



**HAL**  
open science

## **Rapport Projet de Fin d'Etude : Quelles sont les portées et les limites des scic afin de promouvoir l'agroécologie ?**

Clara Saint-Cricq

### ► **To cite this version:**

Clara Saint-Cricq. Rapport Projet de Fin d'Etude : Quelles sont les portées et les limites des scic afin de promouvoir l'agroécologie ?. Sociologie. 2023. <hal-04399614>

**HAL Id: hal-04399614**

**<https://inria.hal.science/hal-04399614v1>**

Submitted on 17 Jan 2024

**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 CC BY 4.0 - Attribution - International License



# RAPPORT PROJET DE FIN D'ETUDE

---

Clara SAINT-CRICQ

Promotion 2022

---

Février-Août 2023

PFE encadré par :

Emmanuel PRADOS et Renaud METEREAU pour INRIA  
Olivier BOISSIN pour Génie Industriel



Filière ICL et Parcours PISTE

## **DECLARATION ANTI-PLAGIAT**

Ce travail est le fruit d'un travail personnel et constitue un document original. Je sais que prétendre être l'auteur d'un travail écrit par une autre personne est une pratique sévèrement sanctionnée par la loi. Je m'engage sur l'honneur à signaler, dans le présent mémoire, et selon les règles habituelles de citation des sources utilisées, les emprunts effectués à la littérature existante et à ne commettre ainsi aucun plagiat.

Clara SAINT-CRICQ, 1 septembre 2023

## Mots clés

Société coopérative d'intérêts collectifs, agroécologie, auto-organisation, gouvernance

## Thème et Problématique

Quelles sont les portées et les limites des scic afin de promouvoir l'agroécologie ?

## Résumé

L'objectif de ce rapport de stage est de répondre à la question : Quelles sont les portées et les limites des scic afin de promouvoir l'agroécologie ? Dans un contexte climatique, économique, social et géopolitique qui menace aujourd'hui la soutenabilité du système alimentaire français et mondial et alors que ce même secteur de l'alimentation est en tête des secteurs responsables des perturbations des cycles de l'eau douce, de l'azote et du phosphore, du changement d'affectation des sols et de l'érosion de la biodiversité il devient urgent de repenser l'agriculture française. En prenant également en compte les conditions sociales des agriculteur.ice.s engendrant un taux de suicide trop grand et en visualisant le pouvoir démesuré confié à l'industrie de l'agro-alimentaire il devient urgent de revendiquer une autonomie et une souveraineté au système agro-alimentaire. Aujourd'hui positionnées et affirmées dans un espace mésocritique, les Société coopératives d'intérêt collectif (scic) ont la volonté sur un temps plus long de transformer les institutions du capitalisme. Les scic sont ainsi vues comme des lieux susceptibles de rendre compatibles les contraintes de l'activité économique et les enjeux écologiques et sociaux. Ce rapport, en utilisant une méthode d'analyse qualitative synthétise la rencontre et les entretiens de 3 scic de France et de la Région Auvergne Rhône Alpes. Il témoigne également du rôle et de la construction de l'objet social, né de revendications économiques, environnementales, politiques, humaines et sociales, en accord avec les principes de l'agroécologie, dans l'organisation de la scic qui s'organise autour de lui. Ce rapport étudie (avec en deuxième lecture la concordance avec des principes agroécologiques) le reste de l'organisation de la scic via la diversité de ses partenariats, de ses activités, sa gouvernance, ses acteur.ice.s varié.e.s, sa politique de diffusion, sa relation avec les autres acteur.ice.s du territoire, son intégration dans la filière alimentaire, ses modes d'organisations, les conditions de travail qu'elle offre.

## Abstract

The aim of this internship report is to answer the question : What are the impacts and limits of scics as a mean of promoting agro-ecology ? In a climatic, economic, social and geopolitical context that is currently threatening the sustainability of the French and global food system, and given that the food sector is one of the sectors most responsible for disrupting the cycles of fresh water, nitrogen and phosphorus, land use change and the erosion of biodiversity, there is an urgent need to rethink French agriculture. If we also take into account the social conditions of farmers, which are leading to an excessively high suicide rate, and the power entrusted to the agri-food industry, it is becoming an urgency to demand autonomy and sovereignty for the agri-food system. Now positioned and asserted in a mesocritical space, the Société coopérative d'intérêt collectif (scic) has the will over a longer period to transform the institutions of capitalism. scics are seen as places where the constraints of economic activity can be reconciled with ecological and social issues. Using a qualitative analysis method, this report summarises the meetings and interviews with 3 scics in France and the Auvergne Rhône Alpes region. It also looks at the role and development of the social purpose, born of economic, environmental, political, human and social principles, in accordance with the principles of agroecology, in the organisation of the scic that is organised around it. This report looks at the rest of the organisation of the cooperative (with a second reading to see whether it is in line with agro-ecological principles), through the diversity of its partnerships, its activities, its governance, its varied players, its distribution policy, its relationship with other local players, its integration into the food industry, its organisational methods and the working conditions it offers.

# Remerciements

Je tiens tout d'abord à remercier Emmanuel PRADOS pour m'avoir permis de réaliser ce stage et m'avoir laissé autant de liberté dans la direction que je souhaitais laisser prendre à mon sujet. Je souhaite également remercier Renaud METEREAU pour m'avoir enseigné en un temps record et via de bons conseils de lecture la méthodologie de l'analyse qualitative. J'ai ainsi pu m'initier à ces méthodes de sociologie rapidement et efficacement. Je remercie également Catherine FIGUIERES pour m'avoir aidé à affiner ma question de recherche. Je souhaite ainsi également remercier Olivier BOISSIN pour le suivi et l'accompagnement pédagogique au cours de ce stage de recherche. Je remercie chaleureusement également Hugo PERSILLET, Jean Luc CHAUTAGNAT, Marc DIVRY et Patrice GOUTANY qui m'ont reçue, répondu à mes sollicitations et accordé du temps et de la patience afin que je saisisse au mieux mon objet d'étude. Sans eux, ce rapport ne serait rien. Je remercie également Marie-Anne DAUPHIN-RIZZI pour sa précieuse aide dans les démarches administratives. Des remerciements chaleureux également à l'entièreté de l'équipe STEEP pour l'aide, l'accueil et le cadre de travail très agréable. Merci donc à Albert, Alexandre, Antonin, Ariane, Denis, Emmanuel, Enzo, Guillaume, Hannah, Hugo, Jean-Yves, Jérémie, Louis, Léon, Mathieu, Mathilde, Pierre-Yves, Quentin, Serge, Sophie, Thibaut et Vincent. Je remercie très particulièrement Clémence et Anna mes colocataires qui m'ont aidé dans ces moments difficiles précédant la fin des études et à la source de grandes interrogations et questionnements.

*C'est l'expérience de la construction de l'autonomie dans les territoires rebelles du Chiapas qui a apporté la réponse. Désormais, il apparaît nettement que la politique d'en bas est celle qui s'organise en dehors des institutions de l'Etat, des partis et du jeu électoral. C'est celle qui refuse la dépossession qu'implique la politique d'en haut - laquelle postule l'incapacité des personnes ordinaires, afin de mieux concentrer dans les mains des experts autoproclamés l'exercice effectif de la souveraineté. C'est celle qui oeuvre à faire croître la puissance collective de faire, et dans la mesure de possible, de s'autogouverner à partir de formes de vies autodéterminées [8]*

---

*Ces histoires nous invitent à reprendre politiquement la main sur des institutions, des oligarchies, des systèmes symboliques et matériels puissants qui nous ont fait basculer dans l'Anthropocène : les appareils militaires, le système de désir consumériste et son infrastructure, les écarts de revenus et de richesses, les majors énergétiques et les intérêts financiers de la mondialisation, les appareils technoscientifiques lorsqu'ils travaillent dans des logiques marchandes ou qu'ils font taire les critiques et les alternatives. Vivre dans l'Anthropocène, c'est donc se libérer d'institutions répressives, de dominations et d'imaginaires aliénants, ce peut être une expérience extraordinairement émancipatrice [27]*

---

# Table des matières

|  |           |
|--|-----------|
| Mots Clés . . . . .  | 2         |
| Thème et problématique . . . . .   | 2         |
| Résumé . . . . .   | 2         |
| Abstract . . . . .   | 2         |
| <b>Remerciements</b>   | <b>3</b>  |
| <b>Introduction</b>  | <b>7</b>  |
| <b>1 Contexte du stage, coopératives et scic</b>   | <b>9</b>  |
| 1.1 Présentation de la structure d'accueil . . . . .   | 9         |
| 1.2 Contexte et présentation du stage . . . . .  | 9         |
| 1.3 Structure et organisation de systèmes socio-écologiques : coopératives et scic . . . . .   | 10        |
| 1.3.1 scic, principe novateur de réconciliation entre les intérêts des consommateurs et producteurs . . . . .  | 11        |
| 1.3.2 Les scic dans l'agriculture . . . . .  | 12        |
| <b>2 L'agroécologie comme approche et mouvement socio-politique, autonome et collectif</b>   | <b>13</b> |
| 2.1 Origine et décloisonnement . . . . .   | 13        |
| 2.1.1 Une première définition . . . . .  | 13        |
| 2.1.2 Histoire et penseurs de l'agroécologie . . . . .   | 14        |
| 2.2 Etat de l'art . . . . .  | 15        |
| 2.2.1 Principes . . . . .  | 15        |
| 2.3 Scénario INRAE et politique en France . . . . .  | 20        |
| <b>3 Méthodologie</b>  | <b>21</b> |
| 3.1 Analyse qualitative . . . . .  | 21        |
| 3.1.1 Entretiens . . . . .   | 21        |
| 3.1.2 Retranscription et analyse par la méthode de théorisation ancrée . . . . .   | 23        |
| 3.2 Des matériaux orientés . . . . .   | 24        |
| <b>4 Objet social et principe de la genèse via une analyse temporelle</b>  | <b>26</b> |
| 4.1 S'adapter et évoluer dans un contexte complexe . . . . .   | 26        |
| 4.2 Des dispositions et un état d'esprit collectif . . . . .   | 29        |
| 4.3 Des principes et un intérêt collectif en mutation pour la construction d'un objet social d'intérêt collectif : un structure amenée à évoluer dans le temps . . . . . | 30        |
| 4.4 Un changement d'échelle du projet : territoriale et essaimage . . . . .  | 33        |
| 4.4.1 Changement d'échelle dans le territoire . . . . .  | 34        |
| 4.4.2 Essaimage et diffusion nationale . . . . .   | 34        |
| 4.4.3 Futurité partagée et complexification assumée . . . . .  | 35        |
| 4.5 Des partenariats en accord avec l'objet social . . . . .   | 36        |

|          |   |           |
|----------|---|-----------|
| <b>5</b> | <b>Matérialisation physique et incarnation quotidienne de l'objet social : la cohabitation et l'interaction de plusieurs multi (acteur.ice.s, activités, partenaires)</b> | <b>38</b> |
| 5.1      | Une architecture et des dynamiques internes à la scic . . . . .   | 38        |
| 5.1.1    | Centralité du statut salarié et associé . . . . .   | 38        |
| 5.1.2    | Conditions sociales et salariales exemplaires : la dimension travail . . . . .  | 39        |
| 5.2      | Expérience multiacteur.ice.s au sein de la scic et avec le monde extérieur . . . . .  | 40        |
| 5.2.1    | Relations avec des entités non sociétaires . . . . .  | 41        |
| 5.2.2    | La composition du sociétariat, multiples catégories et possible incarnation en collèges de vote . . . . .   | 42        |
| 5.2.3    | Collectivités, entre sociétariat et méfiance, une catégorie particulière . . . . .  | 44        |
| 5.3      | Évoluer dans un contexte de viabilité économique . . . . .  | 45        |
| 5.4      | Multiactivités : production de biens, de services et d'idées politiques . . . . .   | 46        |
| 5.4.1    | Un outil : la coopération, une force d'alliance non négligeable pour répondre à des besoins du territoire . . . . .   | 46        |
| 5.4.2    | Pour une transformation du modèle alimentaire, un projet politique . . . . .  | 47        |
| 5.4.3    | Acteur.ice.s d'un territoire . . . . .  | 48        |
| <b>6</b> | <b>Modes de gouvernances hybrides entre un pouvoir organisationnel et un pouvoir politique : une dynamique entre les liens de gouvernance et un équilibre à trouver</b>   | <b>50</b> |
| 6.1      | Le quadrilatère de Desroche : un outil d'analyse des modes de gouvernances des coopératives   | 50        |
| 6.1.1    | La décomposition des projets . . . . .  | 51        |
| 6.1.2    | Une répartition des pouvoirs . . . . .  | 52        |
| 6.2      | Complexification du quadrilatère et mise à jour de la structure pour les scic . . . . .   | 52        |
| 6.2.1    | Représentation du quadrilatère . . . . .  | 52        |
| 6.2.2    | Une culture de l'implication politique forte entre l'objet social, les instances et les membres afin de garder du sens . . . . .  | 53        |
| 6.2.3    | Une structure souple . . . . .  | 54        |
| 6.3      | La définition de groupes, leurs rôles et leurs interactions . . . . .   | 55        |
| 6.3.1    | Les instances de direction et administration, en haut de la pyramide porteuses de projets stratégiques et opérationnels . . . . .   | 55        |
| 6.3.2    | Lieux balisés intermédiaires, vecteurs de liens et porteurs d'un projet politique . . . . .   | 56        |
| 6.3.3    | Les catégories et le rôle du sociétariat . . . . .  | 57        |
| 6.3.4    | La création d'une ambivalence entre les rôles . . . . .   | 58        |
|          | <b>Conclusion</b>   | <b>60</b> |
|          | <b>Glossaire</b>  | <b>61</b> |
| .1       | Extrait Grille d'entretien . . . . .  | 62        |
| .2       | Charges structure, extrait du rapport de gestion . . . . .  | 62        |

\*Ce texte est rédigé selon les principes de l'écriture inclusive, lesquels visent notamment à assurer un équilibre dans la représentation des genres cependant ce texte contient des citations et des appellations au masculin générique. Celles-ci doivent être interprétées comme inclusives de toute personne, indépendamment de son genre.

# Introduction

En se plaçant dans le contexte climatique, économique, social et géopolitique que nous connaissons aujourd'hui, il devient urgent de repenser l'agriculture française. La France étant la première puissance agricole mondiale (Insee, 2018) [25] et alors qu'un tiers de la marchandise agricole est gaspillée chaque année (ONU, 2021)[38] elle persiste à maintenir 10 % de sa population en insécurité alimentaire (Birlouez, 2009 : 73)[19]. Du côté des producteurs, il y a un suicide par an (Monier, 2021)[37]. Le secteur de l'alimentation est en tête des secteurs responsables des perturbations des cycles de l'eau douce, de l'azote et du phosphore, du changement d'affectation des sols et de l'érosion de la biodiversité. La Politique agricole commune, la FNSEA, l'industrie de transformation des produits agro-alimentaires, la grande distribution et les gigantesques exploitations agricoles intensives sont liées par de nombreux arrangements, aides et lois, témoins et responsables de la modernisation de l'agriculture. Je pourrais dédier une partie de mon rapport à continuer à faire un état des lieux de l'agriculture française aujourd'hui, des conditions sociales des paysans, de la galopante appropriation et concentration des terres, de la dégradation et/ou épuisement des ressources vitales comme l'eau et les semences. C'est un travail que j'avais eu l'occasion de commencer en première partie de cette année et que ce stage m'a permis d'approfondir. Les conséquences semblent de plus en plus irrémédiables.

Le secteur agri-alimentaire est donc un enjeu et acteur clé de ces enjeux de transition et durabilité. En effet, ce secteur défini par l'ensemble des activités coordonnées dans l'espace, le temps, les modes d'organisation et règles de fonctionnement permettant aux femmes et hommes de se nourrir, est caractérisé par sa multifonctionnalité portée par la nécessité reine et triviale de satisfaire une sécurité sanitaire et alimentaire pour toutes. Ce secteur se caractérise également par l'accessibilité des ressources alimentaires, la qualité des produits, la protection des ressources et de l'environnement, les conditions d'accès aux aliments ainsi que la gestion et le partage des espaces ruraux. Aujourd'hui enrayé dans la machine capitaliste et libérale et victime des aspects pervers de la mondialisation qui s'essaye succès à un développement planétaire inégal, le secteur agri-alimentaire se doit de revendiquer une autonomie et une souveraineté (Willett et al., 2019). Pour cela certaines personnes souhaitent rendre une autonomie à des lieux qui en sont aujourd'hui dépourvus via la mise en place d'expériences singulières. Cette autonomie rend aux êtres humains et honore leur relation avec les espaces qu'ils occupent et qui abritent leur vie. *Sans oublier que l'autonomie est aussi celle de l'action, on croit donc utile de lier la notion d'autonomie et la revendication des lieux. Si l'autonomie des expériences est en même temps l'autonomie des lieux, l'autonomie peut être considérée comme l'expérience des lieux propres, sauvés de la délocalisation généralisée et de la destruction de tous les lieux en tant que lieux* [8]. Pour cela, certaines personnes imaginent des initiatives permettant d'allier et articuler des échelles locales, universelles et nationales *au sein de laquelle chaque niveau ne trouve sa pertinence que dans la mesure où il est mis en relation avec les autres*. Afin de faire un pas de plus vers l'autonomie et la souveraineté du secteur agri-alimentaire il semble pertinent de promouvoir des systèmes à démocratie directe, prônant l'ancrage territorial, le local, l'écologie, la diversité, le développement des circuits courts, l'émancipation des femmes, la réintégration du paysan au coeur de la question agricole et l'alliance des échelles énoncées plus haut.

Dans le contexte juridique français actuel, les Sociétés Coopératives d'Intérêt Collectif (scic) qui apparaissent en 2001, paraissent répondre à nombre de ces enjeux d'une façon qui leur est propre. Par une première lecture, les scic sont des coopératives que l'on peut analyser comme étant des espaces méso-critiques *différencié du régime capitaliste au sein duquel elles sont insérées* [9] permettant une forme particulière d'alliance horizontale et souhaitant se faire une place dans le régime capitaliste et d'agricul-

ture conventionnelle dominant. Lors de la rédaction de ce rapport je me place donc dans un cadre assumé souhaitant rétablir l'équilibre entre trois forces et pouvoirs politiques qui cohabitent aujourd'hui. Le premier est le marché et les entreprises capitalistes, puis vient l'Etat et ensuite la société civile organisée. De fait, la scic dans le domaine agri-alimentaire a pour ambition de transformer le modèle capitaliste dans lequel elle évolue et est enfermée. C'est via l'expérimentation de nouveaux modes de gouvernances, de nouveaux rapports au travail, de nouvelles relations au travail et solidarités, de nouvelles formes de propriétés que la coopérative s'affirmera dans la critique du régime dominant actuel capitaliste. Ainsi les scic, si elles s'affirment dans un espace méso, ont la volonté sur un temps plus long de transformer les institutions du capitalisme. Il est intéressant de noter que dans un espace méso, l'engagement des personnes et la mise en place d'une organisation a pour objectif de construire *des espaces d'initiatives et des visions communes à même de façonner et de légitimer la demande et les nouveaux produits* [9]. Les scic pourraient ainsi devenir le lieu où se bâtissent des solutions pour rendre compatibles les contraintes de l'activité économique et les enjeux écologiques et sociaux [9].

Ainsi, lors de ce rapport, j'analyserai en empruntant 3 directions la façon dont les scic constituent une critique nourrissant des utopies et une projection dans des futurs souhaitables. Cette critique est portée par l'ensemble de l'activité productive des scic et par leurs expérimentations qui parfois se heurtent à des difficultés inhérentes à leur mode de fonctionnement multiacteur.ice.s. Ce mode de fonctionnement collectif permet l'expérimentation de nouvelles formes d'organisation, de coopérations territoriales, de nouvelles façons de servir et réconcilier l'intérêt du consommateur et du producteur simultanément mais il incarne aussi les chantiers de transitions écologiques via les produits qu'il propose. Elle représente également *"pour cette raison même, l'une des réponses aux attentes nouvelles du public en faveur d'une agriculture plus propre, transparente et citoyenne"* (Grimonprez B and Brangier N., 2018,p : 1) [7]. Dans ce rapport, je me concentrerai sur les scic dans le secteur agri-alimentaire et **j'analyserai comment le statut scic, porteur d'innovations sociales, promeut le mouvement agroécologique que j'assimile à un mouvement politique autonome indépendant**. Mouvement dont je détaillerai les principes et mon positionnement en 1ère partie de ce rapport. Les scic s'organisent autour de la réponse à un besoin d'utilité sociale, c'est à dire la réponse marchande à une demande sociale dans le territoire dans lequel elle se trouve. La scic propose une vision multi parties en regroupant des acteur.ice.s sociétaires de tout horizon : salarié.e.s, bénévoles, usager.e.s, collectivités publiques, entreprises, associations, particulier.e.s. Les scic que j'ai rencontrées lors de ce stage se positionnent sur l'entièreté de la chaîne de valeur allant de la production jusqu'à la distribution. J'analyserai ainsi après avoir présenté les méthodes utilisées, la genèse de la scic via l'élaboration de l'objet social. J'étudierai l'établissement de cet objet social en gardant une analyse temporelle afin de mieux cerner les étapes de la mise en place de la structure scic. Ensuite, j'étudierai comment cet objet social et ce qu'il défend se matérialise dans l'activité quotidienne de la scic. Dans une dernière partie, j'analyserai la particularité de la gouvernance hybride dans une scic en m'appuyant sur un outil d'analyse des modes de gouvernance des coopératives. Ce mode de gouvernance est difficile à appréhender mais est nécessaire pour la gestion d'un multisociétariat dont les envies et requêtes diffèrent. Cette analyse a pour objectif de comprendre comment pérenniser ce mode d'organisation. En parallèle, j'étudierai le mode de fonctionnement des scic qui se doit également de promouvoir, en plus de prôner les principes énoncés dans des objectifs de production, ce à quoi il aspire dans son expression quotidienne via le bien-être de chacun.e, son émancipation, sa liberté de parole et de décision sur les orientations stratégiques des structures qui l'héberge.

# Contexte du stage, coopératives et scic

## 1.1 Présentation de la structure d'accueil

**INRIA** L'Institut national de recherche en informatique et en automatique a été fondé en 1967 et est un établissement public spécialisé en mathématiques et informatique. Le siège de l'Inria se situe à Le Chesnay-Rocquencourt et les différents sites comptent plus de 3900 employés et 10 centres. J'ai pu effectuer mon stage dans le centre de l'Université Grenoble Alpes à Monbonnot Saint Martin.

**STEEP** Plus précisément, j'ai pu effectué mon stage dans l'équipe STEEP (Soutenabilité, Transition, Environnement, Economie biophysique et Politiques locales) est une des équipes de recherche de l'INRIA basé à Montbonnot. Cette équipe s'est montée suite à un constat établi : Le mode de vie occidental atteint les limites planétaires en terme de disponibilité des ressources et impacts environnementaux. L'équipe souhaite ainsi faire le lien entre des modèles biophysiques et des modèles socio-économiques et a pour objectif de répondre aux problématiques suivantes :

- Comment modifier nos modes de production et de consommation ? Transformations devant s'articuler à toutes les échelles ?
- Comment redonner aux citoyens une part active dans les choix et les implémentations de ces transformations ?
- Comment caractériser les alternatives sociotechniques et comment les analyser en terme de pertinence vis à vis des limites environnementales ?

Afin de répondre à ces différentes questions, l'équipe souhaite développer des méthodes permettant d'évaluer les alternatives sociotechniques à différentes échelles territoriales. Pour cela, l'équipe est divisée et travaille sur deux axes différents :

- **RSG** : L'axe des Risques systémiques globaux est basé sur l'étude des interdépendances et interconnexions entre les différents secteurs qui composent notre société moderne. Cette étude permet de mieux connaître les menaces pesant sur nos éco systèmes si une de ces composante venait à défaillir et ainsi interroger la question de durabilité à différentes échelles.
- **AST** : L'axe Alternatives Sociotechniques a pour objectif d'étudier la base matérielle de l'économie et ses impacts environnementaux, puis proposer des méthodes participatives permettant à des acteur.ice.s d'imaginer leurs propres alternatives à ces modes de production

## 1.2 Contexte et présentation du stage

J'ai souhaité réaliser un stage de recherche afin de dévier et connaître d'autres structures et d'autres façons de travailler que l'entreprise. En effet, j'avais pu effectuer mon stage de césure long de 2A dans le groupe Porcher Industries. Ce stage fut assez difficile à vivre pour moi car c'est lors de cette période que je me suis de plus en plus intéressée aux crises environnementales, sociales et économiques que nos sociétés subissent : la multiplication des menaces et crises climatiques, la montée de l'extrême droite, les menaces et tensions sur les filières des biens et services de première nécessité, l'augmentation de la précarité en France sont des maigres et rapides exemples des crises et du contexte que nous vivons. Lors de ce stage, je refoulais mes préoccupations et agissais contre mes propres valeurs qui se dessinaient au fur et à mesure. Après 6 mois de voyage, je me suis décidée à intégrer le semestre PISTE à l'école

ENSECUBE. Ce semestre fut pour moi l'occasion de rencontrer de très belles personnes, d'engager des discussions intéressantes, de me retrouver dans un groupe partageant les mêmes sensibilités aux crises qui nous entourent et de rediriger mes études d'ingénieur dans un cadre acceptable. De nombreuses discussions ont rythmées ce semestre et après un engagement plus marqué dans le militantisme je me décidais à envoyer une lettre de motivation à Emmanuel PRADOS, responsable de l'équipe STEEP. Le sujet, au départ orienté sur la Sécurité Sociale de l'Alimentation s'est porté sur les scic et l'agroécologie. Inquiète et passionnée depuis toujours par les questions alimentaires et de l'agriculture en France, j'ai été très heureuse d'avoir l'opportunité de travailler sur un sujet porteur d'espoir.

### 1.3 Structure et organisation de systèmes socio-écologiques : coopératives et scic

**Histoire et raison d'être** La définition de la coopérative donnée par Desforges permet de la percevoir comme étant une association de personnes souhaitant « *se donner des services insatisfaits ou mal satisfaits par les agents économiques existants* » (Desforges et al, 1979 : p.39)[26]. De plus, "*La spécificité des structures de l'ESS est d'envisager la réussite économique non comme une finalité, mais comme un moyen au service d'un projet*" (Liénard Y.A, 2016, p : 69)[49]. Ainsi, les membres de la coopérative se fédèrent en association de personnes physiques et/ou morales et créent également une entreprise au service de l'association. Les membres doivent ainsi s'associer et coopérer afin de produire le service collectif, qu'ils auraient été incapables de produire seuls. De plus les principes de base du coopérativisme énoncés sont les suivants : la libre adhésion et le libre retrait des sociétaires, le contrôle démocratique (1 personne = 1 voix), l'équité (distribution des excédents proportionnels aux apports), l'autonomie et l'indépendance, l'éducation coopérative, l'équité de genre, le renforcement de la coopération entre coopératives. Ces principes ont été énoncés en 2007, lors de la journée internationale des coopératives des Nations Unies.

**Institutions auto-organisées** Elinor Ostrom a analysé les facteurs clés de succès de l'auto-organisation. Elle définit ce concept comme étant l'action collective qui permet aux individus de créer leurs propres règles. La coopérative et plus précisément la scic peuvent donc être considérées comme des institutions auto-organisées reposant sur des règles édifiées par l'ensemble des membres de la coopérative. Ces règles décrivent des *relations d'indépendances répétitives*, ce sont des prescriptions indiquant ce qui est obligatoire, interdit ou autorisé dans une situation donnée (Ranville, 2018 : p.92 à 110) [1]. Différents types de règles définissent ces relations d'interdépendance au sein d'une coopérative. Il peut y avoir des règles de position spécifiant les rôles au sein du groupe ou alors des règles de gains décrivant la répartition des bénéfices et des coûts entre les membres ou encore des règles de propriété. Ainsi Elinor Ostrom cite la coopérative comme un exemple de propriété collective. Afin d'appréhender plus facilement le concept de propriété, je cite ici Elinor Ostrom qui la définit de la manière suivante "*Un régime de propriété est une configuration de droits et de devoirs définis par un ensemble de règles*" (Ostrom, 1992). Le tableau suivant récapitule les droits de propriété qu'évoque Elinor Ostrom.

| Droit       | Définition  |
|-------------|---|
| Accès       | Droit d'entrer dans une propriété   |
| Prélèvement | Droit de récolter les produits de la ressource                                |
| Gestion     | Droit de transformer la ressource et de réguler les schémas d'utilisation     |
| Exclusion   | Droit de décider qui a accès aux droits de gestion, de prélèvement et d'accès |
| Aliénation  | Droit de louer ou de vendre chacun des autres droits                          |

TABLE 1.1 – Faisceau des droits de propriété, Ostrom, 2010, p :1-23[20]

Ostrom différencie l'auto-organisation et donc le processus de mise en place des règles par des individus acteurs du collectif et l'institution auto-organisée qui correspond aux systèmes de règles complexes "*permettant aux individus de participer à la mise en oeuvre et à la modification des règles les concernant via des choix collectifs*" (Ranville, 2018 : p.97) [1]. Pour autant, ces règles doivent être créées par le collectif et doivent répondre à des idéaux, valeurs, variées de toutes les utilisatrices de la coopérative. Ce phénomène de création, d'homogénéisation des règles peut être à l'origine de dilemmes. Suite à cela, la mise en place de ces règles et leur application n'est pas vérifiée par des autorités extérieures. Adélie Ranville détaille les différents types de règles caractérisant des institutions auto-organisées identifiées par Elinor Ostrom. Le premier type de règle est la prise de décision collective, ces situations de choix se retrouvent par exemple dans les choix de gouvernance des scic que je détaillerai en 7ème partie de ce

rapport. Le deuxième type de règle est la forme de propriété collective définie par le droit de gestion d'une ressource puis le troisième type de règle comprend une grande diversité de règles opérationnelles, complexes, adaptées à chaque contexte construites par l'expérimentation, le processus d'essai-erreur. Ainsi, la scic est bel et bien un exemple et un concept d'auto-organisation, les individus et personnes membres et/ou sociétaires participant toutes à la gestion de la coopérative.

### 1.3.1 scic, principe novateur de réconciliation entre les intérêts des consommateurs et producteurs

La scic (Société coopérative d'intérêt collectif) est issue de la loi n°2001-624 du 17 juillet 2001 avec pour objet "**la production ou la fourniture, à des personnes physiques ou morales, de biens ou de services d'intérêt collectif qui présentent un caractère d'utilité sociale**" (L. n°47-1775, 10 sept. 1947, art. 19 quinquies). La particularité majeure de la scic est celle d'accepter l'organisation d'un multisociétariat, réunissant des acteur.ice.s multiples ayant chacun un lien différent avec l'organisation. Ainsi, au sein de la scic il est possible de retrouver des acteur.ice.s d'origines très différentes Ces derniers travaillent théoriquement ensemble à la définition d'un intérêt collectif et d'objectifs partagés dès la constitution de l'organisation (Manoury, Burrini, 2001). La réponse trouvée afin de concilier les deux (intérêt marchand et objet social) est la coopérative multicollèges, ceci permettant de dépasser le marché par la rencontres de parties prenantes aux intérêts contradictoires (Borrits, 2018, p.40) [10]. La scic est donc une coopérative multicollèges permettant l'association entre usagers et travailleurs souhaitant transcender le travail salarié tel que nous le connaissons aujourd'hui.

**Les règles d'une constitution en scic** Une scic, comme n'importe quelle autre structure juridique nécessite l'élaboration et la mise en place de statuts. Ceci permet la reconnaissance de la personnalité choisie afin qu'elle dispose de la personnalité juridique, ce qui lui permettra de déterminer les grands principes de fonctionnement entre les membres. La scic est toujours commerciale quel que soit son objet en raison de sa forme (SAS, SA ou SARL). Les statuts doivent comprendre une description du projet coopératif constituant l'objet social, accompagnée des éléments attestant du caractère d'utilité sociale de la production de biens et de services et décrivant notamment les conditions particulières dans lesquelles la société exerce son activité de production (article 1 du Décret n° 2015-1381 du 29 octobre 2015). La scic, comme inscrit dans la loi doit avoir un objet à la fois économique et social. Ainsi, elles doivent avoir pour objet la production ou la fourniture de biens et de services d'intérêt collectif, qui présentent un caractère d'utilité sociale. Ce caractère d'utilité sociale doit ainsi répondre à des besoins émergeant ou non satisfaits, à l'insertion sociale et professionnelle, au développement de la cohésion sociale, ainsi qu'à l'accessibilité aux biens et aux services. Une particularité de la scic autorise les tiers non sociétaires à bénéficier des produits et services de la société coopérative d'intérêt collectif.

Les scic comprennent au moins catégories de sociétaires dont obligatoirement :

- **les salariés de la coopérative**
- **les personnes qui bénéficient habituellement** des activités de la coopérative à titre gratuit ou onéreux (client.e.s, fournisseur.euse.s, usager.e.s, habitant.e.s)
- au moins un sociétaire issu d'une ou plusieurs autres catégories librement définies telles que les personnes physiques souhaitant participer bénévolement à son activité, les collectivités publiques et leurs groupements ou toute personne physique ou morale qui contribue par tout autre moyen de l'activité de la coopérative

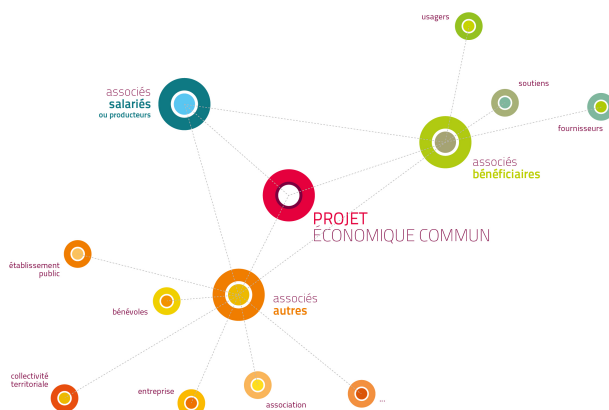


FIGURE 1.1 – Catégories de personnes pouvant entrer au sociétariat, source site urscop

(tableau comparatif association-scic-scop, 2017) [42]

Les conditions d'adhésion et de sorties au sociétariat se font avec l'accord de l'assemblée générale ou des administrateurs et gérants dans les conditions fixés par les statuts.

Les scic empruntent la forme d'entreprise d'une SARL (Société à responsabilité limitée, SAS (Société par actions simplifiée) ou SA (Société anonyme). Sous la forme d'une SARL ou SAS le capital social minimum de la scic est 3euros autant dire libre sinon il doit être supérieur à 18500euros. Une des particularité de la scic est que les réserves sont impartageables et 57,5% des excédents d'exploitation doivent être affectés à des réserves impartageables.

**Décisions collectives** Selon le principe coopératif 1 personne = 1 voix à l'assemblée générale. Il est également possible d'organiser un vote par collège et déterminer la répartition des associé.e.s dans chacun des collèges et le nombre de voix dont disposent les collègues sachant qu'aucun collègue ne peut pas avoir plus de 50% des voix et moins de 10% des voix.

### 1.3.2 Les scic dans l'agriculture

Il existe de plus en plus de scic car 2022 compte 6% d'entreprises et 7% de salariés en plus que 2021. Le site Urscop recense également 17 scic en agriculture et sylviculture et 74 scic en alimentation et restauration en France. La coopération est enracinée dans l'économie agricole depuis ces débuts. La scic semble donc être une unité productive cohérente et intéressante à étudier. La scic est une coopérative permettant de réinventer la filière courte entre producteur.ice.s et consommateur.ice.s et le lien entre agriculture et territoire (Thomas, 2008, p : 17) [45]. Ainsi, le multisociétariat détient un avantage dans le milieu agricole car il permet de faire coopérer dans la mêmes structure les acteur.ice.s d'une même filière. En connectant l'activité agricole aux territoires, la scic joue un rôle "*d'agence de développement du territoire*" (Thomas, 2008, p : 26) [45].

De plus, aborder les scic comme un système socio-écologique particulier entre agriculture et industrie est porteur d'enjeux quant à l'adoption d'objectifs, de modes d'organisation et de technologies, de gouvernance et de mode de coopérations bénéfiques. Ainsi, les scic peuvent se définir comme des dynamiques ancrées aux territoires et comme des organisations sur une base communautaire mêlant et articulant diverses activités à l'échelle de l'agroécosystème et des communautés et du territoire. Les scic dans le domaine agricole reposent beaucoup sur la capacité des acteurs à coopérer et a mettre en œuvre des actions collectives.

# L'agroécologie comme approche et mouvement socio-politique, autonome et collectif

Dans cette partie, je vais positionner mon axe d'étude et un cadre d'analyse qui permet d'élucider et de répondre à la question que je me suis posée tout au long de ce rapport : **Quelles sont les portées et les limites du montage en scic afin de promouvoir l'agroécologie ?** Il paraît important de définir la notion de l'agroécologie avant de s'intéresser à étudier son expression dans les formes coopératives telles que les scic. Il me paraît également essentiel de définir l'importance de cette partie qui permet de donner une portée politique au mouvement agroécologique. Il serait réducteur de restreindre ce mouvement à l'adoption de techniques scientifiques sans intégrer les dimensions politiques et sociales. Ce rapport sera donc coloré par mon interprétation de l'agroécologie que j'assimile au mouvement populaire international Via Campesina. Je m'appuie également sur l'élaboration d'une revue de littérature sur ce thème. L'agroécologie est une notion dont la définition n'a jamais cessé d'être étoffée, complétée, complexifiée afin de la rendre sensible et digne de tous les enjeux sociaux, politiques, culturels et écologiques auxquels nous devons faire face aujourd'hui. L'agroécologie englobant ces divers enjeux permet l'appréhension d'un agrosystème comme une construction socio-écologique.

**Les revendications du mouvement Via Campesina :** Via Campesina est ainsi une structure décentralisée rassemblant des millions de paysan.ne.s. Le mouvement Via Campesina lutte pour une agriculture paysanne et une souveraineté alimentaire (droit des peuples à une alimentation saine et culturellement appropriée produite avec des méthodes durables et leur droit de définir leurs propres systèmes agricoles et alimentaires). Il se bat pour les droits et égalité des genre et contre le patriarcat et lutte aussi pour favoriser l'accès aux métiers agricoles pour les jeunes non issu.e.s d'une famille d'agriculteur.ice.s. Un de ces grands défis est de défendre les semences paysannes locales utilisées par les petit.e.s producteur.ice.s. afin de les leur éviter d'entrer dans le secteur privé qui s'octroie le droit de s'approprier cet héritage commun[12].

## 2.1 Origine et décroissement

### 2.1.1 Une première définition

L'agroécologie est aujourd'hui une discipline scientifique au croisement de l'agronomie, la zoologie, l'entomologie et de l'écologie [2] qui vise à comprendre le fonctionnement des agrosystèmes et, par la suite qui tente résoudre les problèmes liés à la soutenabilité de l'agriculture [34]. Dans un premier temps et avant les années 1980, l'agroécologie se voulait être la science et l'étude des relations écologiques au sein des systèmes de production. Peu après cette date, de nombreux.se.s chercheur.euse.s ont décroissé cette science en élargissant aux sciences humaines, économiques, culturelles, politiques cette problématique de soutenabilité de l'agriculture et des systèmes agro-alimentaires. Gonzales de Molina dira en 2013 *“the sustainability of an agroecosystem is not just the result of a series of physical and biological properties, but also the reflection of power relations. So, agroecology must have the theory required to deal with politics”* .

### 2.1.2 Histoire et penseurs de l'agroécologie

De nombreux travaux ont permis d'élargir le champ d'étude de l'agroécologie. Cette notion possède un fort ancrage en Amérique latine et en Inde. **Basil Bensing** en 1928 est le premier à utiliser le terme d'agroécologie pour allier l'écologie à l'agriculture. Il pense l'agrosystème comme une science de conservation du sol et associe les connaissances de l'environnement naturel, de conservation du sol, de technologies agricoles, les interactions avec le milieu.[44]. **Juan Papadakis** (Papadakis, 1938) [29] introduit la notion d'autonomie et de milieu comme étant un tout indivisible en mettant en opposition les sciences de laboratoire et les phénomènes globaux de la vie. **Tischler** (Tischler, 1965) [46], zoologiste use de sa formation pour amener l'étude des insectes et les interactions entre insectes et protection des plantes dans les paysages agricoles. De cette manière il fait prendre du recul à la science en soulevant l'importance de l'étude des habitats non cultivés. [44]. Une autre très importante notion que nous n'avons pas encore évoquée est la place importante de l'humain.e sachant.e, de lea cultivateur.ice qui pratique de ses propres mains le sol. Ainsi même si l'agroécologie est une science elle n'en reste pas moins une pratique, une expérimentation et une expérience. **Pierre Rahbi** (Rahbi, 2015) [40]introduit une dimension spirituelle à l'agroécologie qu'il qualifie comme étant une *"démarche intellectuelle et spirituelle"*. Pour lui, une autre manière de cultiver les liens sociaux autant que la terre est possible. Il dira *«L'agroécologie n'est pas une fin en soi, mais un prodigieux moyen qui peut nous permettre un autre regard sur le monde à partir de l'expérience objective du vivant»*. Un des grands penseurs de l'agroécologie que je ne pouvais pas ne pas nommer est **Altieri** (Altieri M.,1989) [34] qui présenta les différentes techniques de l'agroécologie comme la polyculture, les cultures intercalaires, l'agroforesterie, les plantes de couverture, les systèmes de culture minimum, la gestion des ravageurs, maladies et adventices.[35]. Il établit et énonce ces différents principes de l'agroécologie :

- accroître l'accumulation de matière organique et le recyclage des éléments minéraux
- favoriser l'activité biologique des sols
- favoriser les mécanismes de régulation naturelle des populations d'adventices, d'insectes et d'agents pathogènes
- minimiser les pertes de ressource (sols, eau, ressources génétiques)
- augmenter la biodiversité dans les agrosystèmes et les synergies entre leurs composantes

[36]

Altieri est né au Chili et c'est lors de ses travaux qu'il créera un réseau d'allié.e.s en Amérique du Sud, région porteuse du mouvement agroécologique où il y introduira une dimension socio-économique. Ainsi il s'engage pour le développement d'agricultures alternatives dans une approche systémique sensible aux processus écologiques, à la valorisation des savoirs locaux, à l'interdisciplinarité. Il émettra une définition du mouvement, s'ajoutant aux multiples définitions qu'il est nécessaire de toutes intégrer et visualiser afin de les utiliser comme des briques pour la construction d'un mur permettant de percevoir ce concept dans son intégralité : *"l'unité fondamentale d'étude, dans laquelle les flux géochimiques, les transformations d'énergie, les processus biologiques et les relations sociales et économiques doivent s'analyser comme un tout, de manière interdisciplinaire"*, [34]. **Sevilla Guzmán** (2013) apporte également un angle de perception du mouvement en intégrant une approche transdisciplinaire à l'étude via la revendication des savoirs locaux des paysan.ne.s et les contenus historiques dérivés des luttes populaires. *"proclama la indivisibilidad de la ciencia, el movimiento y la práctica. Hoy en día, los agroecólogos, sean agricultores o científicos, están trabajando juntos para defender a las comunidades rurales y las culturas agroecológicas contra el impacto negativo de la industrialización capitalista. Aunque esta lucha es global, la experiencia humana de tal impacto sigue teniendo su base en lugares concretos, y los valores, saberes, instituciones y culturas locales de los pueblos socio-ecológicamente situados deben ser elementos fundamentales en la construcción de la sostenibilidad ecológica y la justicia social. Si la ciencia de la agroecología se separa del pensamiento social agrario y de los movimientos con los que ha crecido, podríamos afirmar que perdería su potencial transformador, y la agroecología se convertiría en otra disciplina instrumental en la continua saga de las luchas del capitalismo para superar sus propias contradicciones internas"* [21]<sup>1</sup>.

---

1. proclame l'indivisibilité de la science, du mouvement et de la pratique. Aujourd'hui, les agroécologistes, qu'ils soient agriculteur.ice.s ou scientifiques, travaillent ensemble pour défendre les communautés rurales et les cultures agroécologiques contre l'impact négatif de l'industrialisation capitaliste. Si cette lutte est mondiale, l'expérience humaine de cet impact reste ancrée dans des lieux particuliers, et les valeurs, les connaissances, les institutions et les cultures locales des populations situées dans des zones socio-écologiques doivent être des éléments fondamentaux dans la construction de la durabilité écologique et de la justice sociale. Si la science de l'agroécologie est séparée de la pensée sociale agraire et des mouvements avec lesquels elle s'est développée, elle perdrait son potentiel de transformation et l'agroécologie ne deviendrait qu'une discipline instrumentale de plus dans la saga continue des luttes du capitalisme pour surmonter ses propres contradictions internes.

Il est intéressant de noter que l'agroécologie dans sa dimension politique permet de jouer un rôle et appréhender les jeux politiques et sociaux d'un territoire. En effet, de nombreux enjeux se cachent derrière les pratiques agricoles : il y a l'épineuse question de l'accès aux ressources, le partage des savoirs, la question de l'appropriation des techniques, de la planification de production et choix des cultures sur un territoire. Il est maintenant difficile de nier l'aspect politique des questions agronomiques et intéressant de penser ce concept comme un mouvement socio-politique cohabitant et prenant en compte l'expression des écosystèmes, de la biodiversité. L'agroécologie se veut comme un mode de pensée, un modèle en opposition forte au modèle basé sur le *tryptique modernisation-artificialisation-industrialisation (on pourrait y ajouter le patriarcat) et sur la rationalité économique associé au mode de production capitaliste* (Metereau, 2016, p.328) dont je vais détailler les principes dans la partie suivante de ce rapport. Ainsi en reprenant son histoire l'agroécologie s'est présentée comme une science puis un mouvement, une construction socio-écologique, puis scientifique pour une plus grande autosuffisance et autonomie avant de s'exposer en un vecteur de souveraineté (Metereau, 2016, p. 328) "*Dans le sillage des mouvements environnementaux d'opposition à l'agriculture industrielle des années 1960 l'approche agroécologique s'est construite en opposition à un modèle de développement rural. Dans le contexte latino-américain, la dimension alternative de l'agroécologie est profondément présente et la promotion de cette approche revêt une dimension clairement politique aussi essentielle que ses dimensions scientifique et opérationnelle*" [41].

## 2.2 Etat de l'art

### 2.2.1 Principes

Il existe trois piliers revendiqués de l'agroécologie qui sont : l'autonomie, l'autosuffisance et la diversification. Suite à la revue de littérature que j'ai pu effectuer sur des livres et articles discutant de l'agroécologie, j'ai pu construire une grille de lecture sous forme d'arbre thématique. Cette grille me paraît pertinente à présenter car je m'en servirai dans la suite de mon rapport afin de présenter et répondre à ma question de recherche qui est la suivante : Quelles sont les portées et les limites des scic afin de promouvoir l'agroécologie ? Grâce à la revue de littérature j'ai pu dégager des thèmes relevant de l'agroécologie. Ces thèmes participent à la définition que j'ai pu me faire de l'agroécologie, ce sont des valeurs, des principes. Chaque thème, que je redécompose ensuite afin de mieux l'explicitier vient ajouter une composante à l'architecture de la définition de l'agroécologie.

**diversité** La diversité peut autant faire référence à la diversité dans la technique qu'à la diversité culturelle et sociologique. En effet le monde dans lequel nous évoluons se caractérise par sa diversité sociologique, éducationnelle, linguistique, culturelle dans les niveaux de vie. Il est donc nécessaire de connaître l'Autre afin d'apprendre à vivre et communiquer avec lui, de mettre en place et insérer un dialogue entre les différentes cultures afin de garantir le bien-être et l'expression de chacun.e.s. L'agroécologie prône aussi un retour à la diversité technique et encourage la diversification de l'usage de l'espace par exemple avec une articulation entre agriculture et élevage ou de l'agroforesterie. Elle prône aussi la diversité génétique et condamne la monoculture en favorisant le jeu de la variabilité des milieux au lieu de les contraindre à n'accepter qu'une seule culture, ce qui endommage et appauvrit les sols. La diversité des cultures avec des légumineuses pour l'alimentation humaine puis pour le bétail assure une fertilité aux sols essentielle et elle permet de ne pas dépendre d'un seul bien. Elle apporte donc de la résilience aux structures. De plus, elle permet également de combler plus de besoins nutritifs et diversifie les partenariats économiques.

**Techniques de l'agroécologie et écologie fonctionnelle** De nombreuses études ont été réalisées afin de mettre au point les techniques de l'agroécologie. Celles-ci regroupent des principes qu'il n'est pas nécessaire que je cite tous. A titre d'exemple, nous pouvons retenir l'importance de garantir des conditions de sols favorables à la croissance des plantes en gérant et en équilibrant les flux de nutriment, la minimisation des intrants, l'utilisation de fumure animale et l'incorporation aux sols des couverts et des résidus de culture.

**humanisme et dualisme nature-culture** Ce pan-ci de l'agroécologie a été traité en grande partie, dans les écrits par Pierre Rahbi (1938-2021). Un des grands principes est de diminuer l'usage des intrants de synthèse pour la production et faire boucler les cycles des éléments minéraux sur un même site. Cette dimension essaie également de couper avec la conception dominante de l'humain.e sur la nature c'est à

dire le naturalisme opposant nature et culture et mettant le monde naturel au service de l'humain.e. C'est actuellement ce qu'il se passe avec l'agriculture qui aujourd'hui est totalement maîtrisée par les humain.e.s afin de se protéger des aléas de la nature. En faisant cela, l'humain.e oublie, ignore les fonctions écologiques réalisées par le vivant, iel ne prend pas en compte non plus la pollution engrangée par toutes les technique qu'iel met au point (Dore, 2019)[44].

**Souveraineté** De plus, l'agroécologie est un vecteur de souveraineté. D'abord souveraineté technologique en faisant du producteur le maître de sa propre technologie. Pour cela une des techniques peut être le bouclage et donc la réutilisation des sous-produits habituellement exclus de la chaîne de valeur agro-alimentaire afin d'éviter l'achat d'intrants. Ceci est une réelle rupture mais ne signifie pas un rejet complet de la technologie qui est essentielle à nombres d'activités comme le désherbage, la récolte, le travail du sol. Ainsi les machines sont utilisées dans un but d'allègement du travail, elles n'imposent pas de créer des champs rectilignes afin de maximiser la production pour couvrir les charges des agriculteur.ice.s. Les machines utilisées dans l'agroécologie laissent de l'autonomie au.à la producteur.ice (POUX, 2021)[47]. La souveraineté énergétique et alimentaire sont également des buts à atteindre dans le développement d'une démarche agroécologique. La souveraineté alimentaire selon Via Campesina est *le droit des peuples à une alimentation saine et culturellement appropriée produite avec des méthodes durables, le droit de définir leurs propres systèmes agricoles. Elle place au cœur des systèmes politiques et alimentaires les aspirations, les besoins et les moyens de subsistance de ceux qui produisent, distribuent et consomment des aliments, plutôt que les exigences des marchés et des entreprises multinationales. Elle donne en outre le droit aux pays de protéger leurs producteurs et productrices des importations à bas prix. Elle garantit que les droits d'utiliser et de gérer les terres, les territoires, l'eau, les semences, le bétail et la biodiversité soient aux mains de celles et ceux qui produisent les aliments et non pas sous le contrôle de l'industrie agro-alimentaire. La mise en place d'une véritable réforme agraire est l'une des priorités principales du mouvement paysan. La souveraineté alimentaire se présente maintenant comme l'une des réponses les plus crédibles aux crises actuelles de l'alimentation, de la pauvreté et du climat* » (Via Campesina, 2012) [12].

**Formation** Un pan de plus à intégrer quand on parle d'agroécologie est le nécessaire accès à la formation. Ainsi, toutes les acteur.ice.s qui s'identifient à ce mouvement doivent pouvoir agir dans la même direction et intégrer les mêmes enjeux sociaux, économiques et environnementaux. Ainsi, il est nécessaire de supplanter le problème de fragmentation des bases de connaissances afin d'améliorer les pratiques, capitaliser le savoir, comparer les méthodes et faire face à l'échelle d'un territoire au changement climatique. Ainsi, il est nécessaire de former les agriculteur.ice.s mais également les citoyen.ne.s sur ce qu'est réellement l'agroécologie. Ainsi, ce mode de consommation n'est pas uniquement consacrée au citadin urbain aisé, cette alimentation ainsi que l'agriculture bio concerne tout le monde et il a été étudié que plus de 80% des français.e.s consomment bio au moins une fois dans l'année<sup>2</sup>. De plus, les organismes de recherche sont un réel levier pour pousser au développement de l'agroécologie. Effectivement, les laboratoires s'emparent de plus en plus de ces sujets là, alors qu'elle favorisait jusqu'à présent des travaux sur l'agriculture productiviste. Notamment l'INRAE (Institut national de recherche pour l'agriculture, l'alimentation et l'environnement) s'emploie à de nombreux travaux sur les problématiques agroécologiques avec la création de l'équipe AGIR(AGroécologie - innovations - TeRritoires) qui se lance dans des travaux *"sur les modes d'articulation entre les systèmes socio-techniques, socio-écologiques et agro-écologiques afin d'analyser les transitions des agrosystèmes et de concevoir des systèmes agroécologiques innovants*[24].

---

2. Etude Spirit Insight pour l'Agence Bio, chiffres 2020

|   |   |  |
|---|---|--|
| processus politique et social, agrosystème<br>comme construction socio-écologique                   | Soutenabilité économique  |  |
|   | soutenabilité environnementale permettant d'appréhender la relation entre les sociétés humaines et leur environnement   | compatibilité avec les limites de la biosphère               |
|   | soutenabilité sociale   | équité de genre  |
|   |   | équité d'accapement des terres, des ressources génétiques    |
|   | Soutenabilité culturelle  | humanisation lien social, solidarités, pas que lien marchand |
| soutenabilité politique _rapports de pouvoir relatifs à l'accès aux ressources, savoirs, techniques | trajectoires de développement rural répondant aux enjeux des crises alimentaires, économiques ... (projet politique)<br>militantisme citoyen de lutte contre le capitalisme et le libéralisme avec focale sur l'emploi en milieu rural<br>mouvement social en opposition à un mode de production agricole, à la globalisation néolibérale |  |
| Retour à la diversité   | diversité génétique (association de variétés, rusticité)  | rusticité<br>association de variétés                         |
|   | diversité spécifique  | association de culture<br>diversité d'espèces                |
|   | diversification de l'espace, fonctionnelle (agriculture-élevage)  |  |
|   | Diversification des partenaires économiques   |  |
|   | Lien AB et agroécologie   |  |
| Techniques de l'agroécologie et écologie fonctionnelle  | régulation naturelle et gestion des adventices, insectes et agents pathogènes   |  |
|   | polyculture   |  |
|   | optimiser et équilibrer les flux de nutriments (opt stocks de carbone et d'azote ainsi que flux hydriques)  |  |
|   | minimiser les pertes de ressource (sols, eau, énergétique)  |  |
|   | rotation de cultures  |  |
|   | augmenter la biodiversité et les synergies entre leurs composantes  |  |
|   | diminuer l'usage des intrants, conditions des sols favorables à la croissance des plantes en gérant la matière organique  |  |
| dualisme nature culture   | rupture avec la conception dominante de nos rapports à la nature distinguant nature et culture  |  |

|   |  |   |
|---|--|---|
| Savoirs et savoirs faire des paysans  | soutien de l'agriculture paysanne  |   |
| Vecteur de souveraineté (alimentaire & énergétique)                             | énergétique  |   |
|   | technologique (producteur maître de sa propre technologie)   |   |
|   | alimentaire  | favoriser l'accès aux terres, à l'eau   |
|   |  | droit des populations, communautés à concevoir, élaborer leurs politiques publiques et systèmes agroalimentaires et agricoles conformément aux normes sociales, économiques, culturelles (loin des exigences des marchés et des firmes internationales) |
|   |  | droit aux ressources et aux moyens pour la production alimentaire   |
|   |  | priorité aux marchés locaux et nationaux  |
| droit à une alimentation saine et nutritive (dimension écologique)              |  |   |
| Autonomie et gouvernance / Autosuffisance                                       | politique  | systèmes cogérés par les producteurs et citoyens consommateurs -> creation de systèmes d'échanges entre acteurs   |
|   |  | Systèmes reterritorialisés à haute intensité en main d'œuvre  |
|   | technique et matérielle  | indépendance aux ressources externes du système (semences, engrais, aliments, technologies)   |
|   | Auto-organisation  |   |
|   | financière   | échanges internes   |
| Intégration dans les systèmes agri-alimentaires (notion de filière restrictive) | considérer le système agriculture-environnement alimentation et prendre en compte l'ensemble des acteurs et leurs interactions | producteurs/ fournisseurs/ transformateurs/ consommateurs/ asso citoyennes/ politiques publiques  |
|   | bousculement de l'organisation des filières  |   |
|   | stratégies des acteurs   | action publique_PAC   |
|   |  | pratiques et préférences des consommateurs (accepter une augmentation des prix, étiquetage)   |
|   | analyse de la dynamique et cohérence du système  | analyse de l'articulation des systèmes, interactions entre sous systèmes territorialisés  |
|   |  | tenir compte des acteurs et des marchés, et de leur démarche, produits réels ou potentiels, , impact + ou -, compréhension des relations entre les acteurs du système, risques et bénéfices des stratégies  |
| organisation spatiale des marchés_ commerce international                       |  |   |

|   |   |  |
|---|---|--|
| Formation   | acteurs agissant dans la même direction   |  |
|   | remise en cause des obj au fur et a mesure qu'évoluent le contexte et les attentes de la société                  |  |
|   | intelligibilité de ce qu'est réellement l'agriculture aux citoyens  |  |
|   | dimension scientifique et technique   |  |
|   | lieux de professionnalisation et de démonstration   |  |
|   | animation de collectif  |  |
| Intedisci<br>plinarité<br>et<br>partenar<br>iats                        | interactions monde universitaire  |  |
|   | valorisation savoirs agriculteurs   |  |
|   | dialogue horizontal entre les deux  |  |
| Institutionnalisation   | reconnaissance internationale   |  |
| Humanis   | interactions entre humains  |  |
|   | valeurs anticapitalistes  |  |
|   | dimension spirituelle   |  |
| Dimension territoriale  | système sociotechnique (capacités d'échange + éléments relatifs au système agroalimentaire)                       | identification des possibles et des risques spécifique à la situation  |
|   |   | paradigme fondé sur les interactions entre individu et leur interaction dans l'écosystème  |
|   | concepts de l'agroécologie à l'échelle des territoires, voie de développement territorial notion de SYAL, Muchnik | organisation et réseaux d'acteurs (capacité à se coordonner dans une perspective d'action collective)  |
|   |   | entrée produits-qualité (mise en valeur des produits par l'activation et l'expression de ressources territoriales spécifiques)+ identification territoriale (labellisation, image de marque) |
|   |   | savoirs et savoirs faire (innovation et savoirs non transférables)   |
|   |   | environnement et gestion du patrimoine naturel   |
|   | s'adresser à tous les territoires et éviter un zonage   |  |
| enjeux de la ruralité et de leurs interactions avec les centres urbains |   |  |

## 2.3 Scénario INRAE et politique en France

Dans un contexte de crise environnementale et sociale menaçant la filière agricole, le ministère en charge de l'agriculture a commandé un groupe de travail composé d'experts INRAE permettant d'établir des scénarios cohérents pour le secteur agricole dans la nouvelle version de la Stratégie nationale bas carbone. Le rapport construit par ces experts émet des hypothèses de trajectoires de baisse d'émissions de gaz à effets de serre, pour les secteurs de l'élevage et des grandes cultures, à horizon 2030 et 2050. 3 scénarii se dégagent, chacun composé d'hypothèses d'évolutions.

### Hypothèses d'évolution en 2050

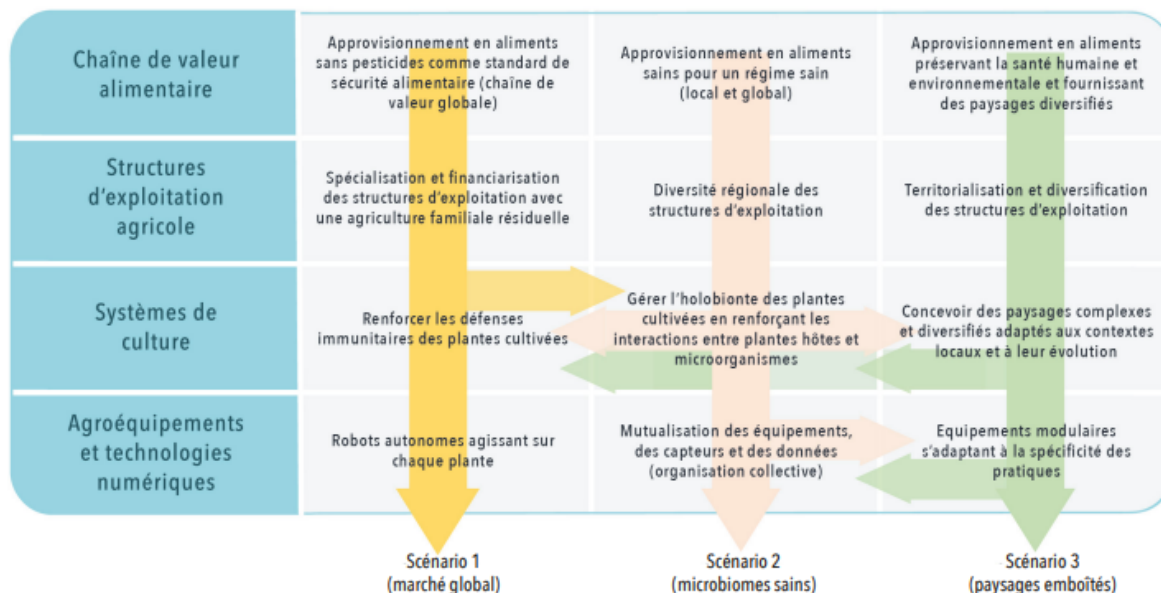


Tableau 1: Tableau morphologique combinant les hypothèses d'évolution d'ici à 2050 pour chaque scénario

FIGURE 2.1 – Tableau morphologique combinant les hypothèses d'évolution d'ici à 2050 pour chaque scénario, source INRAE.fr

Le scénario 3 propose des aliments respectueux de la santé humaine et environnementale et propose une alimentation locale, saine et sans pesticide. Il opte aussi pour une prise de conscience sur la préservation de la biodiversité et de l'environnement. Il prône également une agriculture biologique grandissante, une transition des systèmes de culture, un partage plus équitable des prix au profit des agriculteur.ice.s, une collaboration accrue entre agriculteur.ice.s et acteur.ice.s locaux.ales, et des dispositifs de symbiose agroécologique avec une diversification des producteur.ices.s agricoles et transformateur.ice.s. Ce scénario imaginé par l'INRAE est envisageable et compatible avec la diffusion de scic, telles que j'ai étudié.

# Méthodologie

Dans ce chapitre, je souhaite décrire la méthodologie que j'ai utilisé pendant ces 6 derniers mois. Ainsi, j'ai dû m'initier à la méthodologie de l'analyse qualitative des différents entretiens que j'ai pu réaliser.

## 3.1 Analyse qualitative

### 3.1.1 Entretiens

La première étape que j'ai dû respecter a été de choisir les scic que j'allais pouvoir interroger. Ainsi, dans un premier temps et après avoir fait un premier état de l'art sur les scic, l'ESS que j'ai pu présenter en chapitre 1, puis sur l'agroécologie que j'ai pu présenter en chapitre 2, je me suis plongée dans la recherche d'initiatives, de scic agricoles en France en me centrant sur la région Auvergne Rhône-alpes. Ainsi, la priorité pour moi était de rencontrer des initiatives intéressantes et proches du lieu du stage qui se situe sur Grenoble. Après plusieurs jours de recherches, de comparaisons, de lectures, d'appréhension et compréhension des démarches de ces structures, j'ai pris contact avec une vingtaine de scic de différents types. Les types de scic sont définis selon l'activité que les structures exercent au quotidien. Ainsi cela peut-être dans les scic agricoles des activités de production, de distribution, de services, d'aide à l'installation. J'ai réussi à planifier des entretiens avec trois scic différentes qui se situent sur l'intégralité de la chaîne de valeur de l'alimentation. En effet, j'ai réalisé des entretiens avec la ferme de Sarliève qui est une scic de production, puis avec Court Circuit qui est une scic de distribution puis avec l'Atelier paysan qui est une scic d'accompagnement paysan. J'ai ainsi pris contact avec elles pour convenir d'entretiens. Ces scic son respectivement situées au sud de Clermont-Ferrand dans le Puy de Dôme, à Chabeuil dans la Drôme et enfin à Renage en Isère. Pour réaliser ces entretiens j'ai établi une grille d'entretien qui allait me guider au travers des échanges que j'allais entretenir. J'ai réalisé cette grille au fil de mes lectures sur les scic, au cours de mes 2 premiers mois de stage. En effet, la scic est une organisation complexe et il m'a fallu un temps d'appropriation et de compréhension de ce système complexe afin d'en mieux en comprendre les rouages. Ces trois entretiens m'ont bien sûr éclairé et m'ont aidé a affiner cette grille mais aussi ma compréhension de l'organisation. J'ai pu organiser ma grille d'entretiens selon suivant différents thèmes que j'expliciterais ci-après. J'ai également décliné chaque thème en de nombreuses questions précises. Bien évidemment, je n'ai pas posé toutes les questions et suivi un type d'entretien directif. J'ai ainsi suivi la méthode de l'entretien semi-directif qui me semblait plus appropriée à ma question de recherche. L'attitude que j'ai pu adoptée a été de mettre de la distance entre ma grille d'entretien et de laisser libre court à la discussion. Finalement, ce sont les thèmes que j'avais pu prédéfinir qui ont servi de squelette a la discussion. Il est important de définir des grands thèmes de discussion afin de pouvoir parcourir rapidement ces thèmes, sans perdre le contact et le fil de la discussion avec l'enquêté.e. *"Le guide d'entretien est un memento. [...]Comme tout memento, il doit être facilement et rapidement consultable : détaillé et précis mais avec des notations brèves et claires"* (Combessie, 2007 : p. 24)[13]. J'ai profité de ma grille d'entretien pour dérouler les thèmes, pour définir une chronologie thématique. Au fil de mes entretiens, je me suis rendue compte qu'il était nécessaire de laisser lire parole à l'enquêté.e et de suivre la dynamique instaurée par l'entretien. En effet, iel est le.la mieux placé.e et détient la connaissance légitime étant donné qu'iel parle de son quotidien, de ses ressentis. Je me suis également rendue compte qu'en fonction de la nature, du domaine d'expérience, de la particularité de la scic dans laquelle je me rendais, je n'orientais pas mes entretiens de la même manière. En effet, lors de mon entretien avec

Hugo de l'Atelier Paysan, nous avons passé beaucoup de temps sur le mode de gouvernance, les rôles de chacun.e.s car la scic détient une histoire qui leur a permis d'approfondir et questionner ces sujets à de nombreuses reprises. L'expérience de chacun.e est unique et vient forger, renforcer une aptitude, une connaissance, une expérimentation différente et à chaque fois intéressante à percevoir afin de l'étudier. Une remarque que je vais également ajouter, sur la composition de ma grille d'entretien c'est la nécessité de la faire évoluer au fil des entretiens. Combessie en parle de la manière suivante : *"Le guide évolue : à partir des premiers entretiens exploratoires, le chercheur intègre de nouveaux aspects et élabore un guide plus précis, plus détaillé"* (Combessie, 2017 : p. 24) [13].

Je vais présenter ci-après ma trame d'entretien que j'ai ainsi pu réaliser au fil de mes lectures et entretiens. Une des étapes fondamentales à l'élaboration d'un entretien est la présentation de la recherche, de la question de recherche sur laquelle j'étudie, l'organisme pour lequel je travaille. Ainsi je me présente, et je présente également les thèmes qui m'intéressent et que je vais aborder durant l'entrevue. Je préviens et demande également si iels m'offrent la possibilité de les enregistrer. Ainsi, j'ai enregistré les 4 entretiens réalisés. Ensuite vient l'étape de l'entretien *"où la tâche du sociologue est de l'entretenir en favorisant une expression confiante"*[13]. Ainsi le mode d'intervention caractéristique de l'entretien semi-directif est la relance afin d'encourager l'interviewé.e de continuer sur la voie dans laquelle iel s'était lancé.e, qu'iel en *"précise les aspects"*[13]. Lors de ces relances, il est nécessaire de faire attention au vocabulaire employé. Par exemple, l'utilisation d'un "comment" et d'un "pourquoi" n'auront pas du tout la même signification et un comment fait appel à une explication ce qui sera plus pertinent dans certains cas qu'un pourquoi appelant une justification, moins intéressante pour comprendre les mécanismes d'une organisation. Ainsi les thèmes que j'ai pu aborder en entretien, après m'être présentée et avoir présenté ma démarche, sont les suivants :

- Le contexte et le schéma général de la scic. Les différents points abordés à ce sujet dépendaient de la scic interviewée. En effet, je ne demandais pas les mêmes informations pour la Ferme de Sarliève qui est une ferme de production que pour les autres. Des points techniques différents intrinsèquement à leurs activités. Ensuite, je pose les questions de l'âge, des qualifications, de la part des femmes dans les effectifs.
- Le territoire
- La production et l'organisation.
- Le sociétariat et la gouvernance
- La politique et le rôle citoyen
- Le modèle économique
- La logistique et la chaîne de valeur
- Les interactions et les partenariats
- La propriété, le financement et la mise en commun
- Les freins
- Les perspectives

Je mets ma grille d'entretien en annexe afin de présenter les questions sur lesquelles je m'appuyais pendant l'entretien. Comme dit précédemment, je me suis laissée guider par l'entretien et je n'ai pas suivi les questions strictement. Je n'ai pas fait d'entretiens directifs. Il est nécessaire de comprendre que l'entretien en sociologie ne permet pas, dans un premier temps de *"rechercher la vérité des pratiques et représentations"* mais plutôt de *"comprendre pourquoi ce qu'ils disent est leur vérité"* (Pinson and Sala Pala, 2007 : p.622) [22]. Ainsi, la question du vrai et du faux ne se pose pas à ce moment là et l'entretien permet d'obtenir une photographie des représentations et des pratiques tout en saisissant les acteur.ice.s dans les contraintes de l'action sociale. Ceci, se base sur la technique de l'entretien compréhensif, expliqué par Jean-Claude Kaufmann de la façon suivante : *"La démarche s'appuie sur la conviction que les hommes ne sont pas de simples agents porteurs de structures mais des producteurs actifs du social, donc des dépositaires d'un savoir important qu'il s'agit de saisir de l'intérieur par le biais du système de valeur de l'individu [...] Le travail sociologique consiste ensuite à être capable d'interpréter et d'expliquer à partir des données recueillies. [...] Le but est l'explication compréhensive du social"* (Pinson and Sala Pala, 2007 : p.621) [22]. Il est également très important de garder à l'esprit que ces entretiens et les informations récoltées reposent sur des dires, jamais équivalentes et totalement représentatives du "faire". C'est le point que je souhaite relever afin d'aider à la lecture de mon travail. En effet, en 6 mois, je n'ai pas eu le temps d'observer les faits, de m'immerger dans le processus de vie et de fonctionnement des différentes coopératives. Ce travail, peut s'accomplir sur un laps de temps plus grand, et est plus adapté par exemple pour une thèse. Le "dire" selon Pinson et Sala Pala peut cacher et dissimuler (pas tout le temps consciemment) l'accès à certaines représentations. Par contre et afin de défendre le point de vue du dire, il est facile

d'affirmer que les interviewé.e.s sont sincères pendant l'entrevue. En effet, c'est l'occasion pour elleux de réfléchir à leurs pratiques, de porter un regard analytique sur leur structure, leurs agissements, leurs pratiques, leurs dysfonctionnements. Ainsi, pendant mes entretiens, j'ai essayé de prendre le rôle d'une oreille attentive également afin qu'ils puissent discuter de leurs modes de fonctionnement "*et y puiser pour reprendre la formule de Pierre Bourdieu, un "bonheur d'expression"*" (Pinson and Sala Pala, 2007, p.622).

### 3.1.2 Retranscription et analyse par la méthode de théorisation ancrée

La deuxième phase de l'étude sociologique de ces entretiens est l'analyse qualitative des entretiens afin d'obtenir des modèles, des représentations de pratiques sociales. Pour ce faire, je me suis aidée du Manuel d'analyse qualitative, "Analyser sans compter ni classer" écrit par Christophe Lejeune. Ce manuel m'a été conseillé par Renaud Metereau, mon encadrant de stage. Je me suis également appuyée sur des lectures d'articles que j'ai pu réaliser en amont de ce travail d'analyse. Ainsi, lors de mon stage j'ai choisi de suivre trois grandes étapes d'analyse que je présente ci-après : La retranscription, l'étiquetage et le codage puis la catégorisation. Paillé et Mucchielli définissent l'analyse qualitative de la façon suivante : "*L'analyse qualitative n'est pas une invention de la science. Elle est d'abord une faculté de l'esprit cherchant à se relier au monde et à autrui par les divers moyens que lui offrent ses sens, son intelligence et sa conscience* ». Il existe plusieurs façons de réaliser de la recherche qualitative et la méthode sur laquelle je me suis appuyée est celle de la théorisation ancrée (Grounded Theory Method). Cette méthode vise "*la production de théories à partir du matériau empirique*" (Lejeune, 2019, p : 22) [31]. Il est important de garder en tête lorsqu'on utilise la méthode de théorisation ancrée de rendre compte du vécu des acteur.ice.s et de ne pas vouloir faire entrer le matériau dans des cases préconçues qui arrangent pour répondre à un sujet de recherche précis. Ainsi, comme précisé dans le nom, l'ancrage consiste à se référer fidèlement au matériau, aux paroles de l'enquêté.e.

**Retranscrire les entretiens** Bien évidemment, avant d'analyser, j'ai dû passer par une étape de retranscription des entretiens réalisés. Il existe des logiciels pour faire ces retranscriptions, parfois même il est possible de déléguer le travail. Chaque sociologue développe une technique qui lui correspond au mieux. J'ai effectué toutes mes retranscriptions à la main, car je considère également que c'est un temps permettant de se réappropriier les matériaux, de se remémorer les entretiens, de noter les rires, les sourires, les intonations de voix. Les entretiens que j'ai pu effectuer varient de 1h30 à 2h47. C'est donc un long moment de retranscription mais nécessaire pour la suite du projet.

**Le codage ou l'étiquetage** Une fois les entretiens retranscrits, la première étape consiste à coder les propos des interviewé.e.s. Durant cet étape de codage, les questions importantes à se poser sont celles-ci : "*De quoi est-il question ici? Qu'exprime-t-il à ce sujet?*" (Lejeune, 2017, p : 64), elle permet de dégager l'idée, thématiser les propos tenus par les personnes interrogées sous la forme d'étiquettes. En effet, j'ai pu construire les briques de mon raisonnement et les premières briques de ma théorie. Lejeune caractérise l'étiquetage de la façon suivante : "*L'étiquetage est une activité qui vise à découvrir les briques élémentaires d'une théorie en cours d'élaboration.*" (Lejeune, 2017, p : 61). L'étiquetage est une autre étape longue de l'analyse qualitative. J'ai étiqueté les entretiens et retranscriptions mais également les statuts, les sites internet des scic, les documents qui m'ont été transmis par les acteur.ice.s. C'est un travail régulier et cumulatif. Ainsi, l'étiquette est une première étape d'analyse car elle caractérise un vécu, elle interprète une parole, une attitude, une émotion, un ressenti, une opinion. L'ambition de l'étiquetage est analytique, il est plus riche d'identifier ce qu'exprime un.e acteur.ice que seulement identifier le sujet dont il parle. Lejeune définit l'étiquette de la manière suivante "*L'étiquette caractérise un vécu et amorce une conceptualisation. Les étiquettes décrivent un vécu d'expérience. Elles qualifient le témoignage des acteurs. L'analyste appose des mots sur les témoignages des acteurs.*" (Lejeune, 2017, p : 62). Lors de la réalisation de mes étiquetages, j'ai essayé de me dégager des thèmes évoqués et présentés durant l'entretien afin d'éviter d'avoir une analyse trop thématique et théorique redondante avec la grille d'entretien. Ainsi, le but d'identifier, de découvrir des phénomènes nouveaux, des concepts, des notions et des liens entre chaque est donc de garder une *portée conceptuelle et interprétative* (Lejeune, 2017, p : 64). J'ai réalisé mes étiquettes sur un simple tableau excel en les regroupant à chaque fois par caractéristiques, ce qui allait préfigurer mes futures catégories. Future étape de l'analyse qualitative, il est donc intéressant en codant les étiquettes de les penser comme étant des propriétés, des caractéristiques des futures catégories. J'ai ainsi pu coder plus de 265 étiquettes sur tous les matériaux dont je disposais.

| Catégorie                      | Étiquette  | Verbatim/ In vivo   | Acteur.ice.s formel.le.s et inf | Ancrage                                 |
|--------------------------------|--|---|---------------------------------|---|
| Ancrage local & territoire     | attentif aux besoins du territoire dans un but de souveraineté alimentaire du territoire | "En cible clientèle on n'est plutôt à répondre à ce que ne répondent pas les fermes individuellement plus petites en disant comme on a un certain nombre d'associés on est capable d'aller sur d'autres types, de répondre au manque ou aux besoins non comblés du territoire."   |                                 | Retranscription<br>Entretien<br>Patrice |
| Principes                      | Regard, collaboration avec autres acteurs alimentaires du territoire                     |   |                                 | Retranscription<br>Entretien            |
| Principes                      | Résilience   |   |                                 | Retranscription<br>Entretien            |
| Coopérative, alliance          | Atout de la taille du groupe, couverture de besoins                                      |   | besoin du territoire            | Retranscription<br>Entretien            |
| Echelle et ambitions           | Force de proposition, d'alliance car taille significative; réseau de                     | "Aujourd'hui, sur la réflexion de pain on est en train de réfléchir à, répondre à un AML de la banque de territoire pour embarquer d'autres collègues de la plaine sur du tri, de la fabrication de farine et de transformation"  |                                 | Retranscription<br>Entretien            |
|                                | Intégration sur la chaîne de valeur d'un produit   |   |                                 | Retranscription<br>Entretien            |
| Coopérative, alliance          | Echelle temporelle, futurité du projet   |   |                                 | Retranscription<br>Entretien            |
|                                | Pouvoir répondre à des grosses commandes, à grande échelle                               | "y aller ensemble parce que personne ne veut y aller pour des questions de prix in fine car moins rémunérateur que la vente directe, pour des questions de volume quand t'as 10000 repas jours sur la ville de Clermont, seul tu ne peux pas y aller, à plusieurs, notre rôle la dedans c'est d'être un peu ce moteur là" |                                 | Retranscription<br>Entretien            |
| Proposer des prix raisonnables |  |   | Retranscription<br>Entretien    |   |
| expérimentation                | Leader d'une démarche sur l'entièreté de la chaîne de valeur, leviers d'action           |   |                                 | Retranscription<br>Entretien            |
| Echelle et ambition            | Elargir sectoriellement  |   |                                 | Retranscription<br>Entretien            |

FIGURE 3.1 – Extrait de tableau des étiquettes sur le matériau : Retranscription Patrice

**Définir des catégories** Lors de l'élaboration de mes étiquettes, j'ai pu, instinctivement, les regrouper par catégories que je venais modifier si j'apercevais d'autres regroupements possibles ou d'autres conceptualisations et caractéristiques communes. Ce regroupement par caractéristique marque le début d'une catégorisation, de l'élaboration de concepts qui vont venir répondre, imaginer le phénomène que j'étudie. Ce regroupement sous forme de catégories permet la confrontation d'étiquettes issues de matériaux variés. Cela permet ainsi de travailler sur des phénomènes vrais, issus de chaque entretiens, littérature grise et permet la réalisation de concepts communs à chaque initiative. En effet, la catégorisation demande de regrouper les étiquettes et les codes sous un même ensemble, un même concept qui vient répondre aux objectifs de recherche et au cadre dans lequel cette recherche s'inscrit. L'étiquette ou la propriété théorique et la catégorie "*n'entretiennent pas une relation d'inclusion mais de caractérisation*" (Paillé et Mucchielli, 2016, p : 330) [39]. Je n'ai pas passé trop de temps à la création de catégories. En revanche, j'ai beaucoup étudié les catégories que j'avais créées, les ai changées et je ne les ai pas considérées comme fixes. Avec cette idée en tête, je suis passée à l'étape de conceptualisation, de schématisation en manipulant les catégories.

### 3.2 Des matériaux orientés

Pendant mon stage, j'ai effectué 3 gros entretiens de 2 à 3h chacun, 1 petit entretien téléphonique d'une heure et 1 entretien préalable pour m'introduire aux scic. Ainsi, j'ai interrogé Patrice GOUTANY de la Ferme de Sarliève. Il est associé et issu du collège des travailleur.euse.s et salarié en charge des cultures végétales. Il a été le premier associé de la ferme de Sarliève. Il est également 1 des 5 cogérants du directoire. Lors de mon deuxième entretien, j'ai eu le plaisir d'interroger Hugo PERSILLET de l'Atelier Paysan. Il est animateur formateur et ainsi salarié de l'Atelier Paysan. Il fait également parti du conseil de surveillance. Marc DIVRY de Court-Circuit quant à lui est salarié de la scic. Il a été également le premier salarié de la structure, Marc prend un rôle d'animateur de la structure et détient quelques tâches de gestion également. Il n'est pas intégré à la gérance mais se considère comme "*un appui à la gérance*". J'ai également eu la chance de rencontrer Jean-Luc CHAUTAGNAT du GRAP, au tout début de mon stage et qui m'a plus aidé à entrer dans l'univers des scic, en répondant à mes questions naïves de stagiaire découvrant un sujet qui m'intéressait fortement mais dont je ne connaissais pas encore tous les rouages. Je trouve pertinent de présenter dans cette partie les personnes que j'ai pu interroger car les discours qu'ils me portent et donc l'analyse qui en découle est sûrement teinté par un biais, une coloration que je me plie à essayer de détailler.

De plus, ces interlocuteur.ice.s détiennent des caractéristiques communes. Ils sont tous salarié.e.s de leur structure respective et sont également présents depuis un certain temps dans la scic (s'ils n'ont pas été les premier.e.s salarié.e.s). Ainsi, mon analyse sera certainement orientée pour ne pas dire biaisée par ce parti pris lors de mes interrogatoires. Je souhaite de plus énoncer les avantages qu'apportent ces personnes à l'entretien. Premièrement, ce sont des personnes au cœur de la structure, de son organisation. Ils ont des liens évidents avec tous les membres de la scic car du fait de l'organisation multiacteur.ice.s

de ces structures qui sont le lieu d'un brassage d'acteur.ice.s varié.e.s, beaucoup d'acteur.ice.s ne se rencontrent jamais. En effet, parfois certains associé.e.s comme la collectivité qui appartient à un collège de vote, ne croise pas forcément quotidiennement une personne associé.e producteur.ice de la scic présent.e dans un autre collège de vote. Le.la salarié.e quant à ellui entretient des relations ou tout du moins des interactions avec la plupart des acteur.ice.s de la scic du fait de sa présence rien que temporelle plus longue sur le lieu d'activité. Iels partages des moments de vie informels et hors AG (qui sont tout aussi précieux à analyse) participant aussi à faire avancer la machine qu'est la scic. De plus, du fait de leur ancienneté, les interviewé.e.s, détiennent un recul, un passif sur l'histoire de la scic. Iels l'ont vu évoluer. Ainsi, l'analyse que j'ai menée tout au long de ce rapport demande de garder en tête le statut des personnes interrogées. En lisant le rapport avec cette information en tête, l'analyse le biais disparaît (le mot paraît négatif) et se transforme en outil d'analyse supplémentaire. En rédigeant ce rapport, j'ai donc gardé à l'esprit cette idée afin d'apporter une clé de plus à mon analyse. Un travail intéressant pourrait donc être de faire un travail similaire, sur une même question de recherche en interrogeant d'autres personnes avec d'autres histoires, formations, convictions, rôles dont la scic n'est pas forcément le quotidien, ou priorité mais plutôt quelque chose qu'elles vivent moins intensément.

Je suis un peu chagrinée et déçue par mon panel de personnes interrogées qui n'inclut pas de femmes. Encore ici, s'impose un biais mais en interrogeant des gérant.e.s, comme le dit Hugo, on s'expose à un risque car les femmes sont souvent (systématiquement ?) présente.s et se cantonnent à des rôles souvent administratifs. Je garde en tête que si j'avais à refaire cette étude ou ce genre de travail, je ferai attention à avoir davantage de parité dans le panel de personnes interrogées. Pour ma défense, en étant stagiaire pour 6 mois, j'étais déjà très heureuse qu'on veuille bien me recevoir et prendre du temps pour répondre à mes questions. Je remercie chaleureusement encore une fois Hugo, Jean-Luc, Patrice et Marc qui ont fait preuve de bienveillance à mon égard afin que je perçoive et distingue au mieux l'objet de mon étude qui s'avère être l'objet de leur quotidien. Merci à eux.

## Objet social et principe de la genèse via une analyse temporelle

Dans ce chapitre, je vais développer et expliquer le contexte de création, d'implémentation et de diffusion des scic rencontrées. J'ai également réalisé un schéma explicatif que je positionne en fin de partie afin d'aider à la compréhension de ce chapitre. Ainsi, en suivant une évolution temporelle de l'initiative, nous comprenons que la scic se construit collectivement et naît de revendications également collectives issues d'envies de révolte et d'émancipation nées dans un contexte environnemental et politique critiqué et décevant pour les acteur.ice.s étudié.e.s. Ainsi, l'expérimentation et la construction de l'objet social répond à ce contexte et permet de créer une initiative limitée à un territoire dans un espace mésocritique. L'expérimentation collective du modèle doit répondre à des contraintes de viabilité économique avant de pouvoir s'affranchir de l'échelle locale à travers l'essaimage des initiatives. Tout au long de ce chapitre, je garderai une lecture permettant d'associer des phénomènes compris et observés avec la grille et l'arbre thématique de l'agroécologie construit en chapitre 2.

### 4.1 S'adapter et évoluer dans un contexte complexe

Pour cette partie, je développerai le contexte qui m'a été retranscrit et que j'ai pu analyser au travers des entretiens réalisés durant mon stage. Après avoir procédé à l'étiquetage de mes entretiens j'ai pu à cette occasion lier les étiquettes entre elles afin de créer des catégories. Ainsi, les étiquettes deviennent des propriétés des catégories. J'ai pu dresser une catégorie contexte et revendications que les acteur.ice.s m'ont témoigné.e.s et qui seraient des explications et des justifications du montage en scic. Ce contexte relève et affiche un sentiment global d'injustice, d'impuissance, d'une envie d'agir partagée collectivement. Ces catégories que j'ai pu créer sont également argumentées de la littérature grise qui m'a été transmise ou que j'ai trouvé sur les sites internet des scic, les statuts, les documents que les acteur.ice.s ont pu me transmettre.

**Economique** Une des motivations clés qui participe à l'envie de se mettre en coopérative est l'autonomie financière. La structure créée, dans l'idéal, possédera un modèle économique équilibré. Marc Divry de Court Circuit témoigne *"Je voulais aller dans le secteur coopératif parce que j'avais déjà eu quelques expériences qui m'avaient montré les limites du fonctionnement associatif classique surtout subventionné"*. La structure coopérative motive donc à accéder à un modèle économique autonome stable moins dépendant des subventions que les associations. Les personnes interrogées m'ont également fait part que le montage en coopérative était intéressant car cela intègre la possibilité de mettre en commun les moyens de production. Comme le dit Patrice de la Ferme de Sarliève : *"Le moyen de s'en sortir c'est d'avoir des outils de production collectifs"*. Le constat portant sur le déséquilibre entre la valeur de la matière première et celle de la transformation et de la commercialisation du produit motive également le montage en coopérative. Ce constat est inscrit dans les statuts de la Ferme de Sarliève qui s'oppose aux statuts juridiques agricoles qui cantonnent ces fermes à de la production de matière première *"faiblement rémunératrice"*.

**Environnemental** Une dimension que je pourrai mettre à la frontière des convictions économiques et environnementales est la volonté de rester à une échelle locale et de développer les circuits courts. C'est un souhait fort qui revient assez rapidement dans chaque entretien sans que j'ai besoin de le mentionner ni de poser la question. *"Le but est de rester à niveau local, que l'échelle où on se projette c'est seulement l'échelle locale"*. C'est une phrase prononcée par Marc Divry. Une autre preuve de la volonté primaire de répondre à un besoin du territoire est inscrite dans les statuts et plus précisément dans le rapport d'activité 2020-2021 que Patrice a pu me fournir. *"Dès la journée des imaginaires qui s'est déroulée à la ferme des Raux à Gerzat le 17 juillet 2019 et qui réunissait des salariés et bénévoles de Terre de liens Auvergne, la contribution aux besoins alimentaires du territoire était perçue comme un pilier du projet. La volonté de s'inscrire dans les ambitions du projet alimentaire territorial (PAT) du Grand Clermont et du Livradois-Forez faisait sens."* Cette volonté de s'inscrire et de développer des activités à une échelle locale concerne toutes les personnes à l'origine de la scic.

Aujourd'hui, nous vivons dans un contexte environnemental alarmant et comme le stipule le rapport du GIEC (Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat) du 28 février 2022, Impacts, adaptation et vulnérabilité[43], de nombreux changements vont venir altérer la production de cultures telle que nous la connaissons aujourd'hui. Certains.e.s agriculteur.ice.s ressentent le besoin de changer les pratiques agricoles afin de préserver et endiguer la surexploitation des ressources naturelles. Ainsi, je retrouve dans la littérature grise cette inquiétude climatique qui ressort et participe au contexte de création des scic : *"La surexploitation des ressources naturelles profondément ancrées dans l'économie et les systèmes de gouvernance, leurs pollutions massives, la dégradation des écosystèmes menacent les générations actuelles végétales, animales et humaines"*. Pour réagir à cela, le développement de l'agroécologie est lui-même conseillé par le groupe de travail du GIEC. Protéger les terres agricoles, renaturer les espaces semble être la priorité pour ces acteur.ice.s, cette idée est également inscrite dans le rapport d'activité fourni par Patrice. *La préservation de l'usage agricole du foncier en fermage par Jean Paul Vivier jusqu'à novembre 2021, et plus largement de la plaine de Sarliève est un préalable au projet ferme de Sarliève, tant pour ses enjeux alimentaires qu'écologiques.* Cette partie se situe dans la partie intitulée : *Préserver massivement les terres agricoles.* Une envie qui revient souvent est celle de développer un *"mode de consommation alternatif"* en facilitant l'accès à des *produits bio, de qualité et locaux*. Les personnes gravitant autour de la scic souhaitent également reconnecter les citoyens avec leur environnement agricole et naturel, leur transmettre des connaissances sur des sujets liés à leur alimentation, leur bien-être. De plus, ils souhaitent créer un lieu où les citoyens interagissent avec leur environnement. Patrice Goutany l'exprime de la façon suivante : *"Une des missions de la ferme c'est de reconnecter les citoyens avec leur environnement naturel et agricole. Le fait que la plaine soit promenée, courue, en vélo. On voulait garder cette fonction là et avoir une interaction assez forte avec les citoyens"*

**Humain et social** Le constat que j'ai pu faire lors de ce stage concerne également en grande partie les conditions sociales des paysan.ne.s et agriculteur.ice.s aujourd'hui. Le but des scic est donc d'assurer de meilleures conditions sociales aux paysans et aux autres acteur.ice.s salarié.e.s en les salariant de la société coopérative (pour les scic de production). Par exemple, les sécuriser sur leur temps de travail en proposant des contrats à horaires fixes ou proposer des mi-temps est une des motivations à s'installer en scic. Une volonté de plus qui ressort sur les conditions sociales est celle d'améliorer la protection sociale du. de la paysan.ne. étant donné qu'elle est actuellement *"faite par le capital"*. Les scic, sont des coopératives d'une nouvelle forme et permettent aux usager.e.s, bénévoles, salarié.e.s, associé.e.s, de se retrouver, tous venant d'horizons différents dans une même structure, avec un même objectif commun. Ainsi, la scic est la structure de leurs liens, iels doivent agir ensemble pour poursuivre leurs buts. Dans un monde aujourd'hui assez individualiste, une des motivations forte est celle de faire collectif, d'appartenir à un groupe qui soutiendra chacun.e de ses membres et qui travaillera ensemble car iels y sont forcé.e.s. Patrice le dit lui même : *"La question qu'on avait posé c'est pourquoi vous êtes là et quelle est votre raison d'être là. En fait c'est intéressant de voir que ce qui revenait le plus c'était de faire le pari d'un collectif, parce que on se sent bien la dedans"* La scic, est la première structure à concilier intérêt des usagers et intérêt des travailleur.euse.s. C'est donc une expérimentation d'intérêt a priori antagonistes mais qui répond à de nombreux enjeux sociaux. De plus, l'Atelier paysan démontre d'une envie de sauver les techniques, de pérenniser les savoirs que chacun.e des paysan.ne.s a développé dans leurs fermes respectives. Le besoin est celui de protéger l'innovation paysanne par le référencement, de la mettre au service de communs afin de retrouver une souveraineté technique et une autonomie. Hugo Persillet le dit de la façon suivante : *"Évidemment les paysans n'ont pas attendu l'atelier paysan pour bricoler. Mais ce savoir là disparaît, il reste sur la ferme et disparaît avec la ferme. Donc il y a vraiment un enjeu à aller*

*chroniquer ce qui existe pour le mettre dans le pot commun.*" Un aspect qui motive également le montage en scic est la transformation de système alimentaire en intégrant les questions sociales. Cette volonté est celle de toucher via ces initiatives une sociologie diversifiée, de ne pas créer un zonage en laissant l'exclusivité d'accès à une nourriture issue de l'agroécologie, à une population aisée. L'envie est celle de prôner une diversité et un mélange des classes au sein d'un même territoire. *Et là on pense qu'on n'est pas les seuls, mais qu'il y a un enjeu à penser ensemble sinon on transformera que dalle et on sera toujours entre blancs privilégiés.*

**Politique** Comme j'ai pu en parler précédemment, une des volontés forte du montage en scic, reflète l'envie de s'ancrer localement sur un territoire. Mais cette volonté témoigne surtout d'une envie plus politique de réappropriation du territoire. En effet, une des motivations est ainsi de créer de la coopération avec les mêmes acteur.ice.s d'un territoire, de créer du dialogue afin de mieux percevoir les besoins de ce même territoire. Le but final rejoint donc le projet politique d'établissement des politiques de développement à un niveau local et territorial. Ainsi, une des motivation également à l'établissement en scic est celle de reprendre du pouvoir sur le territoire, d'enfin devenir des acteur.ice.s de l'aménagement du territoire, de retrouver une voix politique en tant que citoyen.ne, habitant.te d'un espace. Ainsi la scic *contribue ainsi à connecter l'activité agricole aux projets de territoire* (Thomas, 2008) [45]. Sur la question de la réappropriation du territoire, l'angle de la propriété foncière est aussi une porte d'entrée de la volonté du montage en scic. Une des inquiétude revendiquée à l'origine de la création de ces structures et qui rejoint la combinaison des enjeux alimentaires, économiques, sociaux et écologiques est celui de la problématique de l'accès au métier de paysan.ne limité par *"l'insuffisance des capitaux propres"*. Au final, ce sont des idéaux politiques dans un contexte que les acteur.ice.s critiquent qui les pousse à se réunir et à agir ensemble. L'objectif avoué et celui d'un *"changement de modèle agricole et alimentaire radical et nécessaire"* que l'on peut retrouver dans les statuts de l'Atelier paysan. Ceci est donc pour eux une nécessité urgente d'agir, une réponse à la dérive politique qu'ils constatent. Par exemple, Hugo Persillet critique l'industrialisation de l'agriculture et de l'élevage depuis le XXème siècle repris par de nombreux.euse.s auteur.ice.s (Deléage, 2017)[18]. Cette autrice, par exemple, revient sur la notion de travail dans l'agriculture et l'élevage et montre que parallèlement aux agriculteur.ice.s enfermés dans un fonctionnement industriel, productiviste et capitaliste par *"les agents des structures d'encadrement agricole [leur exigeant] d'utiliser la raison dans la pratique de l'élevage, du maraîchage, du travail de la terre"* certain.e.s paysan.nes y résistent et réinventent leurs formes de travail. Ceci est le cas de l'Atelier paysan qui souhaite lutter contre *les projets de robotique, de numérisation de l'agriculture, le projet de se débarasser complètement des paysan.ne.s pour mettre des robots à la place* ou encore faire *du lobbying de l'agriculture paysanne nationale*. Ils prônent ainsi un retour de l'autonomie des structures par rapport aux machines, à la pédagogie qui lui est associée ainsi qu'à la *"conception participative et à l'autoconstruction des machines"*. Ces mots sont tirés des statuts de l'Atelier Paysan du paragraphe décrivant l'origine de la démarche.

Bien sûr ceci est une ébauche de référencement du contexte et des motivations qui incitent ces montages en scic. Il existe bien d'autres raisons personnelles, collectives peut être même bien inconscientes qui poussent des personnes à former un groupe, une association, une coopérative.

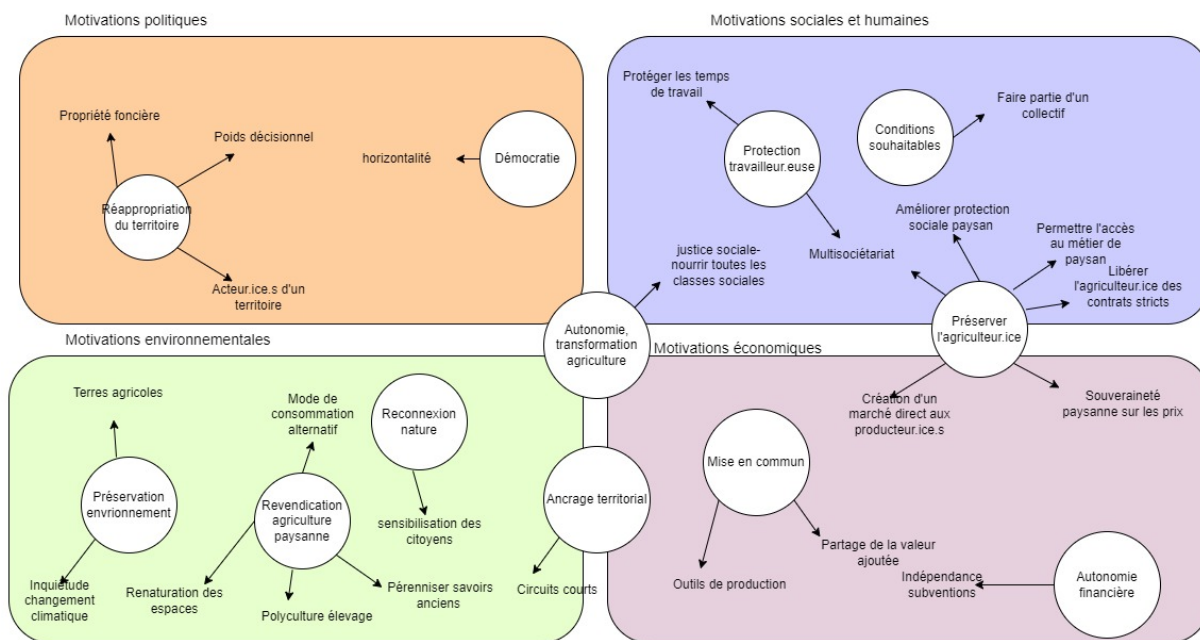


FIGURE 4.1 – Schématisation des motivations et du contexte à l'organisation en scic

## 4.2 Des dispositions et un état d'esprit collectif

Cet objet social appartient à tous les acteur.ice.s de la scic. Pour assurer une pérennité au projet et une implication forte de chacun.e, l'objet social doit parler à chacun.e, les valeurs qu'il porte doivent être partagées et animer l'ensemble des acteur.ice.s bien qu'ils soient d'horizons, de culture, de vécu, de passif, de convictions variées. Iels doivent tous se retrouver derrière un objectif, une valeur commune qu'ils partagent. Ces valeurs se sont construites dans un contexte que j'ai essayé d'analyser dans le paragraphe précédent. Hugo Persillet exprime ici et définit ces valeurs les imageant, à l'Atelier paysan, comme la volonté de protéger, d'améliorer les conditions de travail des paysans ; Et pour lui, l'objet social incarne aussi la solidarité des membres envers la vie paysanne *"Et nous d'ailleurs on n'imagine pas mener une guerre contre nos patrons vu que nos patrons c'est les paysans"*

**Dispositions en amont** Certaines personnes du collectif qui détiennent un vécu, ont fait au préalable l'expérience de l'auto-organisation et/ou de l'associatif. Toutes ces compétences sont un plus, pour la création de la structure. Par exemple, Marc Divry de Court-Circuit a travaillé pendant une dizaine d'années à Alter Conso à Lyon, une des toutes premières scic à avoir été créée en 2004. Pour toutes les acteur.ice.s l'expérience de la scic est une expérience nouvelle, car c'est un statut récent. Hugo Persillet de l'Atelier paysan détient quant à lui, une grande expérience de l'associatif, domaine dans lequel il a évolué pendant plusieurs années. Patrice Goutany, de la ferme de Sarliève possède une expérience de 25 ans dans le maraîchage et s'intéresse particulièrement à la problématique de la question foncière en témoigne son engagement dans l'association avec Terre de liens. Il est donc familier des problématiques liées à l'installation en ferme. C'est d'ailleurs en coopération avec l'association qu'est née la Ferme de Sarliève en réponse au lancement d'un projet questionnant et interrogeant ces problématiques d'échelle, la volonté exprimée est ainsi celle d'avoir un impact plus grand *Comment ne pas être seulement en petite structure de maraîchage et de ruminants mais comment se positionner sur des structures plus importantes quand il y a des cas de figure de grosses fermes qui se libèrent ?*. C'est une expérience dans laquelle ils doivent s'engager émotionnellement, je parle ici avec un biais de personnes interrogées salariées, car l'avenir de la structure dépend de leur implication. Ce projet ne pourrait pas avoir autant de réussite si les membres n'étaient pas tous autant touchés personnellement, si ce pour quoi ils se battent ne transparaissait pas dans leur travail quotidien.

**Etat d'esprit pendant l'expérimentation** De nombreux questionnements interviennent lors de la création de la structure mais l'excitation de l'expérimentation est une notion qui revient régulièrement. L'envie est aussi celle d'innover organisationnellement, de se questionner sur la concrétisation d'idéaux, de ne pas rester sur des acquis d'organisations aujourd'hui responsables de dominations. Comme l'exprime

Marc Divry de Court-Circuit : *Alors que le modèle est très peu connu et qu'il y avait très peu de personnes qui savaient nous conseiller dans ce modèle là. Donc c'était très intéressant. Parce que on se demandait si c'était une bonne idée ou pas.* Les scic que j'ai pu rencontrées sont le fruit d'un même schéma de construction et sont toutes passées par le statut d'association. Ce statut était ainsi, au moment de leur création plus adapté à leurs besoins et leur projet. Souvent ces coopératives naissent d'une association de producteur.ice.s et de citoyen.ne.s qui ont ressenti un besoin, une pression sur leur territoire. Ainsi, Court-circuit est né en 2008 sous une forme associative de l'union de producteur.ice. et consommateur.ice.s *désireux d'offrir un mode de consommation alternatif et de partager un projet collectif et convivial. Le projet avait pour volonté à la fois de faciliter l'accès à des produits bio de qualité, locaux, et à un prix juste pour tout le monde, et de faciliter et d'encourager l'installation de paysans bio.* Ce projet s'est ensuite concrétisé et a pris la forme d'une scic suite à une adaptation des statuts, et une définition des différents rôles par exemple celui d'associé.e.s. Idem, l'Atelier paysan est passé d'une association à une scic car le statut d'association ne suffisait plus pour faire face aux sollicitations économiques, de temps, de personnels engendrées par la réussite et des soutiens parvenus au projet. Le passage en scic préfigurait déjà dans les statuts de l'association en 2009 que Hugo qualifie d' "*asso de lancement.*" L'avantage de cette prédiction est celle de garder les fonds propres de l'association et de les transmettre à la coopérative. Ainsi la volonté de transformer le statut associatif en statut coopératif était évidente. En revanche, au moment de la création l'hésitation existait encore sur l'engagement et le positionnement pour un statut qu'il soit scic ou scop. Ainsi, les choix de gouvernance ne préfiguraient pas encore lors de l'installation en association. Il en va de même pour la Ferme de Sarliève qui était également au départ, une association de préfiguration avant de devenir et de porter le choix sur une scic ou une scop. De plus, tout au long de l'entretien que j'ai pu avoir avec Patrice, il en ressort une importance particulière aux débats au sein de la scic, aux discussions multi acteur.ice.s. Toutes les décisions prises au sein de la scic sont soumises à un débat et a des décisions prises collégialement. De plus, tout au long de l'entretien il abordait seul les problématiques du modèle social, il veut maximiser l'outil juridique de la scic afin de s'en servir et de porter au maximum les valeurs qu'il prône qu'elles soient sociales ou environnementales. Il ne se contente pas de faire fonctionner le modèle économique de la scic mais a aussi la volonté d'expérimenter et de pousser les fonctionnalités de l'outil afin d'atteindre son idéal. Il pousse aussi des questionnements et des débats au sein de la scic afin qu'elle soit un lieu d'émancipation, d'émulation et de dialogue social.

### 4.3 Des principes et un intérêt collectif en mutation pour la construction d'un objet social d'intérêt collectif : un structure amenée à évoluer dans le temps

Afin de se constituer en scic et comme énoncé en chapitre 1 de ce rapport, la structure doit avoir pour objet spécifique « *la production ou la fourniture de biens et de services d'intérêt collectif, qui présentent un caractère d'utilité sociale. Ces biens et services peuvent notamment être fournis dans le cadre de projets de solidarité internationale et d'aide au développement* » (Article 19 quinquies de la loi de 1947)[5]. Les éléments de contexte que j'ai présenté dans la première section de ce chapitre engendrent des revendications de la part des acteur.ice.s des scic, ce groupe de personnes réunies volontairement doivent donc se mettre d'accord entre elleux sur leurs besoins économiques ou sociaux à satisfaire. Ces besoins et activités stratégiques sont définis, naissent de leurs revendications communes et aboutissent à la rédaction de statuts clairs. Le contexte dans lequel se place l'agriculture française regroupe ainsi ces personnes autour de principes, opinions politiques qui viendront forger et donner une architecture aux statuts avant de lancer l'expérimentation de la scic. La définition de ces principes peut être aussi orientée par l'activité exercée par l'association préfigurant la scic. En effet, il est prévu que les associations puissent se transformer en scic dans le cas où cette possible transformation soit inscrite dans les statuts de l'association. "*Les associations déclarées (...) peuvent se transformer en société coopérative, régie notamment par la présente loi, ayant une activité analogue. Cette transformation n'entraîne pas la création d'une personne morale nouvelle*" (Article 28 bis de la loi de 1947)[6]. Cela implique bien évidemment une croissance de l'activité commerciale et vise une autonomie financière plus grande, des activités et partenariats plus développés tout en maintenant les règles de fonctionnement coopératif, confortant et renforçant une reconnaissance sociale et fiscale et gardant une place pour les bénévoles au côté des usager.e.s et salarié.e.s grâce au principe de multisociétariat. Les principes menant à l'objet social sont ainsi des idéaux auxquels va répondre l'activité de la scic via des biens et des services ou bien encore s'incarner dans des choix organisationnels. Il reste à étudier comment définir ce projet d'utilité sociale et d'intérêt collectif et analyser l'évolution et la mutation de ces principes en objet so-

cial. L'objet social se décompose en deux prérogatives. Il doit à la fois constituer et présenter un projet économique viable et un projet d'intérêt collectif (Site Urscop)[32]. Le point que je vais étudier ici est celui de l'intérêt collectif qui se définit, s'articule et coïncide entre l'intérêt des membres de la scic, les salarié.e.s et associé.e.s et celui des consommateur.ice.s correspondant souvent à l'intérêt général (Draperi and Margado, 2016 : p.30)[28]. C'est ce point qui distinguera la scic d'une autre coopérative car l'intérêt collectif demande à satisfaire l'intérêt privé et donc les sociétaires mais également l'intérêt général donc l'intérêt d'un plus large public du territoire sur lequel elle se situe. Cet intérêt d'un plus large public est ainsi défini par un groupe de personnes physiques et morales ressentant des besoins sur un territoire et dépend de ce groupe ci (Draperi and Margado, 2016 : p.30). Ainsi l'intérêt collectif de chaque scic est influencé par le territoire qu'elle occupe et par les besoins ressentis sur celui-ci. Cet intérêt collectif se déclinera ensuite en activités, biens, services définissant un objet social. La loi reste assez générale quant à la définition de cet objet d'utilité sociale en la définissant de la manière suivante : « *ont pour objet la production ou la fourniture de biens et de services d'intérêt collectif, qui présentent un caractère d'utilité sociale* ».

**Court circuit** Comme dit précédemment, Court circuit est né de la transformation d'une association en scic. Cette association avait été créée en premier lieu par le regroupement de consommateur.ice.s et de paysan.ne.s en bio *désireux d'offrir un mode de consommation alternatif et de partager un projet collectif et convivial. Le projet avait pour volonté à la fois de faciliter l'accès à des produits bio de qualité, locaux, et à un prix juste pour tout le monde, et de faciliter et d'encourager l'installation de paysans bio.* Ainsi, la volonté était celle de créer un lieu et un lien permettant la rencontre des paysan.ne.s en bio et des consommateur.ice.s. Ceci a été le besoin identifié sur le territoire de Chabeuil, dans la Drôme. Ces deux groupes d'acteur.ice.s ont loué un local afin de mettre en place un magasin pouvant répondre à ces besoins. Un restaurant a intégré le projet ultérieurement afin de transformer directement les produits sur le lieu de vente. Dans les statuts scic 2020 que Marc a pu me transmettre que je cite ci-dessous, nous retrouvons l'intérêt collectif défini en Préambule du document. Cet intérêt collectif défend les besoins du territoire : Nous retrouvons dans cette déclinaison de statuts des actions, des volontés directement inspirées et dictées par les désirs des acteur.ice.s et futurs associé.e.s de la scic :

- *défendre l'agriculture paysanne*
- *favoriser le développement des fermes à taille humaine et conduites en AB ainsi que des actions favorables à l'environnement et à la biodiversité.* On distingue sur ce point l'intérêt collectif externe dans un but de protection de l'environnement mais aussi un intérêt interne pour le développement des petites fermes et donc l'émancipation des petit.e.s agriculteur.ice.s
- *proposer une large gamme de produits locaux de qualité, bio ou en conversion, frais ou transformés à des prix rémunérateurs pour le producteur et abordable pour les citoyens.* Nous retrouvons ici l'intérêt interne (prix rémunérateurs pour les producteur.ice.s) et l'intérêt externe (abordables pour les citoyen.ne.s)
- *Offrir un accès à la culture sous toutes ses formes par la création d'espaces dédiés... et une programmation régulière de spectacles, activités diverses.* On retrouve ici, un intérêt extérieur par la proposition d'activités divertissantes prônant et favorisant l'établissement de liens sociaux.
- *assurer la viabilité économique des fermes, des entreprises ou professionnels qui participent au projet, notamment par la mise en commun d'une clientèle, de ressources humaines (salaire partagé), d'outils de communication, d'un espace et de matériel.* Les intérêts externes et internes sont encore une fois facilement identifiables

La pose de ces intérêts va permettre l'établissement et la construction d'un objet social en les déclinant en actions ou services. L'objet social est précisé encore une fois dans les mêmes statuts précédemment cités, que Marc a pu me transmettre. Ces activités sont les suivantes : *promotion, mise en marché, commercialisation en système collectif direct : des produits des adhérents certifiés en AB, en privilégiant les produits de proximité et des produits de restauration, fabriqués principalement à partir des produits des producteurs associés.* On retrouve bien dans ses activités l'établissement de l'intérêt collectif exposé plus haut. Un deuxième point présenté dans les statuts et décrivant l'objet social est celui ci : *des actions de sensibilisation, animation, accueil et échanges associées à la promotion, commercialisation des produits issus de l'AB, promotion de l'agriculture biologique et paysanne, la mise en place d'actions en faveur de l'environnement.* Ainsi, c'est via un processus de réflexion, se basant sur les opinions politiques et les besoins ressentis par un certain nombre de personnes, futurs membres, associé.e.s, participant.e.s et par la suite, par l'établissement d'un intérêt collectif commun à ses membres que l'objet social de la structure se dessinera.

**Atelier Paysan** Les statuts de l'Atelier Paysan décrivent le même processus d'établissement d'un projet politique par un groupe de personnes puis de déclinaison en objet social via des biens, services et activités. Les personnes se réunissant autour de l'Atelier Paysan sont en grande majorité et logiquement des paysan.ne.s. De la même façon que Court Circuit, la coopérative s'est formé d'abord sous forme d'association loi 1901. Les causes, opinions politiques réunissant ce groupe de personnes se regroupent autour des machines adaptées pour promouvoir l'agriculture paysanne. C'est donc sous l'orientation et la volonté de sauvegarder la paysannerie et rendre une autonomie aux paysan.ne.s que la scic s'est créée. Le constat sur les machines fait également part du détournement des industries de la construction de machines adaptées au maintien d'une agriculture paysanne. Ensemble, les membres de l'initiative ont donc défini un intérêt collectif visant à répondre à ces besoins identifiés du territoire. Cet intérêt collectif commence par la revendication d'une autonomie et donc passe par une démarche et des "*pratiques d'auto construction*" (Statuts Atelier Paysan disponibles sur leur site). Pour elleux, l'enjeu est d'entrer dans le rapport de force avec ce contre quoi iels luttent mais également *de mettre en oeuvre l'Education populaire comme moyen d'élucidation collective des rapports sociaux de dépendance* et d'encourager et initier la pratique d'alternatives. L'intérêt collectif est ainsi externe afin de viser un but de *transformation sociale*. Les membres de l'atelier paysan ont également défini un autre intérêt collectif qui est celui de la socialisation de l'agriculture en combattant la frontière imperméable d'ignorance entre les consommateur.ice.s et les producteur.ice.s. Encore une fois, on peut voir ici se dégager un intérêt collectif interne et externe. L'opinion politique aboutie et construite est résumée dans les statuts par la phrase suivante *Nous proposons d'instituer une société paysanne, quand toutes les politiques à l'oeuvre travaillent à notre déracinement*. Ainsi, une fois cette lignée politique définie, la traduction en actions, activités va pouvoir venir alimenter et déterminer l'objet social. Ainsi, l'objet social à l'Atelier Paysan se décline en l'énumération d'activités répondant aux préoccupations et enjeux énumérés précédemment. Ces activités sont les suivantes :

- *L'accompagnement à l'autonomie technologique des fermes*
- *L'autoconstruction*
- *La rétro-ingénierie (collecte des savoirs et savoirs faire)*
- *La formation*
- *La conception participative*
- *L'autonomie paysanne et alimentaire*
- *La mise à disposition des recherches et de ses résultats*
- *La mise en place des outils de la transformation sociale*

Une deuxième partie de l'objet social est dédiée à la réponse de l'intérêt collectif interne et organisationnel. Celle-ci décrit la politique de rémunération de l'entreprise concernant la moyenne des salaires et des primes versées qui ne doivent pas subir des écarts trop grand (le plafond est ici fixé à 7 fois la rémunération annuelle) entre les salarié.e.s et les dirigeant.e.s les mieux rémunéré.e.s

**La Ferme de Sarliève** Je me base, pour la Ferme de Sarliève et pour présenter l'objet social de la ferme, sur un document qui m'a été transmis par Patrice et qui s'intitule "audition CGAAER 20 octobre 2021". Les statuts présentent également le contexte général de l'établissement de la ferme, et s'inscrivent dans le schéma que j'ai pu décrire précédemment dans ce texte. Le projet d'intérêt collectif est également présenté dans les statuts, cet intérêt a aussi été décrit et présenté par un groupe de personnes qui ont pu créer l'association Ferme de Sarliève en 2021. Le groupe de personnes à l'initiative de la fondation de l'association est un groupe de personnes morales et physiques. En effet, c'est l'antenne de Terres de Liens Auvergne qui, aidée de Bio 63 et Îlots paysans, ont ensemble co-portée le projet de reprise foncière de terres où se situent aujourd'hui la Ferme de Sarliève. Ainsi le premier objectif d'intérêt collectif que l'on peut qualifier d'externe mobilisé est celui de la volonté de reprendre des terres avant leur artificialisation. Ce groupe a étoffé la définition de l'intérêt collectif pour répondre aux pressions et autres besoins du territoire : "*Proposer une ferme agro-écologique périurbaine collective et citoyenne contribuant à relever le défi de la souveraineté alimentaire du territoire et terrain d'expérimentations et d'innovations écologiques, économiques et sociales au service d'un modèle agricole soutenable*". L'objet social, déclinaison de cet intérêt collectif en activités est présenté de la façon suivante :

- *La dimension expérimentale transversale des activités de production de biens agricoles alimentaires et de services, de renaturation, de sensibilisation est... inscrite dans différents programmes de recherche et d'une activité d'essaimage.*
- *Le choix de ses associés a pour objectif, à travers l'appropriation des réalités agricoles, le décloisonnement du monde agricole et l'implication dans la gouvernance d'une ferme de leur permettre d'orienter la politique alimentaire et d'aménagement du territoire*
- *l'orientation de ses productions agricoles est guidée par les besoins alimentaires du territoire. Le*

*choix de la ferme est de soutenir toutes coopérations agricoles locales notamment par la mutualisation des outils de production*

- *Le choix du cadre juridique a pour objectif de permettre à des producteurs d'accéder à ce métier avec une mobilisation très faible de capitaux propres ; en sécurisant leurs conditions sociales et leurs avenir professionnels tout en les impliquant pleinement dans la gouvernance de la ferme*
- *La ferme de Sarliève souhaite permettre à des personnes de se tester dans le cadre d'un projet agricole. S'appuyant sur les outils du test agricole et en partenariat avec îlots paysans, la ferme de Sarliève souhaite offrir un cadre d'accueil innovant à des individus souhaitant s'inscrire dans un projet collectif*
- *la ferme de Sarliève assure la pérennité de la ferme tout en intégrant les entrées et sorties de ses producteurs notamment par le maintien des outils des productions au sein de la ferme et par l'absence de dividendes au capital social ; le revenu étant assuré par le salaire*
- *La ferme de Sarliève permet de réduire ses besoins énergétiques, ses déchets, sa quête des maximums de volumes au profit d'une meilleure valorisation qualitative des produits.*

**Le lien puissant entre l'objet social et l'expérimentation, un autre acteur important** Nous venons de voir le processus de construction de l'objet social d'une scic qui dépend fortement du territoire sur lequel elle est ancrée ainsi que des opinions politiques, valeurs, expériences et principes de ses membres fondateur.ice.s. En revanche, une fois construit, cet objet social n'est pas gelé, fixé car il existe un lien entre lui et les associé.e.s, membres qui gravitent autour de la structure. Si le collectif de membre évolue, leurs envies, idées aussi et il est nécessaire que l'objet social puisse évoluer afin de représenter au mieux l'intérêt des personnes qu'il héberge. De plus, l'intérêt collectif doit répondre à l'intérêt externe mais également interne, de par cet effet, si les membres et associé.e.s évoluent, la scic se doit de pouvoir changer, faire évoluer ses statuts afin que l'objet social corresponde au mieux à ses membres. Une fois l'objet social défini, l'étape suivante nécessaire est le choix de la structure juridique adaptée. Cette structure doit être adaptée au projet initial, au nombres de personnes salarié.e.s, usager.e.s de la structure. Encore un fois, le choix de la structure est souple également et permet le passage d'une forme à l'autre (SA,SARL,SAS) en fonction des besoins, des personnes impliquées. *"Depuis décembre 2021, on n'es plus tenu de tenir le plafond des 99 sociétaires grâce au passage en SA et ça ça a changé la donne dans les recrutements notamment"*. Hugo explique, ici que le passage en SA, a permis une modification stratégique de la gouvernance car à cause de la limitation du nombre de sociétaires en SARL, les non paysan.ne.s ne pouvaient pas rentrer dans le sociétariat sans la peine de prendre la place des paysan.ne.s et ne plus respecter l'objet social et la lignée de la structure prônant une structure à majorité paysanne. Ainsi, l'expérimentation des activités de la scic peuvent venir modifier, dans le temps et faire évoluer l'objet social. De plus, lors des entretiens je me suis rendue compte que les personnes interrogées faisaient sans cesse référence à l'objet social. J'ai ainsi pu me rendre compte de sa centralité au sein des projets présentés. Si j'assume dans cette partie de dire que l'expérimentation vient teinter et modifier l'objet social, il est également pertinent de faire remarquer que l'objet social possède un rôle structurant et définit un cadre aux activités de la structure. Marc m'a ainsi fait part par exemple de leur volonté de faire correspondre leurs activités à l'objet social initialement défini : *"On a un objet social qui dit qu'on est un projet ouvert, qui cherche à créer de la convivialité, de l'activité culturelle[...] si on voulait vraiment que notre projet social soit respecté il faudrait absolument qu'on trouve des gens qui soient représentés, qui viennent et à qui on donne des capacités de décisions ou d'actions"*

#### 4.4 Un changement d'échelle du projet : territoriale et essaimage

Ainsi, nous venons de voir que la genèse de la scic se caractérise par la personnification de volontés, de revendications, d'idées, de discussions propres à un groupe qui se crée sur un territoire. Une fois la scic créée, certaines ont la volonté de rester à un niveau local tandis que d'autres se veulent porteuses d'un projet politique et voient la diffusion de leur modèle comme un outil permettant d'arriver à cette fin. De plus, à l'initiative du projet les scic se cantonnent à une activité simple permettant l'assouvissement d'un projet politique lisible dans le but également de se maintenir économiquement. La complexification des activités de la scic illustre une autre dimension du changement d'échelle, un changement d'échelle sectoriel. Ces changements s'inscrivent dans le temps car il est nécessaire d'assurer une viabilité économique, démocratique, de répondre aux besoins de toutes les salarié.e.s et associé.e.s avant de penser à grandir. La dimension temporelle ne doit pas être niée quand on étudie l'évolution des scic.

#### 4.4.1 Changement d'échelle dans le territoire

**Changement d'échelle sectoriel et organisationnel** Comme dit précédemment, la scic se construit sur un territoire, par un groupe de personnes en favorisant le maillage des acteurs afin de répondre à un besoin identifié sur ce territoire. En s'agrandissant la scic identifie ou espère répondre à d'autres besoins du territoire. Patrice le notifie comme ceci : *"Comme on a un certain nombres d'associés on est capable de répondre au manque ou aux besoins non comblés du territoire"* Cet agrandissement est marqué par une augmentation des sociétaires et salariés et également par une stabilisation du modèle économique. Ainsi les acteur.ice.s sont attentifs aux besoins qui évoluent dans le temps. Ainsi, le spectre d'activités peut s'élargir, pour permettre cela il est parfois nécessaire de passer par des principes comme la mise en commun des lieux, des outils de production. Par exemple, La ferme de Sarliève a l'ambition de se positionner sur des activités de production plus complexes, nécessitant plus de fonds propres. Cette ambition est assumée et souhaite dépasser les manques financiers. Patrice de la ferme de Sarlieve l'exprime de la manière suivante : *"Ça veut dire aller chercher massivement des actifs non issus du milieu agricole mais pas forcément sur maraîchage, pailles, pam, volailles qui nécessitent peu de fonds propres mais aller les chercher sur des productions d'élevage et de grandes cultures la ou les gens n'ont pas forcément accès car faute de capitaux à ces outils la"*. L'ambition est aussi de décrocher l'agriculture aux seul.e.s descendant.e.s de producteur.ice.s. Ici aussi on aperçoit donc un élargissement d'horizons avec un objectif de diversification des origines des membres du projet ce qui lui permet de changer d'échelle, car un plus grand nombre de personnes sont susceptibles de s'y intéresser. Une autre étape importante à l'avènement d'une structure complexe est le changement organisationnel. Ici Patrice l'explique de la manière suivante : *"On ne va pas vers des îlot en mitoyenneté mais on est une ferme complexe à un échelle économiquement viable"*. Ainsi, l'ambition est de présenter un projet complexe, lieu d'interactions, résilient et autonome. Ce principe rappelle la volonté de l'agroécologie de promouvoir des systèmes diversifiés et résilients.

**Intégration à la chaîne de valeur** Dans un soucis de souveraineté alimentaire, le territoire doit prétendre à se réapproprié également l'entièreté de la chaîne de valeur. Ainsi la souveraineté se pense sectoriellement mais également sur l'entièreté de la chaîne de valeur et favorise le maillage des acteur.ice.s d'une même filière (Draperi and Margado, 2016, p : 24) [28]. Patrice Goutany, de la ferme de Sarlieve témoigne de cette ambition de réappropriation des moyens de se nourrir en partenariat avec les acteur.ice.s de la filière en présentant des idées de projet futurs laissant la porte ouverte à une coopération avec les acteur.ice.s de la chaîne de valeur du pain : *"Aujourd'hui, sur la réflexion du pain on est en train de réfléchir à répondre à un AMI de la banque de territoire pour embarquer d'autres collègues de la plaine sur du tri, de la fabrication de farine et de transformation"*

#### 4.4.2 Essaimage et diffusion nationale

**Étapes nécessaires avant d'entamer l'essaimage** Je vais essayer d'étudier ici les étapes nécessaires avant la volonté d'essaimer. Premièrement, j'ai pu remarquer lors de mes différents entretiens qu'une étape primordiale est la satisfaction entre les objectifs du projet, ses ambitions et l'échelle qu'il atteint. En effet, il m'a été fait part lors de deux entretiens du sentiment d'être déjà "assez grand", de ne pas se développer plus sous la crainte de ne plus prendre soin des associé.e.s, de ne plus rester en phase avec la volonté de rester une initiative à l'échelle locale. Ce sentiment peut prendre la forme d'un ressentiment, d'une émotion, d'une initiative suite à la vue de désorganisations au sein de la structure, de non écoute des besoins de toutes ou du territoire. A Court-Circuit, ce sentiment est exprimé par la peur de ne plus écouter, de ne plus travailler avec les plus petits producteur.ice.s dont la capacité à fournir le magasin serait moindre à celle d'autres producteur.ice.s plus importants. Marc Divry communique et image ce sentiment de la manière suivante : *Il y a eu un moment donné où on s'est posé la question, bah la demande elle est là, on pourrait continuer à augmenter, on pourrait ouvrir plus, parce que là on est ouvert que 4 jours par semaine donc voilà [...] est ce qu'on franchit une étape de croissance. A ce moment là on s'est rendu compte que pour un certain nombre de producteurs ça faisait peur parce qu'on craignait de dépasser l'échelle à laquelle les fermes étaient capables de fournir"*. Ces dires renvoient aussi à la volonté de se construire autour d'initiatives pérennes, d'aider à atteindre leur souveraineté également. Ainsi, la scic est un modèle qui prend soin des modèles économiques des structures participant également au projet. Elles respectent et souhaitent atteindre un niveau de souveraineté économique pour elle et ceux du territoire dont le travail est lié. Ceci répond à un des objectifs principaux d'autonomie et de souveraineté que j'ai pu détailler dans les principes de l'agroécologie. Ainsi, le but du projet de la scic est de présenter un projet économiquement viable, qui ne dépende pas uniquement des subventions externes. Cette étape que je préciserai et discuterai au chapitre suivant est une étape nécessaire à la volonté d'essaimer. En effet,

il semble logique d'atteindre une stabilité économique au moins avant de vouloir essaimer et diffuser le modèle.

**Affranchissement de l'échelle locale** Les raisons qui poussent à l'essaimage sont identiques pour les scic que j'ai rencontrée. Ainsi, les entretiens que j'ai fait mettent en évidence que la combinaison de deux volontés propres à la scic impliquent une volonté d'essaimer. Premièrement, un besoin qui ressort fortement est celui de satisfaire la réflexion et garantir l'écoute, le besoin d'être au plus près de toutes les sociétaires, les usager.e.s qui ne sont pas directement sur le même territoire. Hugo Persillet me fait part de cette volonté de la façon suivante : *"Dans une perspective d'essaimage c'est ce qu'il faudra qu'on renforce encore, la capacité que localement puisse se faire ce travail de cartographie et de référencement, à la fois de voir où sont les machines et où sont les constructeurs sur les fermes"*. Ainsi, il note la nécessité de répertorier de nouvelles technologies, sur de nouveaux territoires afin de se rapprocher des paysan.ne.s sur l'entièreté du territoire français. Il l'exprimera également plus tard dans l'entretien en me disant : *"Un truc intéressant dans un enjeu d'essaimage c'est qu'on a besoin de former encore plus. Donc on a commencé et il faut qu'on aille encore plus loin"*. Ici, nous pouvons facilement identifier l'apparition d'un besoin, d'une ambition de diffuser sur l'entièreté du territoire afin de participer à un projet de plus grande ampleur que je détaille dans le paragraphe suivant. Deuxièmement, il semble pertinent de dire que pour conserver le principe de circuit court, de développement de l'économie locale, de relocalisation et afin de s'adapter aux spécificités d'un autre territoire, l'essaimage semble être une aptitude pertinente afin de satisfaire ces deux besoins ambivalents. En effet, c'est ici qu'il me semble intéressant de faire la distinction entre une antenne et un essaim. Chacune des personnes interrogées m'ont précisé que le principe de l'antenne n'était pas satisfaisant, qu'elles souhaitaient s'en défaire contrairement à l'essaimage qui offre plus d'horizontalité, d'indépendance et d'autonomie. Ce qui encore une fois répond à des principes évoqués de l'agroécologie dans la recherche de systèmes autonomes. Ainsi, l'activité d'essaimage comprend des initiatives d'accompagnement des structures naissantes dans le but de leur laisser ensuite leur autonomie, qu'ils créent elleux-mêmes leur gouvernance, leur organisation, leur modèle économique. Hugo m'explique cette idée de la manière suivante : *"Cela préfigurerait des groupes locaux qui deviendraient des essaims. D'abord il y a une personne sociétaire qui représenterait l'atelier paysan et l'idée c'est qu'elle accumule des gens autour d'elle pour faire une petite communauté[...] et transformer ces communautés en essaims. Et on va les accompagner pour les aider à se structurer, pour accompagner des essaims qui assureront les formations, les référencements, la cartographie, la mise en lien des paysans. Tout décentralisé sauf le pot commun"*. De cette manière, on observe bien l'indépendance de chaque essaim les uns envers les autres. Je n'ai pas plus de détails sur leur mode de fonctionnement car les scic interrogées n'avaient pas encore lancé sérieusement cette activité. L'atelier Paysan sont les seuls à avoir expérimenté le système d'antenne qui ne leur convenait plus car c'est un *"défi de garder nos collègues loin, qu'ils se sentent là et pas trop loin"*. De plus, une fois le modèle économique stabilisé un aspect de l'échelle suffisante entre en jeu. Ainsi, le besoin d'essaimer revient dans tous les entretiens que j'ai réalisés, c'est donc une ligne politique de la scic, une activité autre à développer et mettre au point. Ainsi, la ligne à suivre, la priorité à respecter est de garder un lien avec le territoire, de garder une gouvernance gérable ce qui est incompatible avec un développement trop important, trop fort. Ainsi, Marc de Court-Circuit le résume de la façon suivante : *"Le but est de rester au niveau local, que l'échelle où on se projette c'est seulement l'échelle locale et après c'est des partenariats, mais c'est pas l'objectif du développement, ou alors on pourrait essaimer ce modèle là"*

**Recherche et institutionnalisation** Un outil identifié comme appui, aide extérieure à l'essaimage est le partenariat avec les instituts de recherche. Cela rappelle le volet formation de l'agroécologie qui favorise une diffusion des savoirs à d'autres groupes, citoyen.ne.s, institutions publiques. Ainsi, les scic mettent en place des coopérations avec la recherche afin de les aider à essaimer leur modèle, afin d'apporter du temps de réflexion sur leurs modes de fonctionnement de personnes neutres et détenant un recul sur leurs organisations : *"Il y a des programmes de recherche dans lequel on est impliqué"*, Patrice a eu l'occasion de me confier ceci pour illustrer la manière dont ils souhaitaient diffuser le modèle. Il reconnaît aussi ne pas être assez mûr pour essaimer encore mais une première étape à ceci est la collaboration avec la recherche.

#### 4.4.3 Futurité partagée et complexification assumée

L'intentionnalité partagée, la futurité des différents projets se veut grande, incluyente, sans zonage social aucun. Les scic que j'ai rencontrées nourrissent dans leur intimité, dans façon plus ou moins

consciente l'ambition de transformer le modèle alimentaire : *"On ne nourrit pas toute les populations et notamment les plus précaires. Cette question de justice sociale, on est investi à transformer le modèle alimentaire. On arrête de penser le modèle agricole en dehors du modèle alimentaire"*. Cette distinction invoque le rétablissement d'une justice sociale. En effet, les scic dans l'idéalisation de leur projet et au travers de plusieurs outils tels que l'essaimage, la sensibilisation, la diffusion politique, la projection d'un modèle social qui leur paraît enviable ont pour projection commune de transformer le modèle afin de le rendre accessible à un plus large spectre social. L'ambition commune est de se faire se rencontrer les différents cercles sociaux, de ne pas rester entre *"blancs privilégiés"*. Car comme le dit Hugo, pour l'instant *"La sociologie des gens qu'il y a là c'est pas les plus riches du monde mais c'est une classe moyenne, blanche, déserteur.euse.s des écoles d'ingénieur, on n'est pas près de voir quelqu'un sortir des quartiers pop se dire tiens je vais être maraîcher.e bio"*. De plus, il me semble pertinent de noter la volonté de noter que la scic joue sur un domaine d'action donné, un rôle d'agence de développement pour le territoire. Elle contribue ainsi à connecter l'activité agricole aux projets du territoires et permet de visualiser les actions à différentes échelles et entrevoir l'articulation des divers acteurs de ce territoire. Afin de ne pas rester concentré à un micro-niveau, une aspiration commune est celle d'aller chercher les agriculteur.ice.s du modèle conventionnel pour construire un système alimentaire socialement équitable pour toutes, environnementalement plus durable et politiquement moins asservissant (Van dam, 2012)[14]. Ainsi, ne pas se cantonner au niveau d'un phénomène de niche permettrait de réussir à développer ces réseaux agricoles alternatifs via un phénomène de transition scaling up (où les activités de niches deviennent plus importantes) et de réplication (multiplication des niches). Ainsi, s'installer et devenir sur un territoire un modèle alimentaire viable et enviable est la première étape afin d'éviter ce zonage au phénomène de niche. C'est ce que Patrice exprime de la manière suivante : *"On sait que si on veut repenser une alimentation territoriale et une souveraineté, sécurité alimentaire territoriale il faut repenser les outils de transformation. Et il faut les redimensionner à une échelle locale."* Ensemble, ces scic perturbent le paysage global, offrent une résistance au changement et entraînent des pressions sur le régime dominant. Leur projet commun, leur futurité est donc de s'inscrire, de s'institutionnaliser afin d'apparaître de plus en plus sous un régime méso puis macro et de paysage et donc de s'inscrire comme des modes de plus en plus dominants.

## 4.5 Des partenariats en accord avec l'objet social

Afin de terminer ce chapitre et insister sur la centralité de l'objet social qui si je le rappelle répond à un intérêt général, je souhaite montrer que dans le choix des partenariats également, les acteur.ice.s prouvent leur attachement à des principes de l'agroécologie. Ainsi l'Atelier Paysan soigne ses partenariats avec différentes associations, groupements associatifs de chercheur.euse.s, producteur.ice.s qui soutiennent et appuient le développement de l'agriculture biologique. Ces partenaires se différencient en plusieurs catégories : La catégorie "Structures de développement agricole" avec notamment les réseaux FNAB (Fédération Nationale d'Agriculture biologique), celle de "Structure Recherche/Expérimentation", celle du Réseau Universitaire, des partenaires de l'économie sociale et solidaire avec l'urscop (Union régionale des scop et scic), le projet alimentaire territorial du Haut Lanquedoc. Ces multiples partenariats valorisent les savoirs sur l'agriculture biologique, les interactions avec le monde universitaire et l'interaction avec l'action des politiques publiques afin de mieux s'intégrer dans un système agri-alimentaire sur le territoire. L'Atelier Paysan est également partenaire avec des plateformes d'expérimentation travaillant sur des techniques, sur le développement de pratiques de maraîchage biologique afin de produire de nouvelle méthode en maraîchage. Cette volonté de réappropriation des techniques correspond et démontre la volonté de la structure de soutenir une agriculture où le.la producteur.ice redevient maître.sse de sa technique. Iels défendent ainsi le principe de souveraineté technologique que promeut l'agroécologie décrit en chapitre 2.

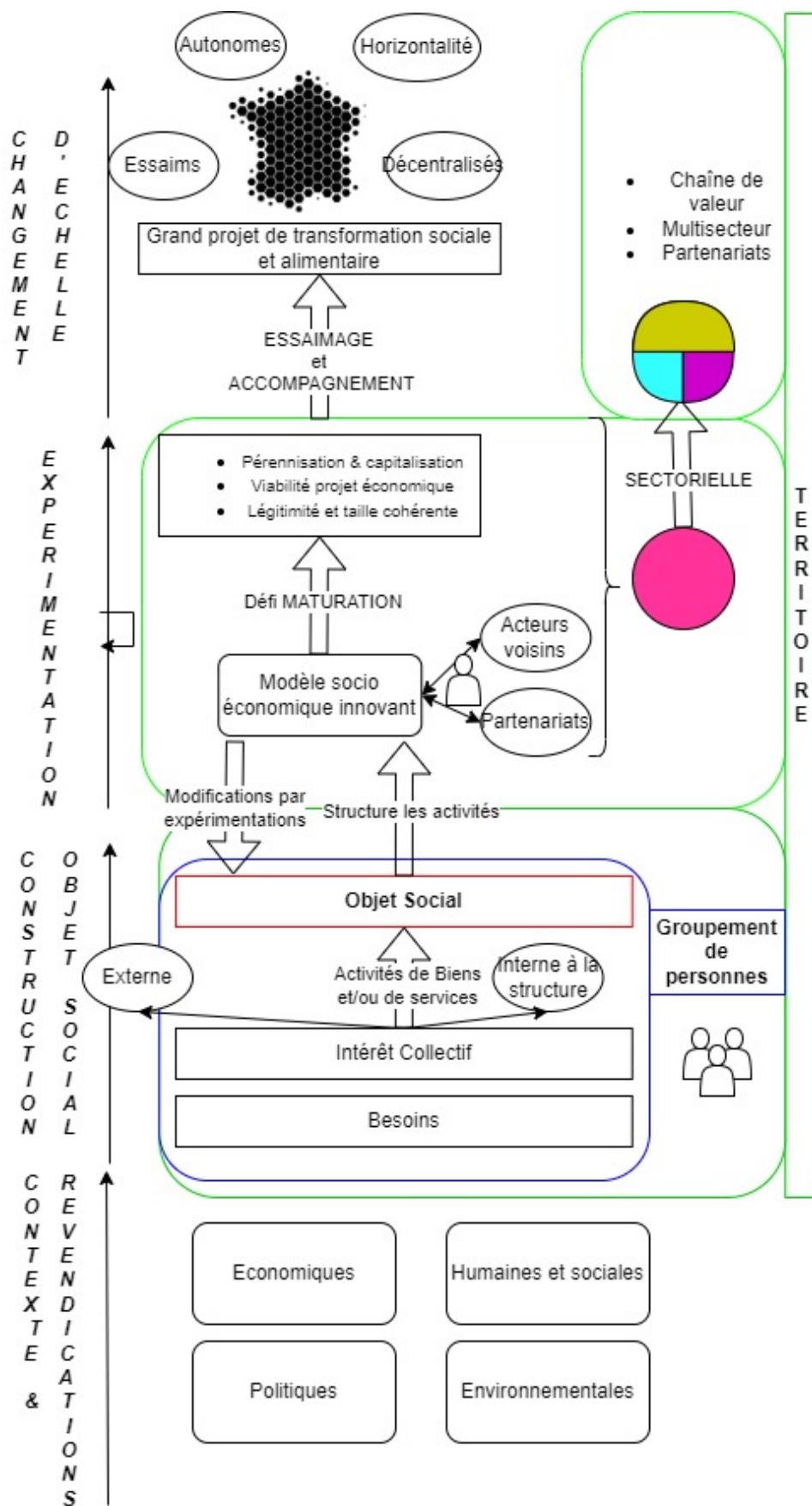


FIGURE 4.2 – Création et genèse de l'objet social

# Matérialisation physique et incarnation quotidienne de l'objet social : la cohabitation et l'interaction de plusieurs multi (acteur.ice.s, activités, partenaires)

Nous avons vu dans le chapitre précédent que l'objet social créé, monté de toute pièce par un collectif multiacteur.ice.s dans le temps et à plusieurs échelles donne une finalité à des opinions politiques, des idéaux de valeurs. Pour autant, une fois ces idéaux implémentés et explicités, la suite logique revient à penser l'incarnation et la matérialisation de ces idéaux dans une forme réelle via des points concordants, des principes, des relations et des activités avec les valeurs énoncées dans le chapitre précédent. Nous allons ainsi voir dans le chapitre suivant la façon dont cet objet social s'incarne dans le quotidien, dans l'architecture du phénomène scic. Pour cela, nous allons identifier les acteur.ice.s qu'ils soient humain.e.s ou non humain.e.s, les cadres, les interactions, les activités, les processus, les aspirations qui s'entremêlent et qui offrent une structure répondant aux critères et aspirations énoncées dans la partie 1, sur l'objet social. Cette organisation doit assurer un équilibre économique en produisant des biens et des services marchands, cadre définissant et posant des limites pour les activités restantes afin de pouvoir également répondre à son objet social. Les autres entités seront orientées par des aspirations finales et ambitions permettant de repenser le modèle agricole et alimentaire en transformant également le modèle social pour une auto-organisation collective. L'analyse de ces institutions est marquée par une diversité et une complexité, difficiles à expliquer mais fondamentales dans l'auto-organisation d'individus sans interventionnisme de l'Etat ou du marché. (la cohabitation de plusieurs multi).Également, je pense pertinent de dérouler, dans une trame de fond, tout au long de ce chapitre les principes de l'agroécologie évoqués en partie 2 de ce rapport. J'essaie donc de garder au long de cette analyse, en arrière plan, la grille de lecture que j'ai pu affiner tout au long de mon stage.

## 5.1 Une architecture et des dynamiques internes à la scic

### 5.1.1 Centralité du statut salarié et associé

La scic est caractérisée par ses relations avec le monde extérieur mais avant cela, elle détient une organisation interne avec ses règles, son directeur.ice, ses lois. Ainsi comme chaque entreprise elle met en place des règles qui régissent les liens entre ses salariés, la vie coopérative, la gouvernance. De plus elle met en place des contrats de travail pour ses salariés en définissant leurs missions, leurs responsabilités, leurs salaires, leurs droits et revendications. Les statuts de l'Atelier Paysan définissent d'ailleurs la catégorie des salarié.e.s de la manière suivante : *"toute personne physique salariée de la coopérative, liée par un contrat de travail ou par un mandat de gérance à la coopérative."* Ainsi, de part sa structure multi-acteur.ice que je développerai dans les sections suivantes, la scic dispose et intègre dans un même projet des personnes avec des vues, opinions, idéologies différentes : *"Et en effet, ni tous les salariés, ni tous les clients, ni tous les bénévoles, ni toutes les collectivités publiques n'ont exactement*

## CHAPITRE 5. MATÉRIALISATION PHYSIQUE ET INCARNATION QUOTIDIENNE DE L'OBJET SOCIAL : LA COHABITATION ET L'INTERACTION DE PLUSIEURS MULTI (ACTEUR.ICE.S, ACTIVITÉS, PARTENAIRES)

*le même rapport au projet*". Ainsi, chacun.ne développe sa vision du projet et une richesse des scic est de faire entrer en confrontation ces différentes visions. Cependant, de part leur nature, chacun.e des acteur.ice.s détiennent des points d'intérêt qui diffèrent. Par exemple, les salarié.e.s seront d'autant plus attaché.e.s aux conditions de travail que les sociétaires usager.e.s le seront. De plus, il est ressorti des différents entretiens que les salarié.e.s détiennent une place particulière au sein de la scic. En effet, de nombreuses conditions leur offrent un rapport particulier, plus intime avec la structure. Par exemple, iels disposent d'un nombre d'heures au sein de la structure beaucoup plus important que les toustes les autres sociétaires. Ainsi, iels sont en terme de temps beaucoup plus présente.s. De plus, iels sont également beaucoup plus concerné.e.s en terme de compétences et connaissance de la structure car iels détiennent les savoirs et savoirs-faire sur les projets. Iels partagent entre elleux des informations qu'iels se transmettent lors de moments informels. De plus, par exemple, les salariés de la Ferme de Sarliève qui sont maraîcher.e.s, éleveur.euse.s détiennent des connaissances pointues sur les techniques agricoles et ont ainsi obtenu une légitimité dans le domaine qui reste au coeur du projet de la scic. Ainsi, la question de la légitimité pourrait être un point bloquant pour d'autres sociétaires quand il s'agira de faire des choix stratégiques et engendrer des asymétries de savoir. Outre, la légitimité qu'ils obtiennent grâce à leur temps de présence et disponible sur place, les salarié.e.s s'offrent également un rôle de lien et détiennent un rôle cardinal au sein de l'organisation de la scic. Iels adhèrent ainsi de fait plus facilement à la culture du projet et se placent ainsi dans un rôle central entre les acteur.ice.s et les activités et de fait s'offrent d'autres rôles et devoirs. De plus, iels entretiennent un lien avec les membres du directoire plus fort et plus évident du fait de leur présence sur place. Leur particularité est ainsi celle de mettre en oeuvre le projet au quotidien et lui font prendre vie. Ainsi, et j'en reparlerai dans la dernière partie de ce rapport, le salarié est un acteur.ice particulier.e car, s'il devient sociétaire possède un double rôle et un double rapport à la scic qui peut être ambiguë à percevoir aux premiers abords. Cette double qualité est ainsi défini par une relation stratégique et politique en tant que sociétaire et une qualité de management, opérationnelle qualifiant la relation quotidienne au travail.

*"Il y a des choses qui sont réservées aux salariés dans le sens où faire des stocks et envoyer les stocks car ils sont présents régulièrement ou mieux connaître la caisse que les autres ça va leur être réservé par le fait qu'ils sont spécialistes de certains fonctionnements dans les temps de vente"* : propose de Marc Divry de Court Circuit.

### 5.1.2 Conditions sociales et salariales exemplaires : la dimension travail

Je vais aborder dans cette partie, un point qui me semble essentiel, un point dont toustes les personnes interrogées ont pu me confier l'importance, il s'agit de la volonté d'assurer le bien-être de tous avec pour objectif d'humaniser les rapports sociaux au travail en faisant en sorte que chacun.e se sente bien, s'épanouisse, ne soit pas sujet à des angoisses liées au travail. Ainsi un soin tout particulier est apporté au confort et au bien-être au travail. Je peux notamment citer la protection des salariés pour éviter de les surmener au travail. En effet, ces coopératives regroupent des personnes fortement impliquées dans le travail qu'elles effectuent. Les valeurs et l'objet d'utilité sociale qui souvent tiennent à coeur à un nombre important de ses membres pourraient engager les salarié.e.s dans un processus les engageant à de nombreuses heures supplémentaires. En effet, il est plus aisé pour les salarié.e.s de passer du temps, de s'engager, de vouloir terminer leur mission du jour avant de partir du travail quand le projet porté par la structure résonne avec leurs valeurs. Ce surengagement à la longue pourrait porter atteinte à la santé, au bien-être des membres. Les personnes que j'ai pu interroger sont conscientes de ce risque et l'expriment de la façon suivante : *"Vu la charge de travail qu'on a ici faut qu'on soit attentif à mettre des limites. On veut pas se rendre malade. [...] Comment on récupère un jour travaillé le week-end, est ce qu'on compte les heures ou les jours, c'est quoi les limites?"*. Ici, Hugo et l'Atelier Paysan sont attentifs et emploie même le terme "limites". Cette conscientisation du bien-être au travail est un atout non négligeable de ces structures sur le point de vue social. Cela contribue à la soutenabilité sociale des structures dont j'ai pu constater l'importance dans des systèmes agroécologiques. Cette soutenabilité sociale se trouve dans la grille d'analyse sur l'agroécologie que j'ai effectuée en amont des entretiens. Il m'est facile de reprendre l'idée d'un autre principe de l'agroécologie, l'autonomie, que je peux transposer aux conditions de travail des membres des structures rencontrées. En effet, à l'Atelier paysan, une attention particulière est portée au statut donné aux salarié.e.s. Ainsi, Hugo m'informe que toustes les salarié.e.s disposent d'un statut de cadre : *On n'est pas à la pointeuse parce que on est tous cadres ducoup on est tous responsables. Ce qui est pour moi un grand confort.*" Cela démontre la confiance et l'autonomie qui est offerte aux salarié.e.s de la structure. Ces statuts de cadre dont parle Hugo sont des contrats de 35h avec 5 semaines de repos compensatoire. De plus, les contrats sont également réfléchis afin qu'ils puissent convenir aux nouvelles

## CHAPITRE 5. MATÉRIALISATION PHYSIQUE ET INCARNATION QUOTIDIENNE DE L'OBJET SOCIAL : LA COHABITATION ET L'INTERACTION DE PLUSIEURS MULTI (ACTEUR.ICE.S, ACTIVITÉS, PARTENAIRES)

exigences des salarié.e.s. Ainsi, la scic est à l'écoute des souhaits et besoins de ces membres et notamment sur la création de postes à mi-temps : *On a du 80% maintenant ce qu'on avait pas au début. On était à 150% tout le temps. Donc un 80% ça n'avait pas d'allure, on ne savait pas à quoi ça ressemblait[...]. On a amélioré nos conditions, on tient mieux nos horaires et donc on peut assumer nos temps partiels*". Un autre aspect du bien être au travail et de la soutenabilité sociale que j'ai déjà évoqué et qui est très présente dans le mouvement agroécologique est l'égalité homme-femme. Ces structures sont conscientes de ces problématiques et un soin est apporté sur la conscientisation des questions d'équité de genre : *"C'est très genré, de fait, parce que c'est des corps de métier qui sont-eux mêmes traversés par des filtres de genre avant d'arriver à l'atelier paysan. Ça se voit sur les candidatures de poste. On a une candidature féminine pour 200 candidatures hommes"*. Ainsi, on distingue ici une volonté de casser ces barrières de genre car au delà de souhaiter un nombre équitable de postes hommes et de postes femmes, une attention est portée sur le fait d'équilibrer le nombre d'hommes et de femmes sur des types de poste équivalents. Une attention est également portée sur les questions de domination, de manipulation : *Comment prendre garde à sa position de formateur qui est dominante. Comment ne pas être dans la manipulation et notamment dans le rapport homme-femme ?*". Une autre question importante porte sur le montant des salaires. En effet, les scic rencontrées prônent des conditions sociales et l'Atelier paysan par exemple a fait le pari et un geste politique fort en instaurant le salaire unique mis à part les membres du directoire qui gagnent 25% de plus : *"Mais sinon salaire unique, 2000 nets, ce qui est de bonnes conditions, et ça a été calculé sur ce qu'on estime digne pour vivre à Grenoble"*. Les membres de la ferme de Sarliève quant à elle font en sorte de ne pas avoir de différence de salaire trop grande entre la personne la mieux payé.e et celle le moins et instaure un : *coefficient multiplicateur inférieur à 1.6 entre le salaire le plus faible possible et le plus élevé possible*. coopération consommateur et producteurs, base communautaires, dimension humanitaire et participative Par exemple, à l'Atelier Paysan se tient un entretien annuel entre salarié.e et employé.e en 1vs1, afin d'être à l'écoute des envies et des besoins du. de la salarié.e Hugo précise : *Il y a un entretien annuel sur comment ça va, est ce que tu te projettes des années encore avec nous, quelles vont être tes évolutions de poste, est ce que tu veux te former, bouger changer, temps partiel ou pas, et puis après il y a un entretien sur vraiment la mission et là c'est est ce qu'il te faut plus ou moins d'heures sur ça, est ce qu'il te faut du temps de lecture de mails, ajuster ton plan de charge et puis voilà discuter de l'évolution du poste, pas de toi dans le poste*

De plus, pour encadrer et assurer la protection des salariés, il est important de rédiger une charte propre à la coopérative à laquelle se référer en cas de litiges. Cela permet de statuer, rendre accessible, compréhensible pour tous et promettre à chacun.e des conditions et des droits de travail équitables. A l'atelier Paysan, Hugo m'a parlé d'une convention collective qu'ils étaient en train d'élaborer : *"On est en train d'écrire un accord collectif pour officialiser ce qu'on a en plus du droit du travail. [...] Faut qu'on l'écrive dans un accord réel parce que pour l'instant c'est un accord tacite. Ça ne protège pas assez ni le salarié ni la structure, si le salarié part pas content et va aux prud'hommes"*. Ainsi, l'écriture de ces conventions est une mesure préventive dans un but d'apporter plus de sérénité sur les questions légales et de droits du travail. Cette prévention porte aussi sur les processus de recrutement et une attention est portée avec des périodes probatoires par exemple afin de s'assurer de la bonne entente du. de la salarié.e avec les reste du groupe, de son attachement et épanouissement avec le projet porté par la structure : *"On peut dire qu'il y a une période probatoire, où tu découvres mutuellement et où le collectif et l'individu souhaitant rentrer aient les éléments de connaissance du projet avant de dire oui je veux rentrer"*. Ces paroles sont celles de Patrice de la Ferme de Sarliève, où l'attention à la bonne entente du groupe est importante car les salarié.e.s portent ensemble les activités de production. C'est donc un lieu où ils se côtoient tous les jours, pratiquant ensemble un travail où il y a des aléas et des urgences. La bonne entente est donc indispensable.

### 5.2 Expérience multiacteur.ice.s au sein de la scic et avec le monde extérieur

Comme exposé précédemment, la scic entretient des relations avec le monde extérieur par son multisociétariat. Ce multisociétariat *"est le moteur et la force de la scic"* (Draperi and Margado, 2016, p : 31) [28]. Ainsi, la scic comme présentée dans le chapitre 1 est caractérisée par la diversité des catégories d'associé.e.s. Ces catégories peuvent être définies de la façon suivante : *"Les catégories sont des groupes de sociétaires qui ont un rapport de nature distincte aux activités de la coopérative. Leur rassemblement crée le multi sociétariat qui caractérise la scic. Ces catégories prévoient, le cas échéant, des conditions de*

*candidature, d'engagement de souscription, d'admission et de perte de qualité d'associé pouvant différer"* (Statuts Atelier paysan, 2022, p : 11) [17] La clé de la réussite et du maintien des objectifs et de la portée démocratique de la scic demeure ainsi dans l'animation du sociétariat mais aussi dans les relations qu'elle entretient avec des structures extérieures qui peuvent prendre part au sociétariat ou non. Afin de comprendre le défi qui s'offre aux scic, je vais d'abord m'intéresser en détail aux différentes catégories d'acteur.ice.s qui sont amenées à coopérer. En effet, leur nature, leurs intérêts à défendre, leurs implications, leurs connaissances, implications, relations aux territoires permettent de mieux comprendre les enjeux de chacun.e.s et la synergie et les coopérations inter-acteur.ice.s. Je tiens à ajouter en précision que pour les scic que j'ai rencontrées, l'inscription au sociétariat pour les personnes gravitant autour du projet n'était pas obligatoire.

### 5.2.1 Relations avec des entités non sociétaires

#### Organismes personnes morales : partenariats

**Partenariats scic** Le partenariat est également une occasion d'essaimer et de promouvoir le modèle de la scic en s'associant avec d'autres scic de la région dans le but de coopérer, de s'allier pour promouvoir à plus grande échelle un système qu'ils expérimentent tous. Ces coopérations sont possibles et portées par des projets montés par les régions ou par les membres de la scic eux-mêmes. Cette coopération est également officialisée car on la retrouve inscrite dans les statuts. Par exemple ici, dans le rapport d'activité 2020-2021 de la ferme de Sarliève *"Ce domaine d'activités stratégique "essaimage" est déjà l'occasion de partenariats avec d'autres scic : la Coopérative Auvergnate de l'Alimentation de Proximité en Auvergne ; le GRAP et les fermes partagées en Rhône Alpes. Fin décembre 2021, nous sommes ensemble lauréat d'un appel à projet pour poursuivre l'expérimentation de nos 4 scic et pour élaborer une offre d'accompagnement d'autres projets collectifs agricoles et alimentaires sur les territoires d'Auvergne-Rhône- Alpes. [...] Nous nous engageons dans la valorisation des formes coopératives en agriculture (restitution d'une étude à Vaulx en Velin le 3 décembre 2021 ou à la rencontre des nouvelles SCOP/scic du Puy de dôme le 14 décembre 2021)."*. De plus, Court-Circuit développe aussi des partenariats avec des scic : *On a aussi Ma bouteille s'appelle revient qui est une autre scic, présente à Chabeuil et qui eux font de la récupération et lavage de verres. Donc eux c'est un partenariat beaucoup plus régulier"*. L'atelier Paysan détient au sein de ses sociétaires des scic comme la scic le Champ des Possibles. Ainsi, les scic créent des partenariats avec d'autres scic de la région dans un objectif de soutien, d'entraide, de coopération, de participation à l'activité productive et avec donc une volonté de promotion du modèle.

**Partenariats associatifs** Les scic entretiennent des partenariats également avec des associations. Ces associations peuvent être de fonctions différentes, des réseaux de producteur.ice.s, des réseaux nationaux comme les CIVAM (Centres d'initiatives pour valoriser l'agriculture et le milieu rural) ou également des réseaux régionaux ou locaux. Ces partenariats peuvent aussi bien se faire sans entrer au sociétariat mais détiennent également la possibilité d'y entrer Ceci est variable en fonction des scic rencontrées. *"On est membre d'un réseau de magasins de producteurs qui s'appelle Terre d'envie qui est particulièrement développé au niveau de Rhône-Alpes mais en France aussi. On est membre d'agri Bio Drôme qui est tout un développement de l'AB dans la Drôme, on est en lien avec les CIVAM. On retrouve l'Atelier Paysan a en plus des liens avec les mêmes associations auxquelles on peut ajouter le Pôle Impact par exemple qui est une plateforme associative réunissant dix des principaux réseaux et structures d'initiatives solidaires de développement agricole et rural, l'objectif étant d'entamer une transition agricole. On peut également ajouter Terre de Liens qu'on retrouve chez la Ferme de Sarliève dans le collège des associés. Ainsi, les mêmes réseaux se rencontrent et c'est au scic de décider lesquelles entreront au sociétariat tout en se posant la question de quelles limites instaurer afin de pouvoir entretenir des liens enrichissant et ne pas se faire déborder par un nombre trop important d'alliances."*

Les scic ne construisent pas leur écosystème partenarial uniquement avec des associations d'agriculture biologique et paysannes. Ainsi, le réseau partenarial est aussi un moyen de présenter les centres d'intérêt, de répondre à leur objet social et de lancer les activités liées à ces partenariats. Ainsi, comme présenté dans le chapitre 2, la soutenabilité culturelle est un pan important de l'agroécologie. Une manière de raisonner et d'être actif sur ce domaine là est donc d'engager des partenariats avec des associations culturelles. C'est le cas de Court-Circuit qui démontre ainsi son intérêt et orientation, présentée dans l'objet social, pour les activités culturelles : *"On va créer un poste de gérant dédié à la revalorisation de la partie associative, culturelle du lieu. [...] Ça passe par des réponses à des partenariats avec le monde associatif"*. Ainsi, le partenariat est aussi un moyen de développer des activités, afin de gagner en compétences, de

gagner des idées.

De plus, ces structures se caractérisent par leur engagement politique et s'engagent dans des luttes militantes. Ces luttes sont caractérisées par leur engagement et leur lutte contre le capitalisme et le libéralisme. Cet autre aspect correspond au pan soutenabilité politique soutenant un mouvement social en opposition à un mode de production agricole trop moderne et à la globalisation néolibérale. Par exemple, l'Atelier Paysan soutient la lutte et s'allie avec les Soulèvements de la Terre en apportant et défendant la lutte contre le robotisation de l'agriculture : *"La troisième coalition c'est plus en lien avec les Soulèvements de la Terre." [...] On amène sur la question le projet de robotique, de numérisation de l'agriculture, le projet de se débarrasser complètement des paysans pour mettre des robots à la place"*.

**Recherche** Un autre pan intéressant à étudier est celui des partenariats avec la recherche. Comme ils m'ont reçu, l'initiative de discuter et de développer ces partenariats les intéresse. Cela leur offre en premier lieu, l'opportunité de réfléchir, de prendre du recul sur leur organisation, de se détacher un instant de l'application afin d'entrer dans la théorie. Marc de Court-Circuit m'a ainsi fait part de l'intérêt qu'il trouve à ces partenariats : *"C'est intéressant de faire des entretiens parce que je trouve qu'en verbalisant les choses [...] quand on doit expliquer à quelqu'un ce qu'on fait c'est à ce moment là qu'on réalise réellement ce qu'est la structure, quand on parle de fonctionnement il y a des idées qui viennent. C'est enrichissant de répondre à ces questions"*. Un deuxième point que j'ai déjà évoqué précédemment est l'intérêt de ces partenaires avec la recherche dans un but de diffusion. Cela résonne avec le volet formation participant à la construction d'un système agroécologique.

### Usagers non sociétaires

**Localité territoriale** La scic évoluant dans un territoire, elles sont donc également confrontées à des relations, des contacts avec des acteur.ice.s du territoire ne rentrant pas dans son projet. Se rapprocher de ces acteur.ice.s favorise également l'ancrage territorial mais également les interactions avec l'écosystème chers aux principes agroécologiques. De plus, en faisant cela, elles développent, entretiennent et organisent leurs réseaux d'acteur.ice.s au sein du territoire. Ces relations peuvent être avec des client.e.s, avec les citoyen.ne.s, avec les entreprises voisines. Patrice, de la ferme de Sarliève, très enthousiaste à ce sujet a pu me faire part d'un type de relation qu'il entretenait avec des entreprises voisines dans le but, enjoué d'établir une coopération et du lien avec ceux qui partagent le territoire : *"Aujourd'hui on est en réflexion avec une entreprise voisine pour faire un aménagement externe de leur espace avec des légumes, fruits, et aussi qu'ils mettent un hectare à disposition des outils de production[...]"*. Ainsi, la Ferme de Sarliève ne possédant pas de bâti, l'idée est celle de mûrir, réfléchir des projets, des échanges, organiser un réseau d'acteur.ice.s afin de trouver une solution bénéfique pour toutes, entretenir une relation "gagnant-gagnant". Les scic sont ainsi des lieux pour penser la coopération, l'expérimentation, l'entraide. Aussi, d'autres relations sont développées avec les entreprises du territoire au travers d'activités autres comme la sensibilisation que j'aborderai la section suivante. De part son activité de vente dans le cas de la Ferme de Sarliève et Court-circuit, la scic permet également d'établir un lien avec les client.e.s du territoire. La scic, de Court-Circuit a réalisé une enquête dont les résultats sont les suivants : *"Plus de 50% des gens de Chabeuil ou un rayon de 5km donc très local"* Cela permet de lier les habitant.e.s avec les produits de leurs terres, de développer un lien avec leur environnement, de sublimer l'interaction entre l'individu, l'habitant.e d'un lieu et son écosystème. Ainsi, à Court-Circuit par exemple, le.la client.e en venant au magasin, établit un lien avec les producteur.ice.s de son territoire, cela lui permet de les connaître, de connaître les produits qu'ils proposent et donc cultivent et/ou fabriquent. Ainsi, contrairement à la grande surface qui anonymise les producteur.ice.s qui la fournissent, la scic crée une identification territoriale, met en valeur les produits par l'expression des ressources territoriales. Cela renvoie à la notion de SYAL (Systèmes agroalimentaires localisés) développés par Muchnik en 1996 (Metereau, 2016, p. 40) [41] mettant en valeur les ressources locales et les modèles plus respectueux de l'environnement, favorisant des produits de meilleure qualité agricole et alimentaire. Ainsi, la scic favorise également la dimension territoriale propre à l'agroécologie.

### 5.2.2 La composition du sociétariat, multiples catégories et possible incarnation en collèges de vote

En fonction de la définition de l'objet social, la composition du sociétariat peut être différente. Pour chacune des scic interrogées, je retrouve quand même une catégorie d'associations, des organismes et des

CHAPITRE 5. MATÉRIALISATION PHYSIQUE ET INCARNATION QUOTIDIENNE DE L'OBJET SOCIAL : LA COHABITATION ET L'INTERACTION DE PLUSIEURS MULTI (ACTEUR.ICE.S, ACTIVITÉS, PARTENAIRES)

personnes morales prônant l'agriculture biologique. Le rassemblement de catégorie permet la constitution de collèges de votes utiles à la mise en place de la gouvernance dans la scic. Ces catégories permettent de différer entre les associé.e.s les conditions, la qualité et le rapport à la structure.

J'ai énoncé précédemment, des organismes et personnes morales, partenaires des scic mais non sociétaires. Ce type de relation peut rester tel qu'il est mais le partenariat peut également évoluer et se prise de part sociales. Par exemple, l'Atelier paysan est associé avec des associations comme les associations du GRAB, du GAB. Marc Divry, m'a également fait part de la possibilité de faire entrer la scic Ma bouteille s'appelle revient au sociétariat de la structure : *"Ils (Ma bouteille s'appelle revient) nous ont proposé de devenir associé de la scic, parce que l'idée c'est aussi de faire rentrer des magasins. On l'a pas encore fait mais on va s'y mettre aussi. C'est intéressant comme expérience"*. Ainsi, on voit bien encore une fois que le sociétariat peut évoluer à chaque instant, en fonction des idées, des partenariats, des idées des autres qui peuvent inspirer et permettre d'avancer, d'évoluer. Cette structure est encore une fois une structure évolutive qui expérimente, la composition de son sociétariat en est un autre témoin. Je vais maintenant procéder à une présentation des catégories et des collèges des différentes scic.

L'atelier Paysan est composé de 150 sociétaires et 12 salariés en Equivalent Temps Plein (ETP)

| Nom Collège                                   | Composition du collège de vote  | Droit de vote |
|---|---|---------------|
| Collège des Salariées et salariés             | Catégorie des salariées et salariés   | 20%           |
| Collège des Partenaires                       | Catégorie des partenaires techniques, institutionnels, des organismes de développement de l'agriculture, des soutiens citoyens recherche et explorations sociales | 20%           |
| Collège des Associations de soutien           | Catégorie des associations de soutien   | 25%           |
| Collège des Fondateurs , paysannes et Paysans | Catégorie des fondateurs, paysannes et paysans  | 35%           |

TABLE 5.1 – Composition des collèges de vote issus des statuts de l'Atelier Paysan, p :17[17]

La Ferme de Sarliève est composée de 5 salarié.e.s, 29 associé.e.s et de 6 collèges de vote

| Nom Collège                                 | Composition du collège de vote   | Droit de vote |
|---|--|---------------|
| Collège des travailleur.euse.s              | Catégorie des salariées et salariés et producteur.ice.s  | 35%           |
| Collège des bénéficiaires                   | Catégorie des citoyen.ne.s fédéré.e.s dans une association, le Roseau  | 10%           |
| Collège des membres fondateurs              | Catégorie des 3 associations garantes du projet  | 25%           |
| Collège des acteur.ice.s de l'ESS           | Catégorie des collectifs citoyens, associations de protection, tiers-lieux   | 10%           |
| Collège des financeur.euse.s                | Catégories des personnes morales et physiques participant au financement   | 10%           |
| Collège des collectivités institutionnelles | Catégories des collectivités, conseils régionaux et départementaux, chambres d'agriculture, institutions publiques du territoire | 10%           |

TABLE 5.2 – Composition des collèges de vote issus du document audition CGAAER 2021 transmis par Patrice, p :6[16]

La Ferme de scic Court-Circuit est composée de 5 salarié.e.s, 29 associé.e.s mais contrairement aux deux autres scic, elle ne détient pas de collèges de vote et de décision et la gouvernance se décide sur la règle 1 homme = 1 voix. En revanche et conformément aux pré requis pour une constitution en scic, des catégories d'associé.e.s ont été définies. Je vais donc présenter ici les différentes catégories d'acteur.ice.s. Ce choix, lors de l'entretien a été remis en question et Marc était en réflexion sur la pertinence de changer le mode de fonctionnement de ce système dans l'objectif de tendre vers un système plus démocratique. Ainsi, se remettre en question, toujours se demander si la structure est en accord avec leurs principes fait partie de l'état d'esprit et des envies des membres de la scic.

| Nom Catégories                         | Composition Catégories  |
|--|---|
| Catégorie des producteurs permanents   | Ceux participant à l'organisation et à la gestion du point de vente de façon permanente. Ils sont définis ainsi par comparaison aux producteurs dépôts-vendeurs"  |
| Catégorie des prestataires de services | "Les prestataires de service sont des personnes physiques ou morales qui offrent des prestations de services qui concurrencent à la réalisation de l'objet social de la scic".  |
| Catégorie des consom'acteurs           | "Sont considérées comme consom'acteurs, les clients de la scic qui s'impliquent régulièrement par leurs actions dans la vie coopérative et collective de la scic comme la participation aux événements organisés dans le cadre de réalisation de l'objet social de la scic" |
| Catégorie des autres associés          | "Toute personne qui bénéficie habituellement des activités de la coopérative, toute personne physique souhaitant participer bénévolement à son activité ou toute personne publique"   |

TABLE 5.3 – Composition des catégories de la scic court-circuit, p :10[15]

Ainsi, on voit bien ici la diversité d'acteur.ice.s intégré.e.s au projet de la scic. Ceci offre un système plus résilient car il permet de décider, de débattre en amont en connaissant les avis de chacun.e des membres d'un territoire. Ceci apporte de la diversité, de l'expérience, des compétences au débat. Ainsi, un système d'intelligence collective, de démocratie se déploie. Les catégories dépendent de chaque scic et la loi n'oblige pas et n'identifie pas à l'avance le rôle de chaque catégorie. Cela permet de coller plus facilement à chaque projet et de personnaliser, adapter l'architecture, la composition au projet productif et politique. Cela répond au principe de l'agroécologie prônant la diversité des systèmes.

### 5.2.3 Collectivités, entre sociétariat et méfiance, une catégorie particulière

Les collectivités et institutions publiques détiennent un rôle particulier. En effet, leur statut politique et d'aménageurs de territoire leur confère un rôle de décideur non neutre et dont les membres des scic peuvent être amenés à se méfier. Le rapport avec la collectivité n'est ainsi pas toujours un rapport de confiance et sincère même si les collectivités publiques peuvent être une source de financement dont je discuterai dans la section suivante. Dans la scic Court Circuit, la ville de Chabeuil a joué un rôle d'aide à l'installation en aidant à la récupération d'un terrain pour l'installation du bâtiment de vente.

Le choix d'intégrer ou non les collectivités au sociétariat est une question stratégique et politique. Ainsi comme me le fait remarquer Patrice, dans un but d'autonomie de décision mais aussi pour créer un projet qui ressemble à toutes les membres, la question de l'intégration de la collectivité au projet est très importante : *"Par ailleurs, ça avait aussi comme intérêt que des fois quand ils rentrent ils se sentent un peu tout puissant. Le projet existe sans eux, on collabore avec et ils entrent deux ans après, le projet existe sans eux et ils se trouvent une place là dedans"*. On remarque aisément ici, la méfiance envers le besoin de contrôle et de pouvoir des collectivités cantonnées d'habitude à des rôles de décideuses, d'aménageuses d'espaces. Cette méfiance incite les scic à vouloir faire entrer les collectivités au sociétariat, et donc leur céder un pouvoir de décision, une fois le projet bien défini par les membres. En effet, la peur de voir les collectivités moduler le projet à leur manière est une peur provoquée par leur expérience politique, managériale. Les éloigner dès le départ de la définition du projet permettrait aux scic de se protéger de leur influence et d'aller vers plus d'autonomie. En effet, le but n'est pas de dépendre des financements de ces collectivités mais de s'en émanciper. Les collectivités peuvent entrer jusqu'à 50 % du capital mais cette possibilité n'est pas synonyme de liberté et j'ai ainsi pu remarquer la volonté de garder une grande indépendance financière par rapport à ce que ces institutions publiques pourraient apporter : *"L'idée de solliciter un capital un peu élevé c'est d'arriver à asseoir déjà le reste du capital social réuni sur les autres acteurs, finalement ils représentent une faible part du capital social ce qui nous laisse une grande liberté par rapport à eux"*.

Hugo Persillet de l'atelier Paysan critique également fortement les collectivités pour la lourdeur administrative. Ainsi, il fait part de sa réticence de recevoir des financements du public et emploie même le terme : *"fonds toxiques"*. Ainsi, il reproche à la collectivité de demander un travail trop important qui ne serait pas rentable ramené à l'heure et a l'air exaspéré par les justifications que demande ces fonds-là. Ainsi, il existe une sorte de défiance face à la lourdeur administrative que demande le financement en

fonds privés : *"Ça demande de vouloir rentrer dans leurs cases tout le temps, te justifier, te justifier, te justifier. C'est ultra chiant, chronophage et pénible. Et ça demande un travail de reporting à posteriori, de donner des comptes au quart d'heure près qui te demande une énergie folle. Et en plus t'es payé un a plus tard et c'est du cofinancement".*

### 5.3 Évoluer dans un contexte de viabilité économique

Les différentes scic que j'ai rencontrées ont, comme une entreprise classique, pour obligation de stabiliser leur modèle économique. Cette étape est un passage essentiel pour atteindre l'idéal d'autonomie et l'indépendance souhaitée. Comme le dit Marc : *"j'avais l'intention d'aller dans le secteur coopératif parce que j'avais quelques expériences qui m'avaient montré les limites du fonctionnement associatif classique surtout subventionné"*. Cela démontre une certaine volonté de s'émanciper des subventions. De plus, dans le rapport de directoire de la ferme de Sarliève, l'établissement d'un rapport de gestion est systématique afin d'apprécier le résultat d'exploitation des premières années de production et pouvoir évaluer les conditions de réussite du modèle social que souhaite instaurer la ferme de Sarliève. Ce rapport contient les recettes prévisionnelles dues au ventes et de services, dont le chiffre d'affaire est notamment assuré par le maraîchage et les légumes de plein champ mais aussi aux subventions d'exploitations. Le rapport tient compte également des charges comprenant les charges de structure (achats non stockés, la rémunération du personnel, les services extérieurs), les charges opérationnelles (achats de semences et de plans), les investissements (acquisition de matériel de maraîchage). Le rapport de gestion inclut également un prévisionnel pour l'année suivante en essayant de lister les hypothèses sur les résultats de l'année suivante. Je mets en annexe, un extrait des charges de structure Un modèle fonctionnant uniquement sur un modèle de subvention n'est pas enviable. Ainsi la composition des revenus des scic se décompose en sources de différentes natures. Ainsi, une première catégorie est celle du subventionnement provenant de différentes sources, programmes, fonds publics ou privés nationaux, européens tels que la PAC, vient ensuite les ventes de biens et services.

**Subventionnement** Une part non négligeable notamment au lancement de ces initiatives sont les subventionnements de nature publics ou privés. (Certaines personnes critiques ces initiatives car "elles ne survivent pas sans subvention" : mais ce serait entrer dans un débat d'idées politiques d'y répondre. Pourtant il ne semble pas insensé de soutenir et renforcer la création et le renforcement de fonds publics à des causes aussi vitales que l'accès juste à la nourriture (saine) par les paysan.ne.s et pour toustes. De nombreuses aides existent pour subventionner et aider les agriculteur.ice.s à maintenir leurs activités. La PAC (Politique Agricole Commune) est la plus grande et la plus importante. La PAC est un fond européen. La PAC n'est cependant pas un modèle de subventionnement idéal et suffisant pour les structures comme les scic car elle rémunère et distribue les subventions à l'hectare et aux produits laissant de côté des critères comme l'intensité au travail, la qualité de l'exploitation (Bompert M, 2021) [33]. Patrice m'a ainsi informé qu'ils détenaient et recevaient la Dotation jeunes agriculteur.ice.s (DJA) : *"On a fait la demande à la réserve et ils ont pris en compte le fait qu'ils soient associés et que yen ai une qui ait moins de 40 ans donc ils ont donné l'aide jeunes agriculteur"* D'autres subventions publiques existent tels que des fonds nationaux, des primes nationales ou régionales qui aident à l'installation en agriculture biologique. Ainsi l'ARDEAR Auvergne-Rhône-Alpes (association régionale pour le développement de l'emploi agricole et rural), créée en 1985, et font partie de la FADEAR, réseau national rassemble les associations départementales (ADDEAR) de la région donc 9 structures membres de l'ARDEAR avec au total 25 salariés et une centaine de paysan.nes bénévoles. *Ensemble, ils forment un réseau de paysan.nes qui participe, aux côtés de la Confédération Paysanne, à la mise en place d'alternatives concrètes pour une Agriculture paysanne respectueuse de l'environnement, ouverte sur la société et créatrice d'emplois. Elle se donne pour objectif de maintenir des campagnes vivantes et d'assurer aux paysan.nes des conditions de vie décentes*(ARDEAR)[4]. Cet organisme est lui même financé par la région Auvergne Rhône Alpes qui suite à une décision de Laurent Wauquiez, coupera ces financements (Anglade, 2023) [3]. Ceci ressemble une nouvelle fois à une décision politique souhaitant entraver le développement de l'agriculture paysanne en compromettant également le projet de personnes non issues du monde agricole.

D'autres scic font appel à des fondations privées afin de compléter leurs sources de financements. Il est possible de poser des limites éthiques lors de la sélection des fonds privés afin de correspondre au mieux et rester en adéquation avec le projet politique vanté par la scic. Hugo Persillet m'a ainsi fait part de la volonté et l'envie d'être pointilleux et très regardant sur l'éthique et le projet des fondations privés : *"Et j'ai découvert des fondations anticapitalistes qui financent que des trucs politiques. Donc c'est cool."*

Nous retrouvons une nouvelle fois la diversification comme principe. Ainsi, dans leur modèle économique, les scic souhaitent éviter l'unicité des sources de financement. Le but recherché ; cela peut être évident n'est autre que la recherche, via la diversification, d'une autonomie financière afin de se mettre à l'abri d'une chute d'un des fonds.

## 5.4 Multiactivités : production de biens, de services et d'idées politiques

Après avoir étudié, l'aspect diversité de la scic exercé dans l'aspect multiacteur.ice.s, dans la multiplicité des partenariats et sociétaires j'ai remarqué que pour assouvir leur objet social, les scic développaient plusieurs activités complémentaires et ceci malgré leur taille qui parfois ne dépasse pas cinq salariés. Ainsi, il semble que les principes de la diversité, de la résilience propres à l'agroécologie se développent également par le choix et l'expression des activités marchandes et quotidiennes. Dans cette section je vais m'intéresser aux multiples activités développées et sur lesquelles les scic se positionnent. Ainsi, elle développent des activités diversifiées afin de créer un système complet et résilient. La réalisation de ces multiples activités permettent la réalisation de l'objet social dans sa complexité et sa diversité. Ainsi, l'objet social défini par les scic répond à de nombreux besoins, intentions et détient des ambitions multiples sur des enjeux sociaux, environnementaux, culturels et politiques. Pour répondre à l'intégralité de ces enjeux, et assurer une résilience, *compenser les chocs subis par telle ou telle production en diversifiant, au sein de la coopérative, les activités*(Thomas, 2008)[45] et penser la multiactivité dont les objectifs se complètent entre eux paraît essentiel.

### 5.4.1 Un outil : la coopération, une force d'alliance non négligeable pour répondre à des besoins du territoire

Lors des entretiens que j'ai réalisés, il est ressorti que la coopération et la reconnaissance envers cette forme d'organisation est une valeur ajoutée. Ainsi chacun reconnaissent et remercient le système coopératif. Ainsi, l'Atelier Paysan, de par son histoire reconnaît que cette particularité les a sauvé de l'échec : *"et la tu te dis heureusement que t'es en coop ; yaurait eu que l'équipe, que les sociétaires ça serait pas passé non plus"*. De part leurs expériences, la résilience du système coopératif est prouvé. Ces structures résilientes se positionnent sur un territoire et se mettent à l'écoute des besoins de ce même territoire. Ainsi, un des enjeux de la coopérative énoncé plus haut est celui de l'ancrage territorial. Un des points clés de l'enjeu territorial est celui de la connaissance des besoins alimentaires et non alimentaires du territoire. Cette étape de réflexion de la pertinence de l'activité quant aux besoins ressentis dans le territoire s'inscrit dans une dynamique de sobriété, de lien avec les consommateurs.ice.s et de recherche de la souveraineté alimentaire du territoire. Cela implique également la dimension territoriale portée par l'agroécologie et son organisation avec les acteur.ice.s du territoire dans le but de s'organiser en réseaux d'acteur.ice.s, de se coordonner, de collaborer et évoluer sur des économies d'échelles en ventant l'atout de la taille de la structure tout en donnant droit aux acteur.ice.s aux ressources et aux moyens pour la production alimentaire : *"En cible clientèle, on est plutôt à répondre à ce que ne répondent pas les fermes individuellement plus petites en disant comme on a un certains nombres d'associés on est capable d'aller sur d'autres types, de répondre au manque ou aux besoins non comblés du territoire"*. On aperçoit ici, la volonté de Patrice de se positionner et d'adopter une posture réflexive et intelligente sur ce que la structure pourrait apporter de nécessaire sur son territoire, sur sa volonté de profiter et optimiser leur taille afin de répondre à des commandes inaccessibles pour d'autres fermes. La scic s'adapte ainsi aux acteur.ice.s et aux marchés afin de s'intégrer dans un système agri-alimentaire cohérent et dynamique : *Pour des questions de volume quand t'as 10000 repas par jour sur la ville de Clermont, seul tu ne peux pas y aller, à plusieurs, notre rôle là-dedans c'est d'être un peu ce moteur là"* : Ainsi, iels ne souhaitent pas surcharger l'offre et prendre la place d'autres fermes, cela prouve leur humanisme et leur écoute. Les statuts de la Ferme de Sarliève visibilisent également bien cette priorité de réflexion et témoignent de l'organisation en amont avec les partenaires de la chaîne de valeur du produit afin de répondre au mieux à la demande du territoire : *"soutenir la structuration de filières locales notamment en s'attachant à combler des chaînons manquants telle que la production de houblon pour consolider la filière brassicole (rencontre le 25 juin 2021 et réunion brassicole le 19 novembre 2021 à Blesle"*.

Comme vu précédemment, les scic, s'intègrent dans un territoire et participent au développement local en répondant aux besoins ressentis par les acteurs de ce territoire. De part, son multisociétariat, la scic est un terrain fertile de débats, discussions, remises en question, confrontations permettant une compré-

hension fine des enjeux divergents de chacun.e. *Échanger sur les logiques de chacun permet de visualiser les actions à différentes échelles et d'entrevoir l'articulation des divers acteurs d'un territoire, puis d'y travailler. Cette activité révèle souvent des besoins convergents qui conduisent à des activités communes, faisant des acteurs des forces de proposition pour établir des politiques de développement cohérentes au niveau des territoires. Elle contribue ainsi à connecter l'activité agricole aux projets de territoire [45].* Comme l'explique Thomas, les scic sont un levier important, de par leur poids multiacteur.ice.s permettant de mettre au premier plan les besoins révélés du territoire par ces mêmes acteur.ice.s. La scic se positionne donc comme étant une force de proposition, jouant sur sa taille, sur l'ensemble de ces partenaires et alliances afin de couvrir au mieux les besoins du territoire.

De plus, par c'est par sa dimension multiacteur.ice.s que la scic traite les sujets litigieux. Cela permet de maintenir une vision globale des avantages, souhaits et intérêts des différents acteur.ice.s. Cela participe également à la résilience de la structure. En effet, en prenant les avis, souhaits de chacun.e en amont, cela évite des frustrations, des colères retenues et diminue le risque de tension.

Le choix des prix des produits est une problématique qui entre dans ce cadre de discussion, de coopération en amont. C'est en effet un sujet cher aux adhérents de la scic, aux producteur.ice.s et aux consommateur.ice. Par exemple, dans la scic Court-Circuit, les acteur.ice.s et différents producteur.ice.s doivent s'accorder sur les prix proposés en magasin afin qu'il n'y ait pas trop grande concurrence et générer des conflits au sein du magasin : *"On a 4 maraîchers qui fournissent en même temps le magasin, parce que un seul ne suffirait pas, mais l'idée ici ça a été de normaliser les prix, de dire on se met d'accord qui livre quand à quel moment, sur la place de la production de chacun, sur la diversité des légumes. Ducoup il y a des réunions dédiées à l'organisation de la vente des légumes où ils définissent les prix et les variables de production pour chacun."* Cette organisation détonne, d'une certaine manière par rapport à la logique de marché classique dictée par celui qui vend le produit au moins cher possible. La scic innove ainsi sur la question de l'organisation du marché basée ici sur la coopération, la discussion, la prévention et la confiance. Ainsi d'autres critères sont à prendre en compte comme l'ancienneté, l'équilibre économique et financier de chaque ferme. Les acteur.ice.s agissent dans la même direction, coopèrent et révèlent leurs capacités d'échange. Cette interaction à l'intérieur d'un écosystème rappelle la partie dimension territoriale propre à un système agroécologique.

#### 5.4.2 Pour une transformation du modèle alimentaire, un projet politique

Certaines activités des scic sont orientées dans le but de répondre à des idéaux politiques et/ ou idéologiques. Ainsi de nombreuses activités se positionnent donc de manière à répondre à un projet de transformation du modèle alimentaire. Celles-ci se déclinent sur les domaines suivante : la sensibilisation, l'intégration de luttes politiques, l'essaimage et la diffusion et l'expérimentation de valeurs répondant à une idéologie sociale pensée collectivement.

**Sensibilisation** La sensibilisation est une activité, initialement annexe puis intégrée aux multiples activités de la scic. En effet, dans le rapport au CS N°5 transmis par Patrice et écrit par le directoire, je retrouve des initiatives de sensibilisation avec des acteur.ice.s locaux.ales, des entreprises, des écoles. Par exemple, la scic a organisé une intervention avec Vétagrosup, Institut national d'enseignement supérieur et de recherche en alimentation, santé animale, sciences agronomiques et de l'environnement de Lyon sur *"Pourquoi et comment produire autrement ?"*. Ce partenariat répond au volet Interaction monde universitaire, présenté dans la l'arbre thématique de l'agroécologie dans le thème Intedisciplinarité et partenariats. De plus, d'autres interventions et tables rondes s'organisent également sur des sujets tels que : *"Quel modèle d'élevage pérenne et durable pour nos territoires ?"*. De plus, lors de ma visite à Clermond-Ferrand pour l'entretien, j'ai pu assister à une conférence sur la place de l'élevage pour une agriculture durable et adaptée au contexte énergétique à venir, avec Marc Benoit, chercheur à l'INRAE et participant au groupe ovin de la scic.

**Essaimage** Afin de diffuser l'initiative, de nombreux moyens sont mis dans une perspective d'essaimage de l'initiative de la scic. J'ai expliqué précédemment en chapitre 4, section 4.4.2, les raisons poussant à l'essaimage. Cette partie a pour but de rappeler que l'essaimage fait partie des multiples activités exercées et entrepris par la scic. Le développement de cette activité est institutionnalisée puisqu'on la retrouve dans les statuts et notamment dans le document transmis par Patrice : rapport au CS N°5. Ce rapport indique que le directoire a validé des interventions d'essaimage dans le but de diffuser un modèle performant et viable économiquement.

**Intégration luttes politiques** Une autre façon de diversifier les activités est celle de rejoindre des luttes militantes locales comme les Soulèvements de la Terre pour l'Atelier Paysan. Ces luttes sont orientées sur la protection d'une agriculture paysanne ou encore sur des questions de justice sociale et alimentaire. Et même si la volonté de base n'est pas politique, le lieu regroupe des personnes composant avec les mêmes idées politiques comme Marc le ressent : *"On a des gens qui viennent par conviction, militants, engagés, et un peu plus, ce qu'on dégage à travers nos choix et nos prises de partis quand on fait des événements : c'est quand même un engagement plutôt à gauche, des valeurs collectives, je m'en suis rendu compte quand il y avait des manifestations sur la réforme des retraites"*.

### 5.4.3 Acteur.ice.s d'un territoire

Un point qui tient à coeur des personnes que j'ai pu interrogées est de penser la structure de la scic comme une actrice de l'aménagement d'un territoire et pas seulement comme une structure productrice de biens ou de services. En sortant de mon entretien avec Patrice, c'est une idée qui m'a marqué et sur laquelle il a insisté à de nombreuses reprises. Ainsi, il lui semble primordial de garder la valeur ajoutée du travail de production et de ne pas la restreindre simplement à la production de matières premières. La valeur ajoutée du métier de paysan ne se restreint pas au produit qu'il revend, il y a également à prendre en compte les prestations de services, les unités commerciales, les unités de production, l'aménagement de l'espace qu'il faut raccrocher à l'acte de production. A ce moment-là, Patrice dénonce les sociétés agricoles classiques qui font valoir aux paysan.ne.s cette dimension productive tolérant également la dimension de transformation voire de service. De plus, en considérant ce rôle d'aménageur d'espace, les acteur.ice.s ressentent le besoin et croient en leur rôle politique de décideur et souhaitent le développer, l'intensifier, redonner un poids au pôle rural, qu'il regagne de l'intérêt commun et qu'il ne soit pas laissé sur le bord de la route au profit du pôle urbain. Iels souhaitent dans ce cadre détenir un pouvoir de discussion, un poids de décision lors des discussions avec l'agglomération ou la collectivité et ainsi remettre en question leur monopole de rôle politique et de décideur sur ces questions d'aménagements de l'espace : *"On questionne sans cesse l'aglo pour dire aujourd'hui c'est les agglos qui donnent les orientations des territoires ruraux. La ville va définir les ceintures vertes, les ceintures maraîchères dont chacun parle. [...] Quant tu crées une entreprise tu crées aussi des besoins d'habitats, zones de loisirs, écoles. Non au diktat des agglos sur l'organisation des territoires.[...] Il faut que notre outil profite au pôle urbain et au pôle rural. C'est bien les deux et yen a pas un qui commande"*.

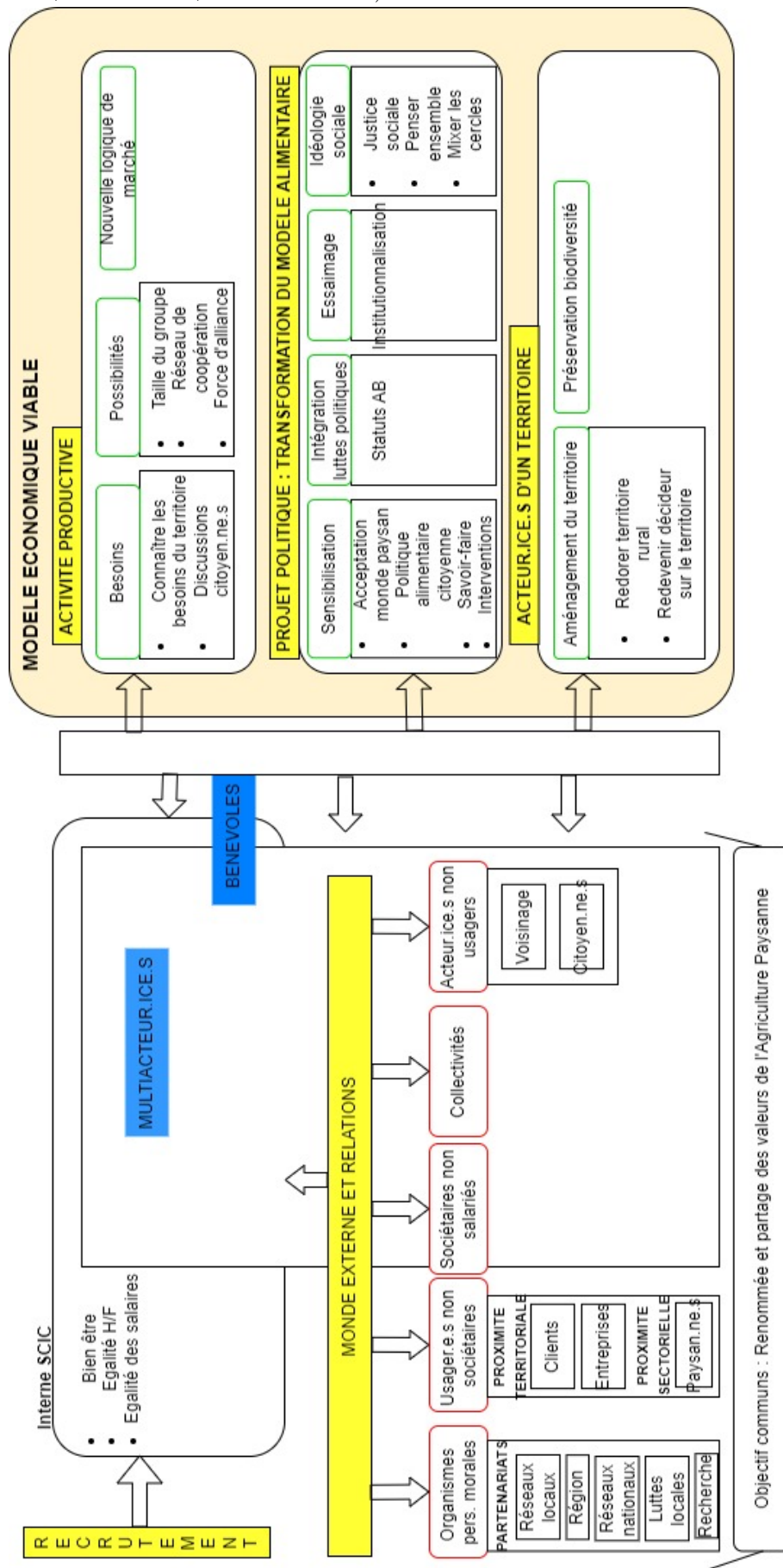


FIGURE 5.1 – Fonctionnement de la scic : la cohabitation et l'interaction de plusieurs multi

## Modes de gouvernances hybrides entre un pouvoir organisationnel et un pouvoir politique : une dynamique entre les liens de gouvernance et un équilibre à trouver

Un des piliers fondateurs de la scic est de garder à l'idée une démocratie réelle et participative, où chaque sociétaire, quelqu'il soit puisse apporter ses idées. Patrice Goutany, de la ferme de Sarliève m'exprima en début d'entretien la nécessité d'une coopération forte avec les associé.e.s : *"Le truc c'est qu'on a pas seulement envie de leur portefeuille, on veut leur gouvernance. Comment faire vivre ce lien la avec eux pour qu'ils soient réellement décisionnaires"*. Parfois la coopérative regroupe un nombre important de sociétaires (personnes physiques et/ou morales) et pour que ce mode d'organisation fonctionne il est nécessaire que cela soit fait en respectant des règles, des normes imposées dès le début. Les pouvoirs et projets doivent être bien définis et argumentés, débattus dans des instances prévues à cet effet. Car comme l'exprime Desroche *« l'animation coopérative [...] demeure une clé de la démocratie coopérative »* (Desroche, 1976) [23]. Dans un système auto-organisé, nous avons vu précédemment qu'Ostrom accordait de l'importance aux règles de prises de décisions et choix collectifs. Cette partie est inhérente et obligatoire à penser afin d'assurer une pérennité du système auto-organisé. L'imagination d'un système auto-organisé comme je vais le décrire dans la partie suivante répond à un des principes de l'agroécologie que j'ai repéré et placé dans la grille construite et présentée en chapitre 2. Ainsi la branche auto-organisation se place dans la thématique autonomie et gouvernance / Autosuffisance de ma grille. Ainsi le principal objectif d'une scic est d'aider les travailleur.euse.s et les usager.e.s d'un territoire à reprendre leur unité de production. Pourtant, il paraît essentiel de dissocier le pouvoir de lae travailleur.euse et de l'usager.e car chacun.e a un rapport différent à la coopérative et à l'outil de production. En effet les travailleur.euse.s entretiennent un rapport quotidien, organisationnel qui va venir rythmer leurs journées de travail et teindre puis définir leurs conditions sociales, leur positionnement dans une société hiérarchisée. Le bénéficiaire du service, du produit quant à lui entretiendra un rapport "utilisation" bien plus pertinent pour enclencher une discussion sur les prix, sur la qualité, la forme du service et le répertoire de l'offre. Il est aussi intéressant d'étudier la coexistence entre ces usager.e.s et travailleur.euse.s dans leur participation à la démocratie coopérative. On distingue donc facilement *l'intérêt d'organiser une dualité de pouvoirs qui cohabitent et dialoguent, ce qui de facto ouvre une nouvelle voie dans la remise en cause d'une économie purement marchande* [10].

### 6.1 Le quadrilatère de Desroche : un outil d'analyse des modes de gouvernances des coopératives

Dans cette section, je vais au travers de l'outil d'analyse formalisé par Desroche, présenter les différents projets et modes d'organisation des projets politiques, stratégiques et opérationnels. La coordination, l'articulation, la mise en tension de ces trois projets par les différents pouvoir est essentielle pour comprendre le fonctionnement d'une démocratie coopérative, principe fondateur et intransigible du mode d'organisa-

CHAPITRE 6. MODES DE GOUVERNANCES HYBRIDES ENTRE UN POUVOIR ORGANISATIONNEL ET UN POUVOIR POLITIQUE : UNE DYNAMIQUE ENTRE LES LIENS DE GOUVERNANCE ET UN ÉQUILIBRE À TROUVER

tion en scic. Je vais en premier lieu, présenter le quadrilatère de Desroche afin de se familiariser avec le mode de fonctionnement de la coopérative.

Le quadrilatère de Desroche décompose de la façon suivante les différentes populations au sein d'une coopérative : Chaque angle représente une catégorie de population. Nous retrouvons les manager.euse.s, le Conseil d'administration, les employé.e.s et les sociétaires (Cariou, 2021 : p.42)[48].

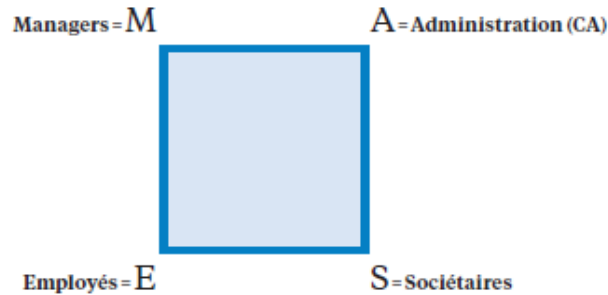


FIGURE 6.1 – Quadrilatère de Desroche[48]

L'articulation de ces différentes fonctions internes accouplées aux projets et aux pouvoirs vont déterminer et participer à l'établissement de l'équilibre démocratique au sein de la coopérative et dans notre cas, après revisite et mise à jour, de la scic. Il existe plusieurs façons de lire et d'interpréter ce quadrilatère en créant des séparations qu'elles soient horizontales ou verticales. En créant une première fracture horizontale et donc en séparant les employé.e.s et sociétaires des manager.euse.s et de l'administration on retire de cette façon le pouvoir aux employé.e.s et sociétaires. En créant une fracture verticale on crée une distinction entre l'organisation du travail et la production et l'orientation stratégique et politique de la coopérative (Cariou, 2021 : p.46) [48]. Tout l'enjeu est donc d'activer la coopération entre ces quatre pôles, de maintenir la tension entre les différentes populations, créer des accords afin de *réussir à mettre en oeuvre le jeu démocratique par une bonne conceptualisation du quadrilatère* (Cariou, 2021 : p.42)[48].

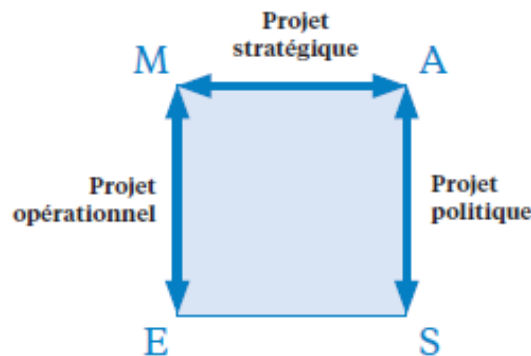


FIGURE 6.2 – Quadrilatère de Desroche[48]

### 6.1.1 La décomposition des projets

Ainsi chaque acteur.ice détient un rôle, un projet et c'est grâce à un accord entre ces projets et ces acteur.ice.s que la beauté coopérative sera transcendée, utilisée dans tous ces aspects. Car la structure juridique ne fait pas tout, il est facile de se laisser avoir et de laisser estomper l'intensité démocratique. Yves Cariou propose trois projets qui se mettent en tension les uns avec les autres et qui permettent aux différents organes d'exercer leurs pouvoirs. Ce sont : le projet politique, le projet stratégique et le projet opérationnel. Il est clair que l'assemblée générale (AG) exerce le pouvoir politique et concrétise ce pouvoir en rédigeant un document listant et reformulant le projet de la scic qui s'apparente dans le cas des scic à l'objet social. Le deuxième projet à adopter est le projet stratégique permettant de traduire le projet politique donc l'objet social en projet "*entrepreneurial*" (Cariou, 2021 : p.45)[48]. Le dernier projet correspond à la déclinaison de la stratégie en projet opérationnel. Souvent ce projet correspond et est pris en charge par la direction, les managers dans le quadrilatère de Desroche. Ainsi il existe une mise en tension entre ces trois projets. Le projet politique porté par l'AG établit un lien entre les associés et le CA. Le CA prendra ici la suite pour assurer une mission d'ordre stratégique cadrée par le projet

politique afin de faire le lien avec la direction. La direction, de même effectue son rôle et travail en respectant le cadre stratégique et en déployant le projet opérationnel, liant managers et salariés. Tous ces rôles dépendent de la structure, de son organisation. La direction ou l'assemblée générale, par exemple, peuvent prendre plus ou moins de poids dans le projet stratégique. Dans certaines scic, et c'est le cas, dans le cadre de mes entretiens pour la scic Ferme de Sarlieve et l'Atelier paysan, un choix a été fait de ne pas instaurer de CA. Le Conseil de Surveillance (CS) prend le relais et laisse la partie stratégique au directoire. Cette organisation "*facilite d'autant l'animation de la démocratie coopérative*" (Cariou, 2021 : p.49)[48] en partageant les responsabilités, limitant les relations de domination grâce au partage des responsabilités, à l'équilibre des rôles.

### 6.1.2 Une répartition des pouvoirs

**Un pouvoir souverain** Le pouvoir que Desroche appelle souverain est exercé par l'assemblée générale. Tout le défi de l'organisation de la coopérative réside dans l'expression de ce pouvoir qui se doit être représentatif de toutes les avis, idées, des salarié.e.s de la scic. D'autant plus qu'en scic, la pluralité de la nature des acteur.ice.s s'apparente à un défi supplémentaire. Le projet politique présenté dans la parti précédente est une expression importante du pouvoir souverain.

**Un pouvoir exécutif et de surveillance** Le pouvoir exécutif est souvent confié au CA ou alors lorsqu'il y a un Conseil de surveillance, il est confié au directoire. Le CS a ainsi pour mission d'exercer son pouvoir de surveillance en veillant à ce que les membres du directoire respectent l'objet social de la scic. Le CS n'a pas de rôle stratégique dans ce cas-là. Ce pouvoir est reversé au directoire.

## 6.2 Complexification du quadrilatère et mise à jour de la structure pour les scic

Après avoir présenté le quadrilatère de Desroche, je vais me servir de cette forme de représentation et essayer d'affiner l'outil du quadrilatère grâce à une représentation adaptée pour les scic (Cariou, 2021 : p.56)[48] que je compléterai et illustrerai avec les modes de fonctionnements qu'on a pu me décrire lors des entretiens qualitatifs. Je viendrai également étayer cette analyse avec la lecture des statuts, comptes rendus, littérature grise qui m'ont été fournis par les personnes interrogées et/ou disponibles sur leur site internet. Ainsi dans un premier temps je décrirai la nature des liens, des instances, je présenterai les caractéristiques de la structure de la scic avant de définir et associer des groupes aux projets politiques, stratégiques et organisationnels qui composent la représentation de la gouvernance des scic ; Une des particularité de la scic, le multisociétariat peut venir compliquer la représentations sous forme de quadrilatère que nous avons vu précédemment. En effet, dépasser le rapport que chacun.e entretient avec la coopérative peut s'avérer difficile pour chacun.e des différents acteurs au service d'un même projet politique. Par exemple, les salarié.e.s entretiennent un rapport opérationnel et social au travail avec la coopérative. Ainsi, tout l'enjeu pour elleux est de dépasser ces biais afin de s'impliquer neutralement dans le projet politique lors des AG par exemple. Cariou (2021) insiste sur l'importance de "*Créer une culture coopérative commune*" d'abord "*pour se parler entre associés tous également impliqués dans le projet politique de la scic*" [48]. Ainsi la scic a ceci de particulier qu'elle peut se définir comme étant à la fois une coopérative de travail et une coopérative d'usager.e.s. La coopérative de travail est ainsi une entreprise gérée démocratiquement et contrôlée par l'ensemble des employés. La coopérative d'usager.e.s quant à elle a pour "*caractéristique de regrouper des personnes qui en sont associées, mais également les usagers des produits, biens, services produits par la coopérative*" (Mas-Bellissent C. and Rakotovahiny M.A, 2016, p : 159) [11]. On saisi ainsi donc ici les divergences d'intérêts qui font tous les enjeux d'organisation des scic.

### 6.2.1 Représentation du quadrilatère

Je présente ici la représentation du quadrilatère de Desroche que j'ai modifié et adapté aux modes de fonctionnement des scic. Ainsi, la structure même de la représentation est chamboulée par le multisociétariat. Chaque sociétaire entretient un lien de nature différente avec la scic. Ainsi ces liens sont multiples et variés en fonction de leur relation, des attendus et intéressements à la scic. Ainsi, plusieurs types de liens existent entre les sociétaires et la scic. Ces liens peuvent être des liens de client.e.s, producteur.ice.s, salarié.e.s, bénévoles, bénéficiaires, collectivités, partenariats. Ainsi, tout l'intérêt est de définir le projet

CHAPITRE 6. MODES DE GOUVERNANCES HYBRIDES ENTRE UN POUVOIR ORGANISATIONNEL ET UN POUVOIR POLITIQUE : UNE DYNAMIQUE ENTRE LES LIENS DE GOUVERNANCE ET UN ÉQUILIBRE À TROUVER

social, politique qui va supplanter tous les intérêts individuels de chaque catégorie de membres. Les sociétaires, afin de renforcer le lien avec l'objet social, garder un sens, justifier leur implication et exercer leur pouvoir souverain s'organisent et créent des lieux et espaces balisés leur permettant de se réunir en groupes. Ces groupes permettent de travailler sur des projets, des missions, des activités, des problématiques et renforcent également leur argumentaire, leurs revendications qu'ils vont pouvoir débattre lors des Assemblées Générales.

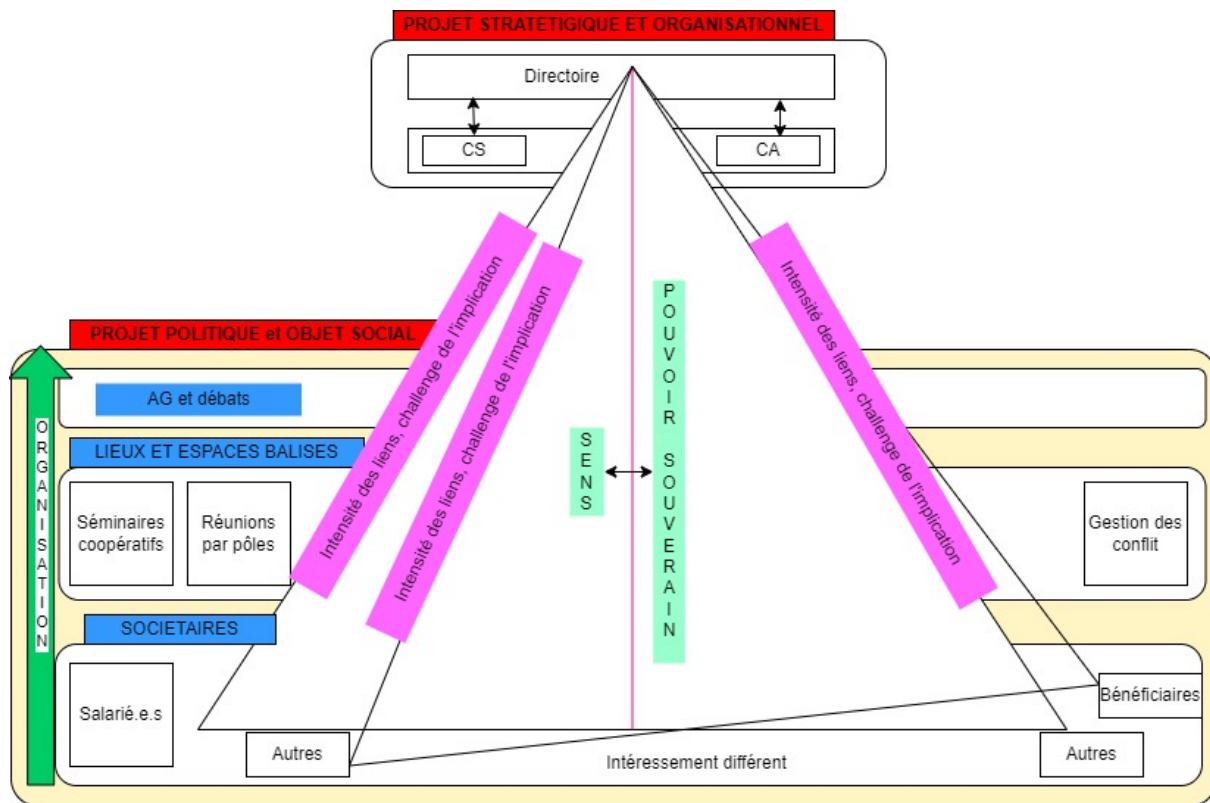


FIGURE 6.3 – Organisation du mode de gouvernance de la scic

### 6.2.2 Une culture de l'implication politique forte entre l'objet social, les instances et les membres afin de garder du sens

Le directoire qui exerce le pouvoir opérationnel, et dans le cas où il n'y a pas de CA également le pouvoir stratégique, ne cesse jamais de se soucier des avis des sociétaires de la structure. Pour le directoire, l'avis de ces sociétaires prédomine donc et des temps de consultation prennent tout leur sens. Lors de ces séances de consultation qui prennent souvent la forme de séminaires coopératifs avec l'ensemble des sociétaires le directoire consulte les sociétaires sur des nouveaux sujets stratégiques, sur des points sur lesquels ils n'ont pas initié les prises de décisions. Ainsi, lors de ces temps, tous les sociétaires sont mis.e.s sur le même point d'égalité afin de préciser et donner des indications au directoire. Ici Patrice de la Ferme de Sarliève en parle de la manière suivante : *"Les choix de commercialisation et de transformation on ne les a jamais traité, donc le directoire se sent un peu à poil pour décider ces questions et décider seul ce genre de questions et donc ils proposent un séminaire coopératif. Ça n'a pas de vocation de décision pour le directoire mais c'est une direction pour sa gestion courante.* Ainsi ces temps de consultation sont précieux pour relever le défi du maintien de la coopération et garder l'émulation démocratique. La création d'espaces et de temporalités pour cultiver l'implication des sociétaires est essentielle. Ces espaces doivent être formalisés afin d'offrir à toutes les membres une légitimité dans la proposition, les demandes, les requêtes. Ces espaces et temps que l'on pourrait identifier comme étant des dispositifs de communication sont généralement ritualisés via des séminaires ou des réunions en présentiel. Cela implique également de garder des sociétaires impliqués.e.s et de ne pas accepter n'importe qui au sociétariat. En effet, participer au projet politique ne signifie pas uniquement prendre une voix lors des votes pendant les Assemblées

Générales. Patrice fait cette distinction de la façon suivante : *"On se pose la question comment tout au long de l'année on alimente nos associés pour qu'ils puissent être des vrais contributeurs d'associés et pas seulement une caisse d'enregistrement de décision exposé par un directeur ou un directoire"* ou encore, il insiste une nouvelle fois : *"Le truc c'est qu'on a pas envie de leur portefeuille, on veut leur gouvernance". Comment faire vivre ce lien la avec eux pour qu'ils soient réellement décisionnaires"*. Ainsi, s'impliquer largement dans le projet politique est une condition de participation au sociétariat et signer une adhésion, ou participer au subventionnement de la coopérative n'est pas suffisant car ne ferait pas "vivre" le sociétariat. Ainsi, il est légitime de se poser la question de la taille de la scic. Faut-il imposer un maximum de sociétaires et renoncer à la visibilité qu'offre un grand nombre de sociétaires ? (Liénard, 2016, p : 72) [49] Pour les scic rencontrées le souhait est celui de conserver une taille humaine. Ainsi, en gardant en tête que la scic propose de fournir ses biens et ses services à des bénéficiaires non sociétaires il est envisageable de garder une scic comprenant des sociétaires engagé.e.s et actif.ve.s. Les acteur.ice.s rencontré.e.s sont sensibles à cette distinction et cela montre encore une fois la relation vivante, forte et dynamique entre la coopérative et ses associé.e.s.

Les trois scic que j'ai rencontré organisent des séminaires afin de stimuler l'implication et la participation de chacun.e des membres : *"On ferme des espaces, on en réouvre d'autres. On fait des bilans, évidemment on raconte ce qu'il s'est passé entre deux AG, l'actu"*. Au delà du besoin de l'avis des sociétaires sur le projet politique, ce lien est signe de bonne santé de la coopérative, cela donne du sens et motive les sociétaires pour le projet. En effet, chacun.e se bat pour des idéaux qu'ils placent et incarnent dans l'objet social. Pourtant, au quotidien, pour les salariés par exemple, leurs activités peuvent ne pas être le reflet précis, l'incarnation de l'objet social et le besoin de garder un sens, se sentir utile est essentiel afin de garder les acteur.ice.s impliqué.e.s dans le projet. Ce lien politique fort est indispensable dans une scic, comme le dit Hugo : *" s'il n'y a pas d'implication sociétaire on est mal. Et tu te sens trop seul. Des que il y a de l'implication, des fois il y a des creux mais dès que ça repart, ah, c'est du sens, sinon on a des collègues ils voient jamais un paysan[...] Le contact avec la terre, l'agronomie, pourquoi on est là, pourquoi on fait ce qu'on est en train de faire[...] C'est aussi important que la démocratie tu vois, qu'il y ait ce lien là"*. Marc, de Court Circuit lorsque je l'ai interrogé sur ces aspirations m'a fait part lui aussi de la nécessaire implication des sociétaires afin de trouver un sens. Contrairement à l'Atelier Paysan, lui n'est pas satisfait de l'actuelle implication des sociétaires et souhaiterait développer un lien plus intense.

De plus, un aspect qui semble important pour la bonne santé du système et pour son équilibre est l'honnêteté dont fait preuve chaque membre avec la structure. En effet, pour faire perdurer ce système, un engagement de confiance doit s'établir entre la structure et les membres mais également envers les membres dans la structure. Ainsi, iels doivent croire en les bienfaits de leurs actions au quotidien, iels doivent sans cesse être en questionnement sur la sincérité de leur actions par rapport à l'objet social défini et admis par tous. Ainsi, faire preuve de négligence, fermer les yeux même involontairement et ne pas faire preuve d'engagement intellectuel sur les actions en cours et leur vision du projet pourrait être une faute menant à un détachement, une remise en question, un éloignement dans les valeurs et en intérêt et donc plus tard à un éloignement physique de la coopérative. En effet, ces projets vivent essentiellement par et pour les valeurs des personnes gravitant autour. Il peut être vu comme un reflet de ce que chacun.e a et peut donner. Ainsi, Marc me faisait part de ses réflexions, sur la pertinence de ne pas avoir choisi de faire de collègues de vote. Cette réflexion révèle ainsi un engagement, une honnêteté, une remise en question, une volonté d'aller de l'avant nécessaire, honorable et émancipatrice : *"Bon ben on est capable de vivre 2 ou 3 ans sans être associés alors que si on voulait vraiment que notre objet social soit respecté il faudrait absolument qu'on trouve et qu'on mette de l'énergie dans le fait que il y ait des gens qui soient représentés, qui viennent et à qui on donne des capacités de décisions ou d'actions"*.

### 6.2.3 Une structure souple

Un aspect que j'ai également ressenti lors de mes entretiens et que je souhaite appuyer ici concerne la nature et caractéristique de la structure. En effet, la représentation que j'ai pu faire de la scic adaptée du quadrilatère de Desroche semble figée. Ainsi, je souhaite ajouter une dimension évoquant la souplesse de la structure. Par exemple, l'Atelier Paysan, comme dit précédemment fonctionne avec un conseil de surveillance mais n'ont pas de conseil d'administration. Pour autant, ceci n'est pas définitif et la structure est amenée à évoluer : *"Nous on réfléchit à établir un CA, c'est pas figé, notamment depuis qu'on a un sociétariat beaucoup plus impliqué et présent, la question se pose, notre directeur il milite pour ça. Moi je suis entre deux. Parce que je pense que c'est un peu tôt."* On distingue bien la volonté de Hugo de

respecter encore une fois les souhaits politiques du sociétariat. Ainsi, si l'assemblée générale demande une modification de l'organisation celle-ci est possible. De plus, les acteur.ice.s peuvent également procéder à des changements de statuts afin de les adapter et les modifier pour qu'ils conviennent au mieux aux sociétaires de la scic : *il y avait une charte à l'origine et on est en cours de modification et de remise à jour de cette charte par constat que l'objet social de l'association au moment où on avait fait cette charte avait changé et s'était élargi*

## 6.3 La définition de groupes, leurs rôles et leurs interactions

### 6.3.1 Les instances de direction et administration, en haut de la pyramide porteuses de projets stratégiques et opérationnels

Il existe plusieurs manières de diriger une scic, les instances sont variées et chaque structure opte pour la combinaison de celle qui lui convient le mieux. En effet, la direction peut être incarnée par un.e ou des président.e.s, un.e ou des directeur.ice.s général.e.s, un.e ou des gérant.e.s, un CA, un comité de direction, un conseil de surveillance, un bureau, des administrateur.ice.s le directoire, une instance de décision collective. A l'Atelier Paysan, le choix a été fait d'instaurer un directoire au lieu d'un.e gérant.e pour les raisons suivantes : *un directoire parce qu'on estimait que c'était mieux que des gérants parce que ça oblige à faire collectif, c'est la voix du directoire qui fait foi. Alors que les gérants, chaque gérant peut engager la structure à lui tout seul. La ils ne peuvent pas faut que ce soit le directoire qui engage. Donc il faut qu'ils se mettent d'accord entre eux d'abord. Et ça on en avait besoin dans notre histoire à nous.* Hugo Persillet illustre ici que le choix des instances est propre à chaque scic en fonction des besoins ressentis par les membres. Le directoire, instance également choisie par la Ferme de Sarliève prouve l'affinité que porte les associé.e.s de la scic pour les initiatives collectives. Le directoire offre ici plus de résilience, de protection qu'un.e gérant.e seul.e aux commandes. Cette particularité rejoint le projet de soutenabilité politique, de démocratie que j'ai pu détailler dans le chapitre 2 sur l'agroécologie.

Ainsi, le directoire dépend et exerce le projet opérationnel. Ce projet est bien entendu en accord avec le projet politique défendu par l'ensemble des sociétaires et par l'AG : *"Tu dis que le pouvoir il se joue ailleurs, il se joue sur qu'est ce qu'on va concevoir, plutôt sur les zones d'implication qu'il s'agit d'animer que finalement sur le papier sur qui a la signature"*. Hugo appuie la différenciation entre le pouvoir formel et le pouvoir politique. C'est en effet le directoire qui détient la responsabilité légale de la scic et cela légitimise la hiérarchie et la fracture entre le directoire pour des questions de direction des opérations, de droit du travail et le pouvoir de la gouvernance politique : *ils vont faire appliquer la stratégie d'un point de vue opérationnel. Et l'imposer avec les contre-pouvoirs du délégué du personnel, la ligue du droit du travail. Maintenant on est dans ce monde là en fait, le monde du droit du travail et de l'opérationnel n'a rien à faire du côté de la gouvernance"*.

Cette fracture entre pouvoir organisationnel et politique est essentielle également dans un souci d'efficacité. En effet, les questions administratives ne peuvent pas être traitées par l'ensemble des sociétaires. Cela prendrait trop de temps et le fonctionnement de la scic en serait altéré. La scic Court Circuit, ne fonctionne pas sur ce modèle de séparation nette des pouvoirs, ce qu'il regrette : *"Les inconvénients des systèmes collectifs, ce sont des fois les lenteurs ou les lourdeurs de prise de décision, le fait qu'il y ait un manque de réactivité dans certaines situations, on a un processus de décision qui peut être un peu long [...] qui nécessiterait un choix stratégique un peu plus unilatéral, un peu plus tranché"*. Ici Marc déplore la perte d'énergie dans les processus de prises de décision et la non-séparation entre les projets politiques, stratégiques et organisationnels. En effet, les prises de décisions se font à main levée et par consensus. Marc souhaiterait s'outiller de manière plus poussée afin de d'aller plus loin dans la prise de décision : *"On a intérêt à faire correspondre les intérêts des acteurs et leur engagement dans le projet, aux capacités de décisions [...] Il faudrait organiser l'animation de réunions de manière plus outillée et d'ailleurs ça fait qu'on oscille entre perception globale, intuition du consensus"*. Il ressent l'envie de mettre en place un pouvoir opérationnel qui ne serait pas aux mains de toutes les sociétaires : *"Dans des situations où il faut rapidement faire un choix et dire, si il y a quelque chose à améliorer, dans certaines situations réussir à faire plus confiance à des personnes qui dirigent, sans qu'elles prennent le pouvoir parce que c'est pas l'objectif pour prendre des décisions en amont quitte à les rediscuter et sortir d'un statut quo"*. On ressent bien ici une envie d'un système plus autonome et efficace sur les prises de décisions. Ainsi, il ressent une envie de déléguer des responsabilités, d'automatiser les démarches, de professionnaliser des personnes sur des rôles décisionnels et administratifs sans pour autant tomber dans un *"système qui prend des décisions en force et qui s'effondre parce que ça a déstabilisé toutes les personnes"*. Contrairement à la scic Court

Circuit, de par son histoire l'Atelier Paysan fait maintenant attention à différencier les deux pouvoirs afin de privilégier l'efficacité et ne pas entraver par la gestion l'utilité sociale de la scic. Ici le Conseil de Surveillance est imaginé dans le but laisser de l'autonomie à la direction et vérifie les décisions prises par le directoire afin de vérifier qu'elles n'entravent pas et ne contraignent pas l'objet social et les volontés de l'AG : *"Le Conseil de Surveillance n'entrave pas la gestion. Le gérant n'a pas besoin de nous demander notre avis, il fait et nous rend des comptes à posteriori. C'est très important cette distinction parce que sinon le gérant il peut pas faire. Il faut qu'il ait les mains libres."*

### 6.3.2 Lieux balisés intermédiaires, vecteurs de liens et porteurs d'un projet politique

Ce qui ressort avec force de mes entretiens, c'est le nécessaire formalisme des structures de gouvernance. En effet, étant donné la complexité due au multisociétariat engrangeant des intérêts divergents, une nécessaire condition au bien-être de chacun s'est imposée comme étant la mise en place de lieux spécifiques. Ces lieux accueillent donc les membres d'une même entité afin de créer des lieux de discussion avec des personnes de même horizon, partageant les mêmes intérêts à défendre, possédant les mêmes soucis d'organisation. Ces lieux permettent de distinguer les zones de management, de stratégie, de politique sinon cela engendre de la souffrance, une perte de temps. Ainsi, dans notre quadrilatère ces lieux, ces rencontres ont pour objectif final de faire le lien entre les sociétaires et la gérance (et l'administration) en renforçant chaque entité, ses envies, son projet avant qu'elle le communique aux autres groupes d'acteur.ice.s liés à la scic. Dans cette zone portée par l'assemblée générale mais également par le regroupement d'associé.e.s de même catégories Hugo Persillet l'illustre de la manière suivante *"Ducoup on essaye vraiment de jouer notre rôle de casquette, que la discussion elle soit au bon moment au bon endroit. Pour pas que les sociétaires entravent la gestion, pour pas que le directeur se prenne pour l'AG tout seul, ya pleins de trucs, pour pas qu'un salarié pas content aille appeler directement un sociétaire. J'ai vu au moins mille fois dans les asso qui fonctionnent pas bien. Des choses qui génèrent de la souffrance au travail. De la perte de sens, un CA absent qui fait qu'en fait ce sont les salariés qui se tapent tout le boulot et qui défait prennent les décisions"*. Ainsi, je vais présenter ces différents lieux, expérimentés par les personnes que j'ai eu l'occasion d'interroger. Tous n'apparaissent pas dans chaque scic mais chacun sont présents pour une raison, expliquée par l'histoire de la structure, le profil du groupe créé et leurs besoins.

**Assemblée Générale et expression du projet politique** Toutes les scic rencontrées possèdent une AG. Elle est composée de tous les membres et constitue l'organe *"souverain de toute entité juridique qui dispose du pouvoir de prendre les décisions les plus importantes"* (texte tiré du document Structures-collectives-PVC-6 formules-2020 fourni par Patrice) comprenant l'approbation des comptes annuels et affectation du résultat, la désignation des dirigeants et pouvoir de gestion en cas de limitation éventuelle des pouvoirs des dirigeants, la modification des statuts au cours de la vie de la structure ainsi que les décisions concernant l'entrée et la sortie des membres, l'évolution du capital social et l'évolution de la structure juridique Il existe deux types d'AG : les AG ordinaires et les AG extraordinaires, cas variant en fonction de l'importance des décisions à prendre et si elle est prévue par la loi et/ou les statuts. A l'Atelier paysan, il y a 2 AG si possibilité dont l'AG statutaire en juin *"Après on a l'AG statutaire en juin. Tous les sociétaires sont invités et on essaye de faire une deuxième AG en plus dans l'année, qui n'est pas statutaire, on se l'offre. Elle est en décembre. Peut-être que des fois une année on la fera pas parce qu'on aura pas d'énergie pour la faire mais on a quand même deux moments dans l'année où on peut réunir l'ensemble des sociétaires"*. Ces AG permettent de faire le lien entre tous les sociétaires, les gérant.e.s afin qu'ils continuent à se fédérer autour du projet politique de la scic. Ainsi l'AG est l'incarnation du lien et de l'implication entre les sociétaires et le projet politique de la scic : *"l'AG c'est un moment symbolique"*. Comme le dit Hugo Persillet ici, l'AG est un moment au fondement de la scic, elle crée un lien fort entre sociétaires et le projet politique. Elle permet de renforcer ce lien, offre un lieu de participation aux sociétaires. Marc Divry, de Court Circuit m'indique qu'ils organisent une AG par an.

**Réunions par groupe** En prenant en compte la particularité multi-acteur.ice.s de la scic, nous remarquons que chaque acteur.ice entretient un lien particulier et spécifique avec la coopérative. Créer des lieux, dans lesquels chaque membres semblables et acteur.ice.s de la scic entretenant le même type de relation avec la scic (cela peut être une relation de salarié.e.s, d'utilisateur.e.s, de bénéficiaire.s, de direction), leur permet de se centrer sur leurs intérêts, leurs envies, de s'arranger sur des questions organisationnelles

## CHAPITRE 6. MODES DE GOUVERNANCES HYBRIDES ENTRE UN POUVOIR ORGANISATIONNEL ET UN POUVOIR POLITIQUE : UNE DYNAMIQUE ENTRE LES LIENS DE GOUVERNANCE ET UN ÉQUILIBRE À TROUVER

en fonction de leurs activités, des prix, de gérer des conflits, de créer des événements, lancer des activités. Par exemple, Hugo de l'Atelier Paysan me fait part de la réunion organisée entre les membres du directoire et le Conseil de Surveillance : *"Donc on a tous les mois une réunion avec le directoire, téléphonique et après on a 3 jours de séminaires CS-directoire"*. Également, Patrice m'explique que ces temps entre membres d'un même groupe d'un même collège leur permet de préparer, de mettre en commun leurs intérêts afin de pouvoir parler d'une même voix lorsque l'on s'intéressera à leurs avis sur le projet politique : *séminaires coopératifs, temps par collèges avant les AG pour qu'ils puissent au nom de leur nature associée, réfléchir au regard qu'ils ont sur l'orientation de la ferme et pas seulement d'être noyé dans l'AG.[...] On aura un temps avec uniquement le collège financeur avant pour voir ce dont ils ont envie et besoin et comment ils souhaitent vivre cette nature d'associé au sein de la ferme"* A la Ferme de Sarliève, l'existence d'une association de consommateur.ice.s permet de regrouper sous un même groupe des personnes présentant des intérêts convergents. De plus, Patrice évoque l'envie de faciliter les relations avec les consommateur.ice.s qui peuvent parfois être un groupe d'associé.e.s difficile à appréhender pour ne pas *"gérer quelques dizaines, centaines de citoyen avec un apport faible en capital social"* avec des départs et entrées plus fréquents au sociétariat. Il existe également un groupe ovin à la Ferme de Sarliève avec des chercheur.euse.s de l'INRAE, Institut national de recherche pour l'agriculture, l'alimentation et l'environnement, comme Marc Benoît, permettant les discussions sur des techniques pour poursuivre l'activité élevage. Le groupe est composée de chercheur.euse.s mis également d'éleveur.euse.s, toustes ayant une formation différente, ce qui permet de mixer les expériences. En effet, plusieurs problématiques se révèlent et la synergie entre les deux types d'acteur.ice.s (chercheur.euse.s et éleveur.euse.s) fonctionne. Chacun a l'envie de faire en sorte que le projet élevage poursuive son évolution à la ferme.

**Gestion des conflits** Un autre pan important de la compartimentation des lieux de discussion interroge la manière de gérer les conflits. Encore une fois, il chaque conflit, chaque débat, chaque discussion doit se tenir dans un lieu, avec des personnes, dans une temporalité adaptée. Adaptée peut vouloir dire prévue, mais aussi exceptionnelle si elle devient urgente mais avec les personnes justes. Par exemple, un salarié discutera avec son employeur. *"Il faudrait qu'il y ait un recours à chaque fois, que tu saches que si ça va pas, où est l'espace où je vais dire ça. Et ça évite les fantasmes, ça évite pleins de choses et après l'outil de médiation que tu utilises c'est secondaire, ça vient après et ce qui est principal c'est que ça vienne au bon endroit"*. Des dispositifs sont également prévus dans chaque scic pour prévenir les conflits comme l'entretien annuel de l'atelier Paysan présenté plus haut dans ce rapport et qui est un lieu privilégié pour discuter ces sujets.

### 6.3.3 Les catégories et le rôle du sociétariat

**Suprématie politique du sociétaire** La scic est portée par un projet politique. Elle défend un intérêt, objet social admis et défendu par toustes les sociétaires visant la production ou la fourniture de biens et de services d'intérêt collectif qui présentent un caractère d'utilité sociale. Ce projet étant porté par les associé.e.s, il devient essentiel d'en être afin de s'impliquer dans le projet et de participer au projet politique lors des lieux et moments prévus à cet effet identifiés plus haut dans ce rapport. En effet, il n'est pas nécessaire d'être sociétaire pour graviter autour de la scic. Il est même possible d'être salarié.e sans détenir le statut d'associé.e. En revanche, à partir du moment où la personne souhaite s'intéresser au projet global, politique et stratégique il devient essentiel qu'elle devienne et participe au sociétariat. *"Certes c'est toi qui viens bosser 80 heures par semaine et de fait t'as du pouvoir parce que c'est toi qui fais mais si tu veux prendre part aux décisions, bah deviens sociétaire"* Ainsi, afin de répondre à cette prérogative de s'engager politiquement dans le projet, de s'intéresser tout particulièrement à la direction stratégique de la structure afin d'être sociétaire, la structure est capable de s'adapter et de créer des catégories de personnes pouvant participer, être des usager.e.s actif.ve.s de la scic. Ainsi, par exemple, à la scic Court-Circuit il existe deux catégories de producteur.ice.s qui peuvent vendre leurs produits sur le magasin commun. Il y a les producteur.ice.s associé.e.s qui participent également au projet commun, aux réunions, aux AG, aux décisions politiques et stratégiques, qui passent plus de temps au magasin car iels participent aux permanences aussi. De plus, il y a des producteur.ice.s dépôts-vendeurs qui ne sont pas associé.e.s. Cette catégorie de producteur.ice.s existe pour permettre à ces personnes d'adhérer, de participer à moindre mesure à un projet qu'ils trouvent pertinent (vente de produits locaux) sans pour autant s'engager dans un projet, promettre du temps alors qu'ils ne sont pas disponibles pour des raisons qui leur sont propres. La raison de ce non sociétariat peut également être une non adhésions totale aux valeurs du projet même un non intéressement particulier. Marc l'exprime de la façon suivante *Il y a une partie des producteurs qui viennent faire les permanences et qui viennent participer aux réunions*

*et qui sont officiellement associés et puis il y a ceux qui sont dépôts vendeurs, eux ils sont même pas associés, ils ne font pas partie de la structure officiellement.* Ainsi Marc crée une fracture nette entre ces deux catégories, pour lui elles ne sont pas du tout équivalentes et ne participent pas du tout au même niveau au projet.

### 6.3.4 La création d'une ambivalence entre les rôles

Je viens de présenter ci-dessus les lieux et rôles assignés aux sociétaires. Ainsi, chaque personne détient un rôle. En fonction de l'instance dans laquelle elle se retrouve elle va revendiquer, porter un message, apporter ses idées, participer via son rôle à la vie de la coopérative. Il est bien évidemment possible dans la coopérative, que pour une même personne, deux rôles puissent se positionner. Par exemple, Hugo Persillet de l'Atelier Paysan détient à la fois le rôle de salarié et à la fois siège au conseil de surveillance. Ainsi, cette double casquette ne doit pas nier au bien fondé, à la poursuite de l'objet social de la coopérative. Ainsi, les informations qu'il a pu gagner au Conseil de Surveillance ne doivent pas être divulguées lors des réunions entre salarié.e.s. Cela nuirait au bon déroulement de la gouvernance en créant un flux d'informations informelles non vérifiées : *"Un coup t'es obligé de défendre les conditions de travail et un coup t'es obligé de défendre la santé de l'entreprise et celle des paysans. C'est antagoniste. Donc l'utopie elle est là.* Il dit également : *"Je n'ai pas du tout la même casquette et je ne suis pas là pour donner mon point de vue de salarié mais celui d'élu parmi les sociétaires".* Ainsi, Hugo insiste fortement et la priorité est mise sur la nécessité d'un formalisme des rôles afin que chacun puisse s'exprimer dans les structures qui lui sont dédiées. Il y a donc différentes zones et pouvoirs à distinguer. Celles ci sont les zones de **management** (avec le directoire et le conseil de surveillance), les zones de **stratégies et politiques** (lors des Assemblées générales), les zones **administratives, la gestion des conflits**, les zones **organisationnelles** (lors de réunions par catégories, collègue). Cette notion de casquette est revenue à plusieurs reprises lors de notre entretien car c'est pour lui une clé de réussite de l'auto-organisation et de la gestion de l'unité productive : *"On essaye vraiment de jouer notre rôle de casquette, que la discussion elle soit au bon moment au bon endroit. Pour pas que les sociétaires entravent la gestion, pour pas que le directeur se prenne pour l'AG tout seul, pour pas qu'un salarié pas content aille appeler directement un sociétaire. J'ai vu au moins mille fois des assos qui fonctionnent pas bien. Des choses qui génèrent de la souffrance au travail."* Ainsi, il est nécessaire de rappeler à chacun.e son rôle, qu'ils puissent s'exprimer dans des temporalités et des localités adaptées afin d'optimiser les temps passés, de ne pas perdre de temps dans des redites, lors de réunions informelles qui n'incluraient pas toutes les membres de la coopérative. Ainsi chaque zone, chaque pouvoir doit rester en phase avec sa finalité et ne pas envahir le rôle des autres pouvoirs. De plus, personnellement chaque acteur.ice doit fournir un effort afin de sortir du biais créé par la nature de sa relation avec la coopérative. Ainsi, un salarié par exemple détient une expertise opérationnelle de part son rôle et son métier ; la difficulté qu'il doit relever est de s'extraire de cette expertise lors de discussions politiques sur le devenir de la scic.

# Conclusion

**Conclusion générale** En partant de la question de recherche suivante : Quelles sont les portées et les limites du montage en scic afin de promouvoir l'agroécologie? j'ai pu étudier 3 scic : L'atelier Paysan, Court-Circuit et La ferme de Sarliève. Sans compter l'interview avec Jan-Luc Chautagnat qui m'a introduit au phénomène de scic. Après m'être formée aux techniques de l'analyse qualitative, avoir appréhendé les structures des scic et avoir fait une revue de littérature sur l'agroécologie j'ai pu en empruntant 3 directions différentes, les comparer et les confronter à ma question de recherche. Ces expérimentations de nouvelles formes d'organisations, de coopérations et de nouvelles interactions entre consommateur.ice.s et producteur.ice.s dans le secteur agri-alimentaire doivent répondre à un intérêt d'utilité sociale. Cet intérêt est défini collectivement par l'ensemble des acteur.ice.s varié.e.s du territoire. Issu de revendications complémentaires, cet objet social va teinter le reste de l'organisation de la scic s'organisant autour de lui. C'est cela que j'ai voulu dépeindre dans ce rapport. En définissant un objet social en phase avec les principes de l'agroécologie, le reste de l'organisation de la scic via la diversité de ses partenariats, de ses activités, sa gouvernance, ses acteur.ice.s varié.e.s, sa politique de diffusion, sa relation avec les autres acteur.ice.s du territoire, son intégration dans la filière alimentaire, ses modes d'organisations, les conditions de travail qu'elle offre, va être guidée et influencée par l'objet social et les principes de l'agroécologie. L'objet social de la scic construit collectivement naît donc de revendications économiques, environnementales, politiques, humaines et sociales et devient l'incarnation de ces revendications, très en phase avec la déclinaison en arbre thématique des définitions et revendications de l'agroécologie. Toute la difficulté réside également dans la dimension multiacteur.ice.s de la structure. L'objet social qui évoluera et grandira avec la scic, ses membres et la maturation du projet, correspond à chaque sociétaire mais également à l'intérêt général du public du territoire sur lequel la scic se situe. Les scic vont subir et connaître de nombreuses évolutions, changements d'échelle sectoriels et territoriaux et essaimages dans le but assumé de diffuser les idées envahir le système dominant capitaliste : « *on est investi à transformer le modèle alimentaire* ». Bien évidemment, la scic se doit de stabiliser son modèle économique afin d'offrir à ses salarié.e.s des conditions de travail favorables tout en participant et militant sur des luttes locales qu'elle défend. Pour cela, elle diversifie ses activités et se revendique également acteur.ice de l'aménagement du territoire. Afin de garder l'idée d'une démocratie réelle et participative, où chaque sociétaire, quelqu'il soit puisse apporter ses idées, il est nécessaire de définir les projets politiques, administratifs et organisationnels afin de dissocier le pouvoir de lae travailleur.euse et de l'usager.e car chacun.e entretient un rapport différent à la coopérative et à l'outil de production. L'élaboration de ces différents projet passe par l'attribution d'instances, d'espaces et de lieux dans lesquels les sujets vont pouvoir être débattus. L'imagination de ces systèmes est une condition non négligeable à la mise en place de structures auto-organisées, piliers et fondements d'un système agroécologique.

Les scic constituent donc des petits espaces d'apprentissage collectifs et individuels. Elles permettent de réapprendre des logiques que nous ne pensons même plus dans le système dominant. Je parle ici de l'expérience de nouvelles démocraties, de nouveaux rapports au travail, de nouvelles façons de penser collectivement comment définir l'intérêt général, nos besoins essentiels mais également ceux des autres qui vivent et partagent le même territoire. Ceci est possible dans une atmosphère bienveillante, emphatique, proche de l'Autre.

Un des dangers que nous pouvons évoquer de ce mode d'organisation et de production est la restriction à un effet niche qui ajoute au paysage des modes de productions sans pour autant avoir l'ambition et le potentiel de changer ou de remettre en cause plus en profondeur le système[14]. Il est également

## CHAPITRE 6. MODES DE GOUVERNANCES HYBRIDES ENTRE UN POUVOIR ORGANISATIONNEL ET UN POUVOIR POLITIQUE : UNE DYNAMIQUE ENTRE LES LIENS DE GOUVERNANCE ET UN ÉQUILIBRE À TROUVER

pertinent d'être prudent afin que ces initiatives ne participent pas à un zonage de la clientèle en s'adressant particulièrement à des personnes aisées souhaitant accéder à une alimentation bio, je caricature ici. Par cela, je mentionne que si, le développement de telles pratiques et initiatives innovantes intéresse et offre une porte de sortie au système capitaliste par l'expérimentation de modes de gouvernance contraires à celles ordinaires, il reste pertinent de penser que la création de ces réseaux peuvent être à l'origine de nouveaux cloisonnements et segmentations sociétales. Les citoyens doivent donc endosser leur rôle déterminant de diffusion de ces initiatives et niches dans le cas où ce sont des modèles dans lesquels ils se complaisent : *"L'existence d'entreprises non capitalistes reste sans grande portée si elle n'est pas couplée avec une action politique menée auprès des pouvoirs publics pour faire évoluer les cadres institutionnels à l'intérieur desquels prennent forme les faits économiques"* (Laville, 2014) [30]. Une étude importante à ne pas négliger est donc celle de la translation d'une expérience de niche à celle de son institutionnalisation. 3 principales voies de diffusion de ces expérimentations dans le régime dominant se dégagent : scaling up (les activités de niches deviennent plus importantes), la répllication (les niches se multiplient), et la translation (les pratiques innovantes tirées des niches sont adoptées par les acteur.ice.s dominant.e.s)(Brunori et al, 2010).

**Conclusion personnelle** Ce stage m'a permis de me former à la méthodologie de l'entretien semi-directif et de l'analyse qualitative. Pendant de nombreuses semaines, je me suis demandée si le travail effectué permettrait de valider un diplôme ingénieur. Longtemps, j'ai été mal à l'aise avec cela et j'ai mis extrêmement longtemps à trouver une sérénité sur la légitimité de mon travail. J'estime avoir fourni un travail de compréhension, de prise de recul, d'analyse et de conceptualisation avec lequel je me sens de plus en plus à l'aise. Ce travail de synthèse et d'analyse nécessite une méthodologie stricte d'étiquetage et de catégorisation puis de manipulation de concepts avant d'arriver à une ébauche de compréhension d'un système complexe. Le matériel initial que sont les entretiens doivent être analysés en étant vigilant aux affirmations et explications biaisées par la position et le parcours de l'interviewé. Le travail de prise de recul et méthodologique effectué m'a permis d'apprendre énormément sur moi, d'approfondir mes convictions politiques dans un monde empli de contradictions au sein d'une équipe avec de nombreuses discussions intéressantes et pertinentes. Je remarque également que ce stage dans cette équipe est arrivé à un moment où je n'arrivais plus à me projeter dans un stage en industrie comme j'avais pu le faire lors de mon stage de césure de 2ème année. Pendant ces 6 mois de stage et les 6 mois de cours en classe PISTE précédemment, j'ai appris et pensé le principe des limites planétaires et la puissance des modes de productions et du système capitalistes qui rendent l'urgence des inégalités entre les différentes classes sociales absolue. Ainsi, ce stage m'a permis de rencontrer des personnes inspirantes et des initiatives émancipatrices dans le secteur alimentaire et de l'agriculture auquel je souhaite encore plus m'intéresser dans les années suivantes. Pourquoi pas participer et travailler au sein des Plans Alimentaires Territoriaux dans des communes ou continuer en recherche sur le sujet via la réalisation d'un doctorat. J'ai pu beaucoup apprendre pendant ce stage et je me suis notamment familiarisée avec le monde de la recherche. Monde dont j'avais pu avoir une très brève expérience de 6 semaines lors de mes deux années de prépa. Je suis consciente que mon travail nécessite des améliorations, de nouvelles contributions. Ainsi, refaire le même travail, plus longtemps en se basant sur des observations et en diversifiant les points de vue pourrait apporter de nouvelles informations intéressantes.

# Glossaire

**Agrosystème** : Ecosystème modifié et contrôlé par l'Homme et dédié à l'exercice de l'agriculture (cultures, élevage, échanges de produits).

**Ecosystème** : Unité écologique de base formée par le milieu (biotope) et les organismes qui y vivent (biocénose).

**AMI** : Appel à Manifestation d'intérêts : mode de présélection des candidats qui seront invités à soumissionner lors de futures procédures de passation de marchés publics (appels d'offres restreints ou procédure concurrentielle avec négociation).

**SYAL** : : Les systèmes agroalimentaires localisés : ensembles "d'organisations de production et de service (unités de production agricole, entreprises agroalimentaires, commerciales, de services, restauration) associées à un territoire spécifique par leurs caractéristiques et leur fonctionnement. Le milieu, les produits, les hommes, leurs institutions, leur savoir-faire, leurs comportements alimentaires, leurs réseaux de relations, se combinent dans un territoire pour produire une forme d'organisation agroalimentaire à une échelle spatiale

**FADEAR** : Fédération Associative pour le Développement de l'Emploi Agricole et Rural fédérant paysannes et des paysans ainsi que d'autres acteurs.trices du monde rural.

## .1 Extrait Grille d'entretien

|   |                                  |                 |                  |     |
|---|----------------------------------|-----------------|------------------|-----|
| Discussion sur les besoins  |                                  |                 |                  |     |
| habitudes alimentaires à modifier   |                                  |                 |                  |     |
| Quel lien avec les consommateurs la SCIC veut-elle ? Qu'est ce qui vous paraît important de mettre en avant ? (valorisation de la pratique des agriculteurs)  |                                  |                 |                  |     |
| Comment la participation à la consommation locale constitue-telle un mvt social émancipateur ?  |                                  |                 |                  |     |
| Avantages de la SCIC pour la vente  |                                  |                 |                  |     |
| Consommateurs exclusifs ou intermittents ?  |                                  |                 |                  |     |
| Comment la SCIC permet-elle la construction d'une vision commune proche de l'agroécologie ?   |                                  |                 |                  |     |
| Construction d'une vision commune (opposition à un mode de production agricole) ? Quel rôle politique joue la SCIC ferme de sarliève ? Comment la SCIC peut-elle être vecteur de souveraineté alimentaire, financière ? |                                  |                 |                  |     |
| *   |                                  |                 |                  |     |
| Appui des institutions internationales  |                                  |                 |                  |     |
| Rapport avec le droit à l'alimentation  |                                  |                 |                  |     |
| Volonté de s'émanciper du marché "globalisé" et de son modèle de développement. de s'émanciper du mode de   |                                  |                 |                  |     |
| Politique & Rôle citoyen  | Propriété, financemise en commun | Investissements | Logistique & cha | ... |

FIGURE 4 – Extrait grille d'entretien

## .2 Charges structure, extrait du rapport de gestion

### Les charges de structures

| B) Charge de structures        |                             |                     |
|--------------------------------|-----------------------------|---------------------|
| 60- Achats non stockés         | carburants                  | 2000                |
|                                | énergie                     | 1200                |
|                                | fournitures bureau          | 3000                |
|                                | petit outillage             | 5000                |
|                                | <b>sous total</b>           | <b>11200</b>        |
| 61- Services extérieurs        | loyer, charges              | 14400               |
|                                | Fermage                     | 14000               |
|                                | entretien                   | 2000                |
|                                | assurances                  | 1000                |
|                                | divers                      |                     |
|                                | <b>sous total</b>           | <b>31 400,00 €</b>  |
| 62- Autres services extérieurs | transport/achats            | 900                 |
|                                | déplacements                | 2400                |
|                                | mission/réception           | 1600                |
|                                | téléphone/courrier          | 250                 |
|                                | marketing/publicité         | 500                 |
|                                | frais services bancaires    | 1000                |
|                                | frais annexes salariés (5%) | 11 230,27 €         |
|                                | honoraires                  | 7500                |
|                                | cotisations                 | 660                 |
|                                | <b>sous total</b>           | <b>26040,2675</b>   |
| 64- Rémunération du personnel  | Salaire net                 | 128198,1            |
|                                | Cotisations sociales        | 94967,25            |
|                                | Stage/service civique       | 1440                |
|                                | <b>sous total</b>           | <b>224 605,35 €</b> |

FIGURE 5 – Extrait Rapport de gestion, partie charges de structures de la ferme de sarliève

# Bibliographie

- [1] Ranville A. Mieux comprendre les facteurs de succès de la coopérative avec la théorie de l'auto-organisation d'elinor ostrom. *RECMA*, 347, 2018.
- [2] Wezel A. and al. Agroecology as a science, a movement and a practice. *Agronomy for Sustainable Development*, 29(4), dec 2009.
- [3] Anouk Anglade. En auvergne-rhone-alpes, wauquiez entrave l'installation paysanne. *Reporterre*, jui 2023.
- [4] Ardear, visité le 16/07/2023.
- [5] modification par Loi n°2014-856 du 31 juillet 2014 article 19 quinquies Loi n°47-1775 de 1947 portant statut de la coopération, visité le 23/03/2023.
- [6] création Loi n°2001-624 du 17 juillet 2001 article 28 bis Loi n°47-1775 de 1947 portant statut de la coopération, visité le 23/03/2023.
- [7] Grimont B. and Brangier N. La scic : une structure originale pour une agriculture innovante. *Dictionnaire permanent Entreprise agricole*, 2018.
- [8] Jerome Baschet. *La rébellion zapatiste*. Champs, 2019.
- [9] Catherine Bodet and Thomas Lamarche. Des coopératives de travail du xixème siècle aux cae et aux scic : les coopératives comme espace mésocritique. *RECMA*, 4(358), 2020.
- [10] Benoît Borrits. *Au-delà de la propriété, Pour une économie des communs*. Ellipses, 2016.
- [11] Mas-Bellissent C. and Rakotovahiny M.A. *Droit coopératif. L'horizon des possibles | La découverte*, 2018.
- [12] Via Campesina, visité le 13/04/2023.
- [13] Jean-Claude Combessie. *La méthode en sociologie*. La découverte, 2007.
- [14] Van Dam D. and al. *Agroécologie entre pratiques et sciences sociales*. Éducagri éditions, 2012.
- [15] Statuts de Court Circuit de 2020, visité le 26/07/2023.
- [16] Statuts de la Ferme de Sarliève, visité le 26/07/2023.
- [17] Statuts de l'Atelier Paysan, visité le 27/04/2023.
- [18] Estelle Deléage. De la désolation à la production d'un monde commun réflexions critiques sur le travail dans l'agriculture. *Ecologie politique*, 1(54), 2017.
- [19] Birlouez E. L'insécurité alimentaire en france. *POUR*, 3-4(202-203), 2009.
- [20] Ostrom E. A long polycentric journey. *Annual Review of Political Science*, 13, 2010.
- [21] Guzman E.D and Woodgate G. Agroecologia : fundamentos del pensamiento social agrario y teoria sociologica. *Agroecology and sustainable food systems*, 37, 2013.
- [22] Pinson G. and Sala Pala V. Peut-on vraiment se passer de l'entretien en sociologie de l'action publique? *Revue française de science politique*, 57(5), 2007.
- [23] Desroche H. *Le Projet coopératif. Son utopie et sa pratique, ses appareils et ses réseaux, ses espérances et ses déconvenues*. Editions ouvrières, 1976.
- [24] L'UMR AGIR : AGroécologie innovations TeRritoires, visité le 26/07/2023.
- [25] INSEE, visité le 13/07/2023.

- [26] Desforges J., Lévesque D., and Tremblay B. Dynamique de la coopérative : association et entreprise. *Revue internationale de gestion*, 1979.
- [27] Fressoz J.B and Bonneuil C. *L'évènement Anthropocène. La Terre, l'histoire et nous*. Seuil, 2016.
- [28] Draperi J.F and Margado A. Les scic, des entreprises au service des hommes et des territoires. *RECMA*, 340, 2016.
- [29] Papadakis J.S. *Ecologie agricole*. Librairie Agricole de la Maison Rustique, 1938.
- [30] Jean-Louis Laville. Renouveler la social-démocratie par l'économie sociale et solidaire. In *Économie sociale et solidaire*, pages 129–153. Institut de la gestion publique et du développement économique, 2014.
- [31] Christophe Lejeune. *Manuel d'analyse qualitative, Analyser sans compter ni classer- 2ème édition*. Deboeck supérieur, 2019.
- [32] site urscop les scis, visité le 27/02/2023.
- [33] Bompard M. Europe : la nouvelle politique agricole commune est un désastre. *Reporterre*, 2021.
- [34] Altieri M.A. Agroecology : A new research and development paradigm for world agriculture. *Agr. Ecosyst. Environ*, 27, 1989.
- [35] Altieri. M.A. Agroecology : The science of sustainable agriculture. *Westview Press*, 433(1), 1995.
- [36] Altieri. M.A. *L'agroécologie - Bases scientifiques d'une agriculture alternative*. Corlet Publications, 2013.
- [37] Jean-François Monier. Suicides chez les agriculteurs : le gouvernement lance une "mobilisation collective". *Le Monde*, nov 2021.
- [38] ONU, visité le 14/07/2023.
- [39] Paillé P. and Mucchielli A. *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales*. Armand Colin, 2016.
- [40] Rahbi P., visité le 27/04/2023.
- [41] Metereau R. *Mouvement coopératif paysan et SYAL au Nicaragua : leviers d'écodéveloppement ?* PhD thesis, 2016.
- [42] Tableau comparatif association-scic-scop SADORGE, publié en 2017.
- [43] volet n°2 sisième rapport d'évaluation du Giec, visité le 27/06/2023.
- [44] Dore T. and BELLON S. *Les mondes de l'agroécologie*. Quae, 2019.
- [45] Franck Thomas. scic et agriculture : le temps des défricheurs. *Revue internationale de l'économie sociale, RECMA*, (310), 2008.
- [46] Tischler. *Agrarökologie*. Jena, 1965.
- [47] Poux X. and Aubert. P.M. *Demain, une Europe Agroécologique, se nourrir sans pesticides, faire revivre la biodiversité*. Acte Sud, Université Domaines du possibles, 2021.
- [48] Cariou Y. Le quadrilatère de desroche appliqué à l'entreprise d'ess : nouvel exercice de géométrie coopérative. *RECMA*, 360(2), 2021.
- [49] Liénard Y.A. Du service public au service citoyen la scic, un statut adapté à cette ambition. *RECMA*, 2(340), 2016.