » étudiées dans HealthyGrowth, car les trois territoires partageaient un certain nombre de caractéristiques (notamment, taux d'AB très supérieur à la moyenne nationale, superficies et nombre de communes impliquées de mêmes ordres de grandeur).

A l'instar des autres cas d'étude territoriaux qui avaient chacun leur propre approche conceptuelle, l'analyse du cas de Biovallée n'a pas été conduite en appliquant à la lettre les cinq perspectives développées dans HealthyGrowth, conçues pour analyser une structure unique ou une chaîne. Notre objectif étant de comprendre ce qui avait permis un si fort développement de l'AB et son institutionnalisation, ainsi que les effets de cette institutionnalisation, nous avons choisi de mobiliser la théorie des transitions sociotechniques et sa perspective multi-niveaux (Geels, 2002). Afin de caractériser les évolutions du système agri-alimentaire territorial depuis les années 1970 (période à laquelle a émergé l'AB dans cette vallée) à nos jours, nous nous sommes appuyées sur une approche socio-historique et ethnographique. Amorcée en 2011 (Lamine, 2012) et menée à bien au travers de la thèse de S. Bui (2015), notre analyse s'est fondée sur une quarantaine d'entretiens réalisés entre 2011 et 2014<sup>7</sup>, sur une soixantaine d'observations réalisées entre 2012 et 2014, ainsi que sur un important travail d'analyse documentaire, portant principalement sur les archives d'acteurs du territoire, mais aussi sur des revues de presse, contenus web, littérature grise, matériaux bruts et produits de travaux scientifiques conduits sur le territoire (plus de 1000 documents analysés).

Les différentes perspectives traitées dans HealthyGrowth ont tout de même été instruites à l'échelle du projet de politique publique Biovallée afin de produire un *case study report* sur le même modèle que les autres cas d'étude HealthyGrowth. Cependant, certaines de ces perspectives ont dû être adaptées. Par exemple, nous avons analysé non pas les pratiques de management d'entreprises mais l'évolution des objectifs, instances de gouvernance et activités mises en œuvre dans le cadre des projets de politiques publiques. Nous nous sommes intéressées aux valeurs portées par les acteurs pas seulement en termes de communication le long d'une chaîne, mais dans l'ensemble du système agri-alimentaire, c'est-à-dire en prenant en compte plusieurs chaînes, leurs interactions et interdépendances, ainsi que d'autres acteurs du territoire (tels que les intercommunalités donc, mais aussi les acteurs du conseil agricole ou encore la société civile), et aussi en termes de traduction (ou non) de ces valeurs en pratiques.

Notre étude montre la complexité d'une trajectoire de transition vers l'AB à l'échelle territoriale. Dans la vallée de la Drôme, le fort développement de l'AB résulte à la fois d'une diversité d'initiatives, plutôt portées par des acteurs agricoles dans un premier temps puis par la société civile, et du développement

<sup>6</sup> Protocole Grand Projet Rhône-Alpes Biovallée, 2009

<sup>7</sup> Réalisés par C. Lamine, J. Tual (stagiaire en Master II, 2011), et surtout S. Bui dans le cadre de sa thèse.



de politiques publiques, locales et spécifiques, qui ont fortement soutenu ces initiatives. Notre étude de l'évolution du système agri-alimentaire territorial montre ainsi qu'émergent au cours du temps deux nouveaux ensembles de valeurs, deux paradigmes alternatifs au paradigme classique de la modernisation agricole, qui agrègent progressivement de plus en plus d'acteurs du territoire.

Dans un premier temps émerge, dans les années 1990, un paradigme relevant de la modernisation écologique porté notamment par certaines coopératives locales, dans lequel l'AB apparaît comme une voie d'avenir pour le territoire. C'est la coexistence d'agriculteurs biologiques et d'agriculteurs conventionnels dans les structures collectives agricoles (CETA, coopératives) puis la construction d'un projet intercoopératif de développement de l'AB qui conduit à l'émergence du premier paradigme, qui combine les valeurs coopératives (égalité et solidarité) et certaines valeurs de l'AB (respect de l'environnement, qualité, santé et autonomie des producteurs vis-à-vis de l'amont notamment). L'enrôlement d'une intercommunalité permet ensuite de passer d'une vision de l'AB comme solution d'avenir pour l'agriculture locale à celle de l'AB comme moteur du développement territorial. Le fait que les structures agricoles se maintiennent mieux qu'ailleurs, et le fait que l'AB devienne dans les années 2000 source d'un fort dynamisme économique, contribuent fortement à convaincre les intercommunalités de la vallée de construire et proposer ensemble, à la fin des années 2000, le projet Biovallée.

En parallèle, dans les années 2000, émerge un second paradigme autour d'une vision plus radicale de l'AB, en ce sens qu'elle est associée à des valeurs remettant en cause l'organisation du système agri-alimentaire et appelant à ouvrir sa gouvernance à l'ensemble de ses acteurs. Ce paradigme émerge au sein d'initiatives multiples, telles qu'une plateforme associative de distribution de produits locaux pour les cantines ou encore une épicerie coopérative et biologique, qui associent dans leur gouvernance plusieurs types d'acteurs (par exemple, des producteurs, des petits distributeurs et des consommateurs). Au sein de ces initiatives, la gouvernance partagée favorise la redéfinition des valeurs des différents groupes sociaux impliqués et la construction d'une vision commune de la « bonne » agriculture (agriculture paysanne, en circuits courts et locaux, prix à la fois rémunérateurs pour les producteurs et facilitant l'accès au bio pour tous). Au contact de ces initiatives, la stratégie des autorités locales, et donc le projet Biovallée, évoluent fortement : alors qu'il était initialement prévu dans le volet agricole de soutenir les entreprises d'aval afin de « tirer » les conversions, l'action publique s'oriente au fil du temps vers le soutien à des initiatives porteuses du second paradigme et proposant des solutions qui modifient l'organisation du système agri-alimentaire territorial.

Au fil de ce processus ont émergé diverses controverses : à mesure que des acteurs agissent en faveur du développement de l'AB, parviennent à enrôler d'autres acteurs de plus en plus nombreux et que cela bouscule le fonctionnement établi, des controverses évoluant parfois en conflits témoignent des résistances et des ajustements qui s'opèrent. A travers ces conflits, les valeurs sont tantôt réaffirmées, tantôt redéfinies. Par exemple dans les années 1990, un conflit oppose la chambre d'agriculture à l'intercommunalité qui soutient le projet inter-coopératif de développement de l'AB, ce qui d'une part conduit cette intercommunalité à affirmer son rôle d'acteur du développement agricole et sa vision pour l'agriculture locale, et d'autre part conduit la chambre d'agriculture à considérer l'AB comme un modèle dans lequel elle doit s'investir. Dans les années 2010, un autre conflit oppose la chambre d'agriculture à l'intercommunalité qui soutient des initiatives alternatives dans le cadre du projet Biovallée<sup>8</sup>. A l'issue de ce conflit, cette intercommunalité affiche désormais non plus seulement l'AB mais le maintien de la petite agriculture et l'accès pour tous à des produits de qualité comme objectif central. Ainsi, en enrôlant des acteurs locaux de plus en plus nombreux, les acteurs porteurs des deux paradigmes alternatifs ont progressivement influencé voire contraint l'ensemble des acteurs du système agri-alimentaire dans leurs activités. Ceci conduit d'abord à la mise à l'agenda de l'AB chez l'ensemble des acteurs du

---

<sup>8</sup> Ces conflits s'expriment en commissions agricoles, commissions multi-acteurs de pilotage des projets.

territoire, puis à la remise en cause de l'organisation et de la gouvernance du système agri-alimentaire territorial, et *in fine*, à une reconfiguration de l'ensemble de ce système.

Au sein du projet HealthyGrowth, nous avons confronté ce cas à deux autres cas de « bio-régions » : la région Mühlviertel en Autriche et le biodistretto Cilento en Italie. Ces régions aspirent toutes trois à constituer des territoires de référence en matière de développement durable, et considèrent l'AB comme moteur pour un tel développement. Sur les trois territoires, on observe ainsi que les valeurs de l'AB sont des supports pour structurer l'action collective, débordant les enjeux agricoles et agro-alimentaires, pour englober les questions de consommation et bien plus largement, de vision d'un avenir partagé (quel paysage, quelle qualité environnementale, quel type d'occupation de l'espace, etc.). La comparaison montre cependant que ces différents projets sont portés par des configurations sociales très différentes. Alors qu'en France et en Italie, où une diversité d'acteurs du système agri-alimentaire prennent part à la gouvernance du projet, de nouvelles chaînes de distribution à gouvernance partagée – notamment pour l'approvisionnement des cantines –, ont émergé, en Autriche les gros transformateurs bio locaux des trois principales filières gardent la main sur la structuration du marché local. Par ailleurs, une implication des autorités locales dans le projet semble garantir une approche plus intégrée du développement rural. Ainsi, en Autriche, où les autorités locales ne sont pas impliquées, les acteurs agricoles peinent à mobiliser les acteurs des autres secteurs et l'action reste centrée sur l'agriculture, tandis qu'en France et en Italie, la participation active des autorités locales, en tant que parties prenantes ou porteuses du projet, a conduit à une approche multi-sectorielle du développement durable dans le projet de bio-région (Schermer et al., 2015).

### 3. Enseignements généraux

L'approche multi-perspectives montre que la question du maintien des valeurs dans la croissance peut être vue sous divers angles - les cinq perspectives adoptées dans le projet HealthyGrowth par exemple. L'observation (de 2<sup>nd</sup> ordre) des perspectives adoptées dans le projet souligne trois facteurs clés qui apparaissent favoriser le maintien des valeurs dans la croissance.

Le premier est la mise en place de modes de gouvernance et d'échange permettant de faire vivre un processus continu de réaffirmation et parfois de redéfinition des valeurs ou d'ajout de nouvelles valeurs. Dans le cas de Biocoop, des instances de gouvernance qui associent non seulement les responsables de magasin mais aussi les salariés et les producteurs, la création d'un comité éthique, une organisation multi-scalaire (avec trois principales échelles, bassin, grande région, et national) des échanges et de la construction des orientations, font partie des éléments mis en place pour faciliter ces processus. Au fil du temps, lorsque des valeurs apparaissent questionnées ou fragilisées, des ajustements sont permis par ce fonctionnement comme ce fut le cas au sujet des règles d'admission des nouveaux magasins. Dans le cas Biovallée, ce sont divers espaces collectifs, dont des instances de pilotage des politiques publiques, qui permettent la construction de valeurs partagées entre acteurs capables d'agir sur différents maillons du système sociotechnique et donc d'articuler leurs activités autour de ces valeurs.

Le deuxième facteur concerne la synchronisation des horizons temporels des différents acteurs, qui permet de stabiliser les attentes et engagements réciproques. Ceci est un point peu abordé dans les travaux sur les filières biologiques, qui abordent les questions de coordination et de synchronisation des attentes (et leurs difficultés) surtout au sujet des volumes et des questions d'ajustement offre/demande. Or, la temporalité forme un autre aspect majeur de la coordination. Par exemple, pour pouvoir satisfaire la demande d'une cantine scolaire, un producteur a besoin de pouvoir anticiper plusieurs mois à l'avance la mise en place de sa production. Si l'horizon temporel de la cantine scolaire est celui des achats hebdomadaires ou même parfois quotidiens, celui du producteur est lié aux cycles de ses produits. Dans le cas de Biovallée, on observe que les instances de pilotage des projets locaux de politiques publiques, si elles sont ouvertes à une diversité d'acteurs, constituent des espaces d'échange

et de gouvernance qui permettent la synchronisation des horizons temporels entre différents acteurs du système agri-alimentaire.

Le troisième facteur touche aux processus de professionnalisation. Alors que ce terme est souvent entendu au sens managérial – dans le cas des filières, compétences logistiques, de communication, de gestion etc., nous avons montré qu'un processus de professionnalisation ciblé sur les compétences relationnelles, la capacité de mettre en œuvre des modes d'échanges et des formes de participation, est une condition qui favorise le maintien des valeurs dans le processus de croissance, parce qu'il permet que les valeurs soient discutées, parfois que des consensus émergent autour de nouvelles valeurs à ajouter ou de valeurs à reformuler, mais parfois aussi, et c'est tout aussi important, que des désaccords subsistent sans toutefois empêcher les protagonistes de travailler ensemble, parce qu'ils ont explicité ces désaccords ou ces différences de vision et sont prêts à remettre le débat sur la table ultérieurement. C'est le cas dans Biocoop, mais dans le cas de Biovallée aussi, la trajectoire de transition vers l'AB a été rendue possible grâce au développement d'un certain nombre de compétences, aussi bien managériales, que relationnelles ou encore d'animation : les coopératives agricoles ont développé des compétences dans le conseil en AB, dans la production d'intrants et dans le management de filiales ; une épicerie associative a développé des compétences non seulement en gestion mais aussi en matière de participation et de relations avec les acteurs institutionnels ; enfin les intercommunalités ont progressivement élargi leurs équipes et développé un savoir-faire sur l'articulation des dispositifs de financements publics, des compétences en animation territoriale et plusieurs dispositifs de politiques publiques innovants dans leur mode de gouvernance.

Au croisement de ces différents aspects, apparaît une notion qui est celle de *réflexivité relationnelle*, ou mutuelle. Il s'agit de la capacité de chaque acteur de prendre en compte dans ses interactions avec les autres, non seulement ses interdépendances avec eux, mais aussi les interdépendances des autres entre eux. Ce point est lui aussi directement en lien avec la question du processus de croissance puisqu'au fil de celui-ci, les acteurs doivent ajuster leur perception des différentes interdépendances (celles dans lesquelles ils sont impliqués, et celles des autres entre eux), ce qui est bien évidemment facilité une fois encore, par l'existence d'espaces de débat collectif, formels ou non, où les acteurs peuvent communiquer sur leurs visions

## Conclusions

Outre ces enseignements généraux portant sur les conditions de maintien des valeurs dans le processus de croissance des filières bio, ce travail collectif nous incite aujourd'hui à mettre en discussion deux concepts majeurs de la littérature sur les filières et sur les systèmes alimentaires plus largement : celui de confiance, et celui de conventionnalisation.

Les approches sociologiques de la confiance posent le plus souvent l'existence de deux principales formes de confiance, l'une appuyée sur les systèmes experts « à la » Giddens, l'autre sur les relations interpersonnelles. L'existence dans un collectif d'espaces et de règles permettant de mettre en débat les valeurs – ainsi que l'a suggéré par exemple E. Ostrom en 1990 dans ses travaux sur les communs – apparaît constituer une autre forme de confiance. Ceci signifie aussi que loin d'être un moyen pour que soient maintenues les valeurs dans ces initiatives, la confiance apparaît comme un résultat, car elle se forge et se reproduit en permanence dans les interactions.

Pour ce qui est du débat sur la conventionnalisation, l'enjeu est de sortir d'une vision dichotomique opposant les acteurs ou initiatives conventionnels et les alternatifs (ou les « conventionnalisés » et les alternatifs). D'une part, la position « alternative » est de fait toujours relative et c'est tout particulièrement vrai des filières bio, ou le réseau Biocoop par exemple, qui apparaît alternatif vu de la grande distribution conventionnelle, apparaîtrait à de nombreux acteurs très « conventionnalisés » par rapport à des initiatives plus radicales. Mais plus qu'une notion de relativisme, ce que nous voulons

mettre ici en avant est l'existence de processus de « re-différenciation » permanent, d'ajustement permanent des critiques et des projets du fait des controverses dans lesquels ils se trouvent plongés (Lamine, 2015).

Enfin, notre dernier point de conclusion est d'ordre méthodologique. L'approche multi-perspectives met en œuvre une diversité de points de vue *théoriques* qui ont chacun leur singularité – singularité que nous essayons de respecter plutôt que de la dissoudre dans une grille d'analyse qui la gommerait – mais toutes les perspectives déployées et tous les chercheurs engagés ont adopté un principe commun, d'ordre *méthodologique* : c'est le principe général d'analyser finement les trajectoires des initiatives mais aussi des visions que portent les acteurs et donc, les transformations dans le temps des controverses autour de ces visions. C'est sur la base d'une telle approche combinant lecture à la fois diachronique et systémique (grandes étapes et jeux d'acteurs les caractérisant) et analyse des controverses (elle aussi dynamique) que nous avons pu montrer par exemple l'importance de modes de gouvernance qui soient ouverts à la diversité des visions présentes et qui s'ajustent dans le temps afin d'intégrer cette diversité de visions et leurs transformations.

### Références bibliographiques

- Allaire G., 2002. L'économie de la qualité, en ses secteurs, ses territoires et ses mythes. *Géographie, Economie et Société* 4(2), 155–180.
- Alrøe H.F., Noe E., 2014. Second-Order Science of Interdisciplinary Research: A Polyocular Framework for Wicked Problems. *Constructivist Foundations* 10(1), 65–76.
- Buck D., Getz C., Guthman J., 1997. From Farm to Table: The Organic Vegetable Commodity Chain of Northern California. *Sociologia Ruralis* 37(1), 3–20.
- Bui, S. (2015). Pour une approche territoriale des transitions écologiques. Analyse de la transition vers l'agroécologie dans la Biovallée. Thèse de doctorat en sciences sociales, Agroparistech, 503 p.
- Chateauraynaud F., 2011. Argumenter dans un champ de forces : Essai de balistique sociologique. Paris, Editions Pétra.
- Darnhofer I., Lindenthal T., Bartel-Kratochvil R., Zollitsch W., 2010. Conventionalisation of organic farming practices: from structural criteria towards an assessment based on organic principles. A review. *Agronomy for Sustainable Development* 30(1), 67–81.
- Deverre C., Lamine C., 2010. Les systèmes agroalimentaires alternatifs. Une revue de travaux anglophones en sciences sociales. *Economie Rurale* 317, 57–73.
- Dubuisson-Quellier S. 2003. Confiance et qualité des produits alimentaires: une approche par la sociologie des relations marchandes. *Sociologie du travail* 45(1), 95–111.
- Guthman J., 2004. The Trouble with Organic Lite in California: A Rejoinder to the Conventionalisation Debate. *Sociologia Ruralis* 44(3), 301–316.
- Lamine C., 2015. La fabrique sociale et politique des paradigmes de l'écologisation, HDR de sociologie, université de Paris Ouest Nanterre la Défense.
- Lamine C., 2012. « Changer de système » : une analyse des transitions vers l'agriculture biologique à l'échelle des systèmes agri-alimentaires territoriaux. *Terrains & Travaux* 20(1), 139–156.
- Lamine C., 2005. Settling Shared Uncertainties: Local Partnerships Between Producers and Consumers. *Sociologia Ruralis* 45(4), 324–345.
- Lockie S., Halpin D., 2005. The Conventionalisation Thesis Reconsidered: Structural and Ideological Transformation of Australian Organic Agriculture. *Sociologia Ruralis* 45(4), 284–307.
- Mundler P., Bellon S., 2011. Les Systèmes participatifs de garantie: une alternative à la certification par organismes tiers ? *Pour* 212, 57–65.

Ostrom E., 1990. *Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action*. New York: Cambridge University Press.

Schermer M., Lamine C., Pugliese P., Furtschegger C., Bui S. (2015): Organic Farming as a Factor for Territorial Development: a Comparative Perspective. In: XXVI European Society for Rural Sociology Congress, Aberdeen: Book of abstract, p. 405.

Stassart P., 2003. *Produit fermier entre qualification et identité*, Bruxelles, Peter Lang, coll. Ecopolis.

Sylvander B., 1997. Le rôle de la certification dans les changements de régime de coordination : l'Agriculture Biologique, du réseau à l'industrie. *Revue d'Economie Industrielle* 80, 47-66.

Teil G., 2013. Des controverses à trancher ? Une étude empirique des certifications de qualité dans la vitiviniculture française. *Cahiers Agricultures* 22(2), 133-141.

Cet article est publié sous la licence Creative Commons (CC BY-NC-ND 3.0)



<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/fr/>

Pour la citation et la reproduction de cet article, mentionner obligatoirement le titre de l'article, le nom de tous les auteurs, la mention de sa publication dans la revue « *Innovations Agronomiques* », la date de sa publication, et son URL)