FACULTÉ DE PHILOSOPHIE & SCIENCES SOCIALES
UNIVERSITÉ LIBRE DE BRUXELLES

Articuler autogestion, agroécologie et territoire

Une analyse des organisations de coopération agricole au stade de la production en Belgique

Thèse présentée par Lou PLATEAU
en vue de l'obtention du grade académique de docteur
en Sciences Politiques et Sociales

Année académique 2020-2021

Sous la direction de la Professeure Laurence ROUDART, promotrice

et du Professeur Marek HUDON, co-promoteur

Jury de thèse :

Pierre LANNOY (Université libre de Bruxelles, Président)
Sybille MERTENS (Université de Liège)
Damien ROUSSELIÈRE (Agrocampus Ouest, Angers)
Laurence ROUDART (Université libre de Bruxelles, Secrétaire)
Marek HUDON (Université libre de Bruxelles)

fnrs
LA LIBERTÉ DE CHERCHER

Articuler autogestion, agroécologie et territoire

Une analyse des organisations de coopération agricole

au stade de la production en Belgique

Université libre de Bruxelles

Fonds national de la recherche scientifique

2021

RÉSUMÉ

La thèse porte sur les organisations de coopération agricole au stade de la production (OCAP) en Belgique. Elle s'inscrit dans le champ de l'économie institutionnelle, de l'économie sociale et de l'économie politique agraire. À partir d'une enquête empirique, la recherche s'efforce d'étayer la thèse de la complexité du fonctionnement interne des OCAP en Belgique étant donné la multiplicité des objectifs poursuivis par leurs membres et la nature des relations sociales dans lesquelles sont insérées ces structures coopératives de production agricole. En tant qu'objet d'étude, les OCAP sont définies comme les formes volontaires de coopération qui portent sur les processus biologiques de la culture des plantes et de l'élevage des animaux. Ces arrangements institutionnels sont caractérisés par la construction d'un ensemble de règles collectives qui organisent la mise en commun de ressources et d'activités et par la négociation entre associés des critères de répartition des résultats monétaires et non monétaires issus du travail. Les OCAP se distinguent des coopératives agricoles largement développées depuis le 19e siècle en Europe de l'Ouest pour offrir des services en amont ou en aval de la production. Ces coopératives de services ont été constituées pour faciliter l'intégration verticale sur les marchés d'exploitations indépendantes tandis que les OCAP, en intervenant au stade de la production, organisent la coopération horizontale entre agriculteurs associés.

Les OCAP sont relativement peu développées en Europe et ailleurs dans le monde. Pourtant, les arguments pour coopérer au stade de la production agricole sont multiples et articulent des motivations d'ordre économique, social, politique, écologique et idéologique. Elles relèvent notamment de la volonté d'accéder aux ressources productives, de bénéficier d'économies d'échelle, d'améliorer les conditions de travail ou de renforcer les interdépendances des exploitations avec leur environnement biophysique et socioéconomique. Plusieurs raisons peuvent toutefois expliquer le fait que les OCAP sont peu répandues, comme l'attachement des agriculteurs à leur terre ou l'apparition de déséconomies d'échelle à partir d'un seuil de dimension relativement bas, liées aux coûts de déplacement des travailleurs et du matériel et aux coûts de coordination du travail. Malgré ces difficultés, depuis les années 2000 en Belgique, de nouvelles initiatives coopératives au stade de la production agricole sont portées par des néo-agriculteurs et coexistent avec les autres types d'exploitations agricoles.

Notre recherche interroge en particulier la diversité des pratiques organisationnelles déployées au sein des OCAP à travers l'analyse des conditions sociales de production, des mécanismes qui permettent d'articuler la multiplicité des objectifs poursuivis et des processus de démocratisation de l'économie rurale. Pour cela, nous avons mené trois enquêtes empiriques complémentaires à partir d'une combinaison de méthodes de recherche qualitative. La première permet de caractériser la diversité organisationnelle des OCAP par la construction d'une typologie empirique menée sur la base d'un échantillon de 31 organisations. Trois variables dichotomiques définissent les types d'OCAP : la mise

en commun du travail de la terre, le contrôle de la production et l'étendue de la coopération. L'analyse des conditions sociales de production dans chacun des types procède ensuite à l'examen des formes d'accès au foncier et au capital d'exploitation, des modes de prise de décision, des conditions de travail et des modalités de répartition des résultats produits. Cette première étude met finalement en évidence les tensions qui caractérisent la nature des relations que les agriculteurs nouent entre eux et avec d'autres catégories d'acteurs.

La deuxième enquête empirique investigue les mécanismes par lesquels les membres des structures intégrales de coopération agricole, dont la particularité est d'organiser en commun le travail de la terre selon des principes agroécologiques, parviennent à construire une cohérence interne à leur organisation étant donné la multiplicité des objectifs qu'ils poursuivent. À travers une analyse comparative de dix organisations, les structures coopératives de production agroécologique sont alors étudiées à travers le prisme des organisations hybrides car, au-delà de la logique commerciale, elles combinent des demandes contradictoires issues de leur engagement dans des logiques d'autogestion, d'agroécologie et d'ancrage territorial. Après avoir défini les propriétés de ces logiques institutionnelles, l'analyse met en évidence les tensions paradoxales qui découlent de leur combinaison et les réponses organisationnelles mises en œuvre pour poursuivre dans la durée les multiples rationalités engagées.

La troisième analyse consiste en une monographie d'une OCAP dont la singularité est de répartir le contrôle de la production agroécologique entre agriculteurs et citoyens. L'analyse vise à préciser la notion de démocratie économique à partir des principes qu'elle sous-tend et des principales praxis démocratiques mises en œuvre par les acteurs pour réguler leurs activités économiques. En particulier, nous avons cherché à comprendre les contradictions des pratiques organisationnelles avec les principes de démocratie économique et avec certains fondements du mouvement coopératif, ainsi que les tensions internes qui en résultent. Ce travail nous permet finalement d'appréhender dans une perspective critique et nuancée la transformation du rôle des citoyens dans les activités économiques et la diversification contemporaine des formes coopératives dans le secteur agricole et alimentaire induites par l'émergence d'initiatives aux multiples parties prenantes.

ABSTRACT

This thesis focuses on agricultural production cooperatives (APCs) in Belgium. It is framed within the fields of institutional economics, social economics, and agrarian political economy. Based on qualitative empirical research, this work seeks to untangle the thesis of the complexity of the internal functioning of APCs in Belgium, given the multiplicity of objectives pursued by their members, and the nature of the social relations in which these agricultural production cooperatives are embedded. APCs are defined here as voluntary forms of cooperation that deal with the biological processes of cropping plants and rearing animals. These voluntary arrangements are premised upon the construction of a set of collective rules that organize the pooling of resources and activities, as well as the negotiation between associates of the criteria for redistribution of monetary and non-monetary working outcomes. APCs are different from the agricultural cooperatives that, since the 19th century, have developed widely in Western Europe to offer upstream or downstream production services. The latter were established to facilitate the vertical integration of independent farms into markets. Instead, APCs, by intervening at the production stage, organize horizontal cooperation between associated farmers.

APCs are relatively undeveloped in Europe and elsewhere in the world. However, incentives for cooperating at the agricultural production stage are multiple, and articulate economic, social, political, ecological, and ideological motivations. Such motivations relate to the desire to access productive resources, to benefit from economies of scale, to improve working conditions, or to strengthen the interdependence of farms with their biophysical and socioeconomic environment. Notwithstanding this, various elements may explain the limited presence of APCs such as farmers' attachment to the land or the appearance of diseconomies of scale from low dimension thresholds, linked to the costs of moving workers and equipment and the costs of coordinating work. Despite these difficulties, in Belgium, from the 2000s, new initiatives of agricultural production cooperation have been created by neo-farmers, and coexist with other social types of farms.

Our research specifically examines the diversity of organizational practices implemented within APCs through the analysis of the social conditions of production, the mechanisms that allow the combination of the multiple objectives pursued and the processes of democratization of the rural economy. To do this, we conducted three complementary empirical analyses using a combination of qualitative research methods. The first analysis allows us to characterize the organizational diversity of APCs by constructing an empirical typology based on a sample of 31 organizations. Three dichotomous variables define the types of APCs: the pooling of labour on the land, the control of production, and the extent of cooperation. From the analysis of the social conditions of production in each type of APCs, it then proceeds to examine the forms of access to land and capital, the modes of decision-making, the working conditions, and the modalities of outcomes distribution.

The second empirical study investigates the mechanisms by which members of the integral structures of agricultural cooperation, whose peculiarity is to organize farming labour collectively according to agroecological principles, manage to build an internal coherence within their organization given the multiple objectives they pursue. Through a comparative analysis of ten organizations, agroecological production cooperatives are studied through the prism of hybrid organizations, as they combine contradictory demands stemming from their commitment to logics of self-management, agroecology, and territorial embeddedness. After defining the properties of these institutional logics, the analysis reveals the paradoxical tensions that arise from the combination and the organisational responses adopted to pursue this multiplicity of rationalities on the long run.

The third empirical analysis consists of a single case study on one type of APC, whose singularity is to allocate the control of production between farmers and citizens. Through an in-depth study of a citizen agroecological production cooperative, the analysis aims to clarify the notion of economic democracy by looking at its underpinning principles, and at the main democratic praxis that actors implement to regulate their economic activities. In particular, we unveil the internal contradictions that emerge from the organizational practices with the principles of economic democracy and certain foundations of the cooperative movement. This work finally allows us to grasp, through the adoption of a critical and nuanced perspective, the transformation of the citizen's role in economic activities, and the contemporary diversification of cooperative forms propelled by the emergence of multi-stakeholder initiatives in the agricultural sector.

REMERCIEMENTS

Cette thèse a été une merveilleuse aventure, façonnée par de nombreuses rencontres et discussions. Je tiens à remercier chaleureusement toutes les personnes qui ont contribué de tant de manières différentes au travail présenté dans cette thèse.

Je remercie particulièrement Laurence Roudart de m'avoir accompagné jusqu'au bout dans cette aventure au long court et d'avoir instauré vis-à-vis de mon travail ce subtil équilibre entre une distance de confiance et une présence de soutien. Merci d'avoir accepté mes délais d'écriture et, surtout, d'avoir lu ensuite avec un regard attentif et critique tous les écrits intermédiaires qui m'ont permis d'aboutir à ce manuscrit. Merci aussi d'avoir rendu fertile dès mon mémoire cette envie de faire recherche et d'avoir fortement contribué à ce que ma motivation perdure pendant et au-delà de l'épreuve doctorale.

Merci à Marek Hudon d'avoir accepté la co-promotion de cette thèse, de m'avoir incité à expérimenter la rédaction d'articles scientifiques et de m'avoir mis sur la piste heuristique des tensions. Merci à Pierre Lannoy d'avoir accepté au pied levé la présidence de mon comité de thèse et de m'avoir attaché aux « Ficelles du métier ». Merci à Sybille Mertens de m'avoir chaleureusement accueilli au Centre d'Économie Sociale et d'avoir ensuite accepté d'intégrer le Jury. Merci également à Damien Rousselière d'avoir accepté de faire partie du Jury. Je tiens à remercier vivement tous les membres du jury pour leurs commentaires nuancés et constructifs sur la version précédente de ce manuscrit et pour la discussion extrêmement riche engagée lors de la soutenance.

Merci à Kevin Maréchal d'avoir donné sa chance au novice de la recherche que j'étais avant de participer aux projets dynamiques portés par l'équipe du CEESE. Merci pour ton investissement dans mon comité de thèse et pour la richesse du cheminent intellectuel que nous avons partagé lors des multiples exercices rédactionnels conjoints. Merci aussi pour ta confiance et ton soutien, notamment en me permettant d'inspirer mes recherches en échangeant avec les étudiants de Master à Gembloux.

Cette recherche n'aurait pas été possible sans les agriculteur.trices qui ont accepté de me rencontrer, je les remercie chaleureusement pour leur disponibilité et pour tout ce qu'ils ont accepté de me confier. Leurs histoires, leurs utopies concrètes, leurs rêves et leurs peines sont l'essence même de cette thèse. Je remercie aussi toute l'équipe du projet Spincoop qui a largement contribué à inspirer le début de mon travail, et en particulier Jérôme pour nos riches échanges lors de la rédaction du livret.

Merci également aux collègues du CECID, du CES et du CEESE qui ont animé ces déjeuners et pauses café et qui ont rendu chaleureuses, par leur présence et par nos échanges, ces journées de travail. Je remercie particulièrement Fadia et Florian, sans qui cette dernière année de rédaction intensive aurait été un parcours solitaire et sans saveur chocolatée. Merci à Éva, Joseph et Sophie-Marie qui ont

accepté de scruter mes accords, qu'ils soient soulagés, j'assume personnellement toutes les fautes restantes.

Merci à Arthur et Noémie, Lele et Anna, Marie et Guillaume, Fadia et Christian pour leur hébergement bruxellois. Merci à Alain d'avoir rendu délicieux et vitaminé mon univers culinaire des derniers mois de rédaction. Merci à mes parents, ma famille et mes amis qui m'ont permis d'être merveilleusement bien entouré dans ma vie quotidienne. Merci à Brigitte et Joseph pour leur soutien extraordinaire et leur disponibilité exceptionnelle.

Merci à Sorenza et Amalia pour leur infinie patience à distance lorsque « papa écrivait son livre à Bruxelles » et pour la joie immense procurée par nos retrouvailles hebdomadaires.

Enfin, j'adresse un merci tout à fait spécial à Éva sans qui la vie quotidienne qui a accompagné cette thèse n'aurait jamais été aussi savoureuse. Merci pour ton soutien indéfectible et la confiance redonnée lorsque le doute s'emparait de moi violemment. Merci de m'avoir encouragé à entreprendre cette aventure qui impliquait des répercussions sur notre vie à tous les deux. Cette décision conjointe, tu l'as soutenue jusqu'au bout et l'accomplissement de cette thèse n'aurait pas été possible sans ce que tu as assumé par ailleurs. Merci d'être toi, d'être là et d'avancer avec moi.

TABLE DES MATIÈRES

Résumé 7
Abstract 9
Remerciements 11
Table des matières 13
Liste des tableaux et figures 17
Introduction générale 19
1 Organisations de coopération agricole au stade de la production comme objet de recherche 22
1.1 Définition de l'objet d'étude 22
1.2 Aperçu historique des coopératives de production agricole 23
1.3 Multiplicité des motivations et des difficultés à coopérer au stade de la production 25
2 Principales caractéristiques de l'économie agricole et de l'économie sociale en Belgique 27
2.1 Aperçu de l'économie agricole en Wallonie 27
2.2 Aperçu de l'économie sociale en Belgique 29
3 Positionnements épistémologiques 32
4 Une approche qui combine plusieurs courants hétérodoxes de l'économie 36
4.1 Économie institutionnelle : poser les bases d'une vision plurielle de l'économie 37
4.2 Économie sociale : la réciprocité comme vecteur d'intégration du troisième secteur 39
4.3 Économie politique agraire : considérer les relations sociales dans lesquelles sont insérées les structures de production 40
5 Séquence de recherche 40
5.1 Objectif général de la thèse 40
5.2 Une typologie empirique des OCAP pour caractériser les conditions sociales de production dans lesquelles elles s'insèrent (chapitre 2) 41
5.3 Une analyse comparative des tensions générées au sein des structures coopératives de production agroécologique (chapitre 3) 42
5.4 Une monographie d'une coopérative citoyenne de production agroécologique pour saisir la nature et les difficultés d'une démocratisation de l'économie rurale (chapitre 4) 43
Chapitre 1. Repenser l'installation agricole à travers l'action collective : une typologie des organisations de coopération agricole au stade de la production en Belgique 47
1 Introduction 49
2 Attributs pour une typologie des OCAP 51
2.1 Travail de la terre 51
2.2 Contrôle de la production 52
2.3 Étendue de la coopération 52
3 Méthodologie 53
3.1 Typologie empirique basée sur une combinaison d'attributs multiples 53
3.2 Données, cas d'étude et contexte 56
3.3 Analyse des types : accès aux capitaux, division du travail et des décisions et répartition des résultats 61

4 Conditions sociales de production dans les différents types d'OCAP 62
4.1 Collectifs de travail agricole (type 1) 62
4.2 Coopératives citoyennes de production agricole (type 2) 65
4.3 Ateliers partagés établis par arrangement agraire (type 3) 66
4.4 Association d'entreprenants agricoles (type 4) 70
4.5 Production inter-exploitations (type 5) 75
4.6 Partenariats inter-exploitations d'intégration culture-élevage (type 6) 76
5 Vers une coexistence des OCAP avec les autres structures sociales de production agricole ? 78
5.1 Diversifier les formes d'accès aux facteurs de production : mutualisation, patrimoine commun et retour du métayage 78
5.2 Une relation ambivalente d'autonomie-dépendance pour le contrôle de la production 80
5.3 Fragmentation des régimes de travail, flexibilité et complémentarité accrue et agriculture plus intensive en main-d'œuvre 81
5.4 Partager les fruits du travail 82
6 Conclusion : les OCAP comme levier d'installation agricole 83
Chapitre 2. Ouvrir la boîte noire organisationnelle pour saisir les difficultés de la transition agroécologique : une analyse empirique des tensions dans les coopératives de production agroécologique 85
1 Introduction 87
2 Comprendre le changement organisationnel à travers l'analyse des contradictions internes 89
3 Méthode 92
3.1 Cas d'étude 92
3.2 Données 94
3.3 Codage et analyse 95
4 Résultats 96
4.1 Propriétés des logiques institutionnelles engagées par les cas d'étude 96
4.2 Tensions et réponses organisationnelles associées à la combinaison des logiques territoriale, d'autogestion et agroécologique 99
5 Discussion 102
6 Conclusion 104
Chapitre 3. Travailler la démocratie économique aux échelles territoriales de la transition agroécologique 107
1 Introduction 109
2 L'économie sociale et les communs comme sources d'inspiration pour définir la démocratie économique 111
2.1 Caractériser les praxis démocratiques 115
2.2 Différencier les échelles d'action collective en économie rurale 121
3 Méthodologie 126
3.1 Construction théorique par étude de cas 126
3.2 Données et analyse 127

3.3 Les *Compagnons de la terre* : une coopérative citoyenne de production agroécologique 131
4 Mise à l'épreuve démocratique des multiples ambitions coopératives 141
4.1 Des contradictions initiales avec un projet d'entreprise autogérée 141
4.2 Abandon de la coopération horizontale entre agriculteurs 143
4.3 Intégration de filière : le pilier d'une ambition démesurée 145
4.4 Transformer le système alimentaire avec les citoyens : un projet politique avant tout 147
5 Saisir les difficultés de la démocratie économique à travers la perspective des tensions paradoxales 148
6 Conclusion 154
Conclusion générale 157
Références 163

LISTE DES TABLEAUX ET FIGURES

Tableau 1. Table de vérité pour une typologie empirique des OCAP 56
Tableau 2. Présentation des cas d'étude par types d'OCAP 58
Tableau 3. Synthèse des conditions sociales de production par type d'OCAP 74
Tableau 4. Présentation synthétique des cas d'étude (données de 2018) 93
Tableau 5. Propriétés des logiques institutionnelles engagées par les structures coopératives de production agroécologique 97
Tableau 6. Principales tensions et réponses organisationnelles associées aux combinaisons de logiques 100
Tableau 7. Principales tensions et réponses organisationnelles associées aux combinaisons de logiques (suite) 101
Tableau 8. Données collectées pour l'étude de cas longitudinale 129
Tableau 9. Comparaison des sites de production de la coopérative des Compagnons de la terre 134
Tableau 10. Résultats économiques des Compagnons de la terre (2014-2018) 136
Tableau 11. Tensions paradoxales des démocraties économiques 151

Figure 1. Modèle juridique et économique complexe pour les « ateliers partagés établis par arrangement agraire » (type 3) 67
Figure 2. Conceptualisation de la démocratie économique et ses échelles d'action en économie rurale 122
Figure 3. Processus d'analyse des données pour l'étude de cas longitudinale 130
Figure 4. Localisation géographique de la coopérative des Compagnons de la terre 133
Figure 5. Schéma de l'évolution de la coopérative des Compagnons de la terre 140

INTRODUCTION GÉNÉRALE

Alors qu'en Europe et dans d'autres régions du monde l'agriculture est marquée par une diminution de sa population active et une concentration des terres dans des exploitations de plus en plus grandes (European Parliament, 2017 ; TNI, 2016), la question des difficultés de l'installation de jeunes agriculteurs pour travailler la terre à l'avenir et en particulier de l'installation hors cadre familial apparait de plus en plus cruciale. Celle-ci peut être saisie à l'aune de la précarité grandissante de la tenure de la terre (Akram-Lodhi *et al.*, 2009 ; Barral *et al.*, 2017 ; Barthelemy, 2000 ; Loveluck, 2013), des difficultés d'accès aux capitaux financiers (Muller, 2009), de l'hétérogénéité croissante des régimes de travail agraire (Bernstein, 2010 ; Peemans, 2018), de la problématique de l'isolement en agriculture (Nicourt, 2013) ou encore des politiques agricoles qui mettent en concurrence de très nombreux agriculteurs et qui mènent ces derniers dans une course à la baisse des coûts par unité de produit (Roudart, 2018). Les trajectoires professionnelles contemporaines sont par ailleurs de plus en plus fluides et s'émancipent en partie de la stabilité du statut de l'emploi qui, jusqu'alors, caractérisait entre autres les économies européennes (Castel, 2009). Cette transformation de la mobilité professionnelle impacte également l'activité agricole dans la mesure où le métier d'agriculteur et les statuts qui lui sont associés ne sont plus nécessairement envisagés à l'échelle d'une carrière complète par les candidats à l'installation (Baret *et al.*, 2018 ; Hervieu et Purseigle, 2013). Le développement de nouveaux modèles agricoles et alimentaires plus diversifiés (Gasselin *et al.*, 2021), notamment portés par des néo-agriculteurs (Maughan *et al.*, 2021 ; Muller, 2009), soulève un défi supplémentaire pour l'installation agricole, celui de combiner des conditions de travail satisfaisantes dans un secteur historiquement peu rémunérateur avec des pratiques agroécologiques plus intensives en main-d'œuvre.

Pour répondre à l'impératif largement exposé ces dernières années d'une transition des systèmes agroalimentaires vers davantage de durabilité et soutenir l'émergence d'une agriculture écologiquement soutenable et socialement juste, les initiatives collectives se sont multipliées pour encourager l'installation et la pérennisation des agriculteurs qui déploient des systèmes agroécologiques diversifiés. Ces organisations collectives prennent par exemple la forme de coopératives foncières citoyennes qui mettent en œuvre des mécanismes alternatifs d'accès à la terre capables de sécuriser les agriculteurs (Wittman *et al.*, 2017), de réseaux d'échange de savoirs et d'accompagnement capables de soutenir les agriculteurs tout en garantissant leur autonomie technico-économique (Dumont *et al.*, 2016 ; Lucas, 2018), de circuits courts de proximité capables de construire une économie de la qualité pour des filières spécifiques à travers, notamment, la mise en délibération de la juste répartition de la valeur ajoutée entre les différents acteurs (Forssell et Lankoski, 2015 ; Goodman et DuPuis, 2002 ; Maréchal *et al.*, 2019 ; Praly *et al.*, 2014 ; Stassart, 2005) ou encore de dispositifs de coopération de proximité entre exploitations pour la gestion collective ou l'échange

de main-d'œuvre, d'équipements et/ou d'autres ressources matérielles (Lucas *et al.*, 2019 ; Martin *et al.*, 2016). Pour concrétiser ces projets collectifs, les initiateurs ont souvent recours à l'entrepreneuriat coopératif qui constitue un modèle organisationnel historique pour faire exister l'idéal de démocratie économique au-delà de la compétition marchande et de la régulation par l'État et qui connait une vague de renouveau particulièrement marquée dans le secteur agricole et alimentaire (Cornée *et al.*, 2020 ; Emery *et al.*, 2017 ; Fonte et Cucco, 2017 ; Gonzalez, 2017 ; Laughrea *et al.*, 2018 ; Lucas *et al.*, 2019).

Ces organisations coopératives se concentrent cependant principalement sur la gestion de l'approvisionnement, de la transformation ou de la distribution et n'apportent pas nécessairement de réponses concrètes à des questions spécifiques au stade de la production. Comment, par exemple, penser la réversibilité du métier d'agriculteur et intégrer la rupture avec l'idée de la permanence de l'activité (à l'échelle tant individuelle qu'intergénérationnelle) sur laquelle se sont construits les plans d'investissement des agricultures industrielles ? Comment bénéficier des synergies agronomiques et économiques liées à l'intégration culture-élevage tout en organisant l'activité agricole comme une source de revenus professionnels parmi d'autres ? Comment faire face aux difficultés d'accès à la terre et aux bâtiments agricoles lors d'une installation hors cadre familial, a fortiori dans des régions à fermage majoritaire comme la Belgique où les cessions de bail sont marquées par une marchandisation croissante ? Comment concilier le bien-être physique, moral et matériel des agriculteurs avec le développement de pratiques agroécologiques qui misent sur une intensification du travail plus que du capital et sur une diversification des activités ? Quels rôles les citoyens et propriétaires fonciers désireux de contribuer à la transition agroécologique de leur territoire peuvent-ils jouer dans le financement des outils de production agricole ?

Pour apporter des réponses à ce type de questions directement liées à l'organisation de la production, des dynamiques agraires collectives émergent en Belgique et ailleurs dans le monde. Nous les avons conceptualisées sous le terme d'organisation de coopération agricole au stade de la production (OCAP). En tant qu'objet d'étude, les OCAP se distinguent tant des structures de production courantes réparties entre exploitations familiale, patronale et capitaliste (Bélières *et al.*, 2013 ; van der Ploeg, 2009) que des coopératives agricoles traditionnelles qui organisent l'amont ou l'aval de production (Chayanov, 1927 ; Valentinov et Iliopoulos, 2013). À l'instar des coopératives de travailleurs dans d'autres secteurs économiques (Audebrand, 2017 ; Cheney *et al.*, 2014), les associés au sein des OCAP prennent collectivement les décisions et déterminent ensemble l'affectation des résultats de leurs activités communes. Ce faisant, les agriculteurs entreprennent leurs activités dans un cadre autogestionnaire. Ils y poursuivent plusieurs objectifs alliant la création et la préservation d'un environnement de travail de qualité et le développement d'une agriculture ancrée dans son territoire et écologiquement soutenable.

Cette thèse vise à mieux comprendre les rôles et les atouts de ces organisations, mais aussi à mettre en évidence la nature et les effets de la complexité du fonctionnement interne de ces organisations, que celle-ci soit inhérente à leurs modèles (multiplicité des objectifs poursuivis) ou liée à la nature des relations sociales dans lesquelles sont insérées ces structures. Ce travail cherche ainsi à illustrer la façon dont la transition agroécologique peut se dérouler à l'échelle des organisations, à démêler les difficultés internes auxquelles sont confrontées les initiatives collectives qui tentent de mettre l'agroécologie en pratique et à montrer comment elles s'efforcent d'équilibrer entre eux les multiples objectifs qu'elles poursuivent. En particulier, notre recherche vise d'abord à caractériser la diversité des formes organisationnelles engendrées par ces dynamiques agraires collectives étant donné les relations de propriété, de pouvoir, de travail et d'argent dans lesquelles sont insérés les agriculteurs. Les effets de la complexité de ces systèmes organisationnels sont ensuite analysés à travers les difficultés à concilier la multiplicité des objectifs poursuivis. La combinaison de ces derniers engendre en effet des tensions paradoxales qui peuvent être à l'origine de solutions créatives, mais aussi conduire à la fin de vie de certaines organisations qui ne parviennent pas à construire un équilibre dynamique parmi la complexité des demandes contradictoires. C'est à cette réalité du caractère potentiellement autodestructeur des tensions paradoxales que se consacre la fin de notre recherche en analysant l'échec d'une initiative, saisi à travers les risques de la participation citoyenne dans les organisations qui s'engagent vers la transition agroécologique des territoires.

Pour mettre en évidence la nature et les effets de la complexité des systèmes organisationnels mis en œuvre au sein des OCAP, nous avons cherché à dépasser une approche dichotomique qui oppose dans des catégories de pensées la réalité des modèles agroalimentaires alternatifs et conventionnels. Pour aller au-delà de cette vision dichotomique et ouvrir la voie à une analyse qui ne dissimule pas la complexité du réel, nous avons tout d'abord porté une attention particulière à l'hybridité des dispositifs organisationnels. Notre démarche a ainsi cherché à rendre compte des articulations entre les catégories opposées, c'est-à-dire à intégrer à l'analyse les agencements qui prennent place, par exemple, entre des rapports d'autonomie et de dépendance dans lesquels les agriculteurs sont insérés. Les capacités différenciées des initiatives à engendrer une transformation sociale des systèmes agroalimentaires peuvent dès lors être mises en évidence de manière critique. Ensuite, nous avons cherché à décomposer la diversité des aspects alternatifs au-delà de leur l'opposition avec la logique commerciale et marchande. En évitant ainsi d'agréger la diversité des objectifs poursuivis au sein d'une logique « sociale ou solidaire », l'analyse peut apporter un éclairage nouveau sur les tensions qui traversent la transition agroécologique des territoires.

Dans cette introduction, la première section définit les OCAP en tant qu'objet d'étude et souligne la multiplicité des arguments pour coopérer au stade de la production agricole qui articulent des motivations d'ordre économique, social, écologique, politique et idéologique. La deuxième situe

l'émergence des OCAP en Belgique en présentant les caractéristiques principales de l'économie agricole et de l'économie sociale dans un tel contexte. La troisième section décrit le positionnement épistémologique adopté et la complémentarité des méthodes de collecte de données déployées. La quatrième présente les différents référentiels théoriques compte tenu de la manière dont ils sont ensuite mobilisés dans la thèse. La cinquième et dernière section de cette introduction générale fait apparaître les différentes étapes de la séquence de recherche et la manière dont la démarche a été construite pour assurer une cohérence générale de la thèse.

1 ORGANISATIONS DE COOPÉRATION AGRICOLE AU STADE DE LA PRODUCTION COMME OBJET DE RECHERCHE

1.1 Définition de l'objet d'étude

Dans le secteur agroalimentaire en Europe occidentale, depuis le 19e siècle, les coopératives de services se sont beaucoup développées en amont (crédit, fourniture d'intrants) et en aval (transformation, vente) des exploitations agricoles (Chayanov, 1927 ; Chomel *et al.*, 2013 ; Gray, 2014a ; Valentinov et Iliopoulos, 2013). Avec ces coopératives, les agriculteurs ont organisé leurs relations avec les marchés, mais ils sont restés indépendants les uns des autres en tant qu'agriculteurs familiaux dans la plupart des cas (Bélières *et al.*, 2013 ; Hervieu et Purseigle, 2013 ; van der Ploeg, 2009). Ces coopératives de services ont ainsi été constituées pour faciliter l'intégration verticale sur les marchés d'exploitations indépendantes. En revanche, les organisations qui font l'objet d'étude de notre recherche, en intervenant au stade de la production, organisent la coopération horizontale entre agriculteurs associés (Chayanov, 1927). Les agriculteurs ont développé depuis longtemps diverses formes d'entraide au stade de la production (Lanneau, 1975). À l'inverse de cette dernière qui repose en général sur un système de relations informelles, la coopération comporte nécessairement l'établissement de normes et de règles et nécessite la mise en place d'espaces de délibération et de décision entre les associés. Ainsi et à l'instar des coopératives de travailleurs dans d'autres secteurs économiques (Audebrand, 2017 ; Cheney *et al.*, 2014 ; Defourny, 1988 ; Dufays *et al.*, 2020 ; Estrin, 1988), les associés au sein des OCAP prennent collectivement des décisions à propos des opérations de production et déterminent ensemble l'affectation des résultats de leurs activités communes.

Nous avons défini les OCAP comme les formes volontaires de coopération qui portent sur les processus biologiques de la culture des plantes et de l'élevage des animaux. Ces pratiques organisationnelles sont caractérisées par la construction d'un ensemble de règles collectives qui encadrent la mise en commun de ressources et d'activités et par la négociation entre associés des critères de répartition des résultats monétaires et non monétaires issus du travail. Ces organisations peuvent être formelles ou informelles. Dans ce dernier cas, il ne s'agit pas de « coopératives » au sens juridique du terme mais elles s'en rapprochent beaucoup dans la pratique bien qu'ayant des statuts différents. Pour mettre l'accent sur la coopération en tant que mécanisme de coordination des activités économiques (Borzaga

et Tortia, 2017) et englober les cas qui ne sont pas constitués formellement en coopératives, nous avons privilégié le terme d'« organisation de coopération » qui ne fait pas référence à un statut juridique particulier.

Entre les OCAP intégrales au sein desquelles tous les facteurs de production et tous les produits du travail sont mis en commun à un extrême et les coopératives de services pour des exploitations indépendantes à l'autre extrême, O. Schiller (1969) a distingué une configuration intermédiaire : les « coopératives de promotion de la production agricole ». Dans ces dernières, certaines opérations agricoles sont réalisées en commun à l'échelle d'un village ou d'une fraction de village – le travail du sol ou l'irrigation par exemple - mais les terres ne sont pas mises en commun. Chaque agriculteur est donc individuellement responsable des autres opérations agricoles, notamment de la récolte. Dans ce travail, nous avons intégré au phénomène des OCAP ces formes de coopération inter-exploitations qui prennent notamment la forme de partenariats d'intégration culture-élevage (Lucas *et al.*, 2019 ; Martin *et al.*, 2016).

En élargissant leur base sociale à des consommateurs, des sympathisants, des propriétaires fonciers, des associations ou des investisseurs publics et privés, certaines OCAP s'inscrivent dans l'évolution contemporaine du mouvement coopératif qui connait l'avènement de coopératives aux multiples parties prenantes (Levi, 1998 ; Münkner, 2004 ; Sacchetti et Birchall, 2018). Cette évolution, particulièrement importante dans le secteur agricole et alimentaire (Bauwens et Mertens, 2017 ; Gonzalez, 2017 ; Gray, 2014a ; Thomas, 2008), s'appuie sur la participation d'une diversité d'acteurs à la gouvernance de l'organisation pour élargir la finalité des activités menées, mobiliser davantage de ressources à l'échelle des territoires et engager le projet coopératif vers des dispositifs d'intérêt collectif (Draperi et Margado, 2016 ; Galera, 2004 ; Huybrechts et Mertens, 2014 ; Lindsay et Hems, 2004 ; Maignan *et al.*, 2018). Nous verrons dans ce travail que si l'élargissement de la base sociale des membres au-delà des agriculteurs offre des opportunités pour renforcer la coopération à l'échelle des territoires, la diversification des acteurs preneurs de décision soulève toutefois des difficultés inédites au niveau du fonctionnement interne des organisations.

1.2 Aperçu historique des coopératives de production agricole

Les OCAP sont historiquement peu développées en Europe et ailleurs dans le monde (Chayanov, 1927 ; Cordellier, 2014 ; Obern et Jones, 1981 ; Schiller, 1969 ; Van Dooren, 1982). Comme le montre les quelques exemples repris ci-dessous, plusieurs formes d'OCAP existent toutefois à travers l'histoire dans des pays non socialistes. À la différence des structures de production agricole collectivisées dans les pays d'économie planifiée, les formes volontaires de coopération qui émergent dans une économie capitaliste doivent nécessairement s'insérer dans un système marchand où les conditions économiques sont plus risquées mais où le champ est plus ouvert aux décisions autonomes (Galeski, 1977).

En Egypte par exemple, dans les années 1960 et dans le cadre d'une réforme agraire avec redistribution des terres, des coopératives agricoles ont été mises en place pour organiser collectivement des opérations de production, dans certains cas à l'échelle de villages entiers (Roudart, 2000). Les rotations culturales ont ainsi été coordonnées entre agriculteurs et des systèmes d'irrigation et de drainage communs ont été mis en place (Hussein, 1971). Au-delà de leur implication dans ces coopératives de promotion de la production agricole, les agriculteurs associés disposaient toutefois librement de leurs terres et de la part des récoltes située au-dessus des quotas à fournir au gouvernement.

À la même époque en République fédérale d'Allemagne, des dispositifs similaires ont été mis en place dans des villages caractérisés par une forte fragmentation des terres agricoles (Schiller, 1969). Des agriculteurs se sont ainsi regroupés au sein de partenariats informels pour gérer les rotations culturales. En implantant certaines cultures sur des parcelles plus grandes que les limites des exploitations, les assolements établis collectivement facilitaient l'usage des machines et la gestion des systèmes d'irrigation par aspersion tandis que la coordination des rotations permettait d'établir des plans plus complexes d'un point de vue agronomique et sur de plus longues années.

Au Mexique, après la réforme agraire de 1915, un mécanisme d'attribution de terres à des groupes d'agriculteurs est mis en place et dénommé *ejido* (Barriga, 1972 ; Desroche, 1976 ; Galeski, 1977 ; Obern et Jones, 1981 ; Schiller, 1969). Plusieurs formes d'organisations de ce type coexistent selon que le travail de la terre est géré soit collectivement soit individuellement. Toutefois, même lorsque le travail de la terre n'est pas mis en commun, les opérations de production pour les cultures principales peuvent tout de même dépendre de régulations communes en lien avec les demandes de crédit. Les crédits bancaires sont en effet une caractéristique importante des *ejidos* dans la mesure où les membres sont presque tous d'anciens ouvriers agricoles qui ne disposent pas de capital d'exploitation. Ces crédits sont souvent souscrits collectivement et engendrent dès lors des prescriptions managériales tant de la part des banques que des organes de gestion de la coopérative (Schiller, 1969).

En France, un statut juridique particulier encadre depuis 1962 les groupements agricoles d'exploitation en commun (GAEC) (Cordellier, 2014). Ces derniers ont été pensés pour accompagner la modernisation agricole à travers la réalisation d'économies d'échelle, tout en organisant le travail dans des conditions comparables à celles qui existent dans les exploitations à caractère familial et en évitant leur transformation en entreprises salariales (Barthez, 2007). Le développement des GAEC a toutefois été principalement porté vers des regroupements entre exploitants d'une même famille pour faciliter notamment les questions de succession. Ces GAEC dits « familiaux » sont proportionnellement majoritaires et ont remis en cause le lien de filiation que les penseurs de ces formes d'agriculture de

groupe[1] avaient établi initialement avec les communautés de travail (Nicourt, 2013). Les associés des GAEC, qui ne doivent pas compter plus de dix membres, apportent leurs terres à l'entreprise collective et acceptent de les exploiter en commun. Les revenus individuels proviennent de prélèvements sur les résultats d'exploitation selon le travail effectué et selon le capital foncier et financier apporté à la société.

1.3 Multiplicité des motivations et des difficultés à coopérer au stade de la production

Si les OCAP sont relativement peu développées en Europe et ailleurs dans le monde, les arguments pour coopérer au stade de la production agricole sont pourtant multiples et articulent des motivations d'ordre économique, social, écologique, politique et idéologique (Chayanov, 1927 ; Emery *et al.*, 2017). Elles relèvent notamment de la volonté d'accéder aux ressources productives, la terre en particulier et de renforcer les interdépendances des exploitations avec leur environnement biophysique et socioéconomique.

Sur le plan économique, il s'agit de bénéficier d'économies d'échelle et de réduction des coûts de transaction, de répartir les risques et les investissements, d'échapper aux rapports de pouvoir sur les marchés détenus par d'autres acteurs économiques situés en amont ou en aval ou d'acquérir un meilleur positionnement sur ces marchés (Valentinov et Iliopoulos, 2013). Le résultat espéré est une augmentation de la productivité globale des facteurs et, par conséquent, une augmentation du revenu agricole des coopérateurs.

Au-delà des aspects de nature principalement économique, d'autres motivations fréquentes concernent la volonté d'améliorer les conditions de production des coopérateurs par l'expérimentation de nouveaux régimes de travail en agriculture et de bénéficier d'un effet stimulant issu du travail collectif. La régulation des activités économiques par des pratiques d'autogestion sur le lieu de travail et par une organisation démocratique de la production est également source de motivation politique (Desroche, 1976 ; Obern et Jones, 1981). Dans certains contextes, de fortes motivations idéologiques ont soutenu la création de coopératives de production agricole, comme les expériences coopératives au Canada (Melnyk, 1989, 1992), les kibboutzim en Israël (Van Dooren, 1982) ou les expériences communautaires portées par des néo-agriculteurs en France et dans d'autres pays européens (Léger et Hervieu, 1979 ; Willette, 1995). Dans ce cas, les projets sont davantage multifonctionnels et intègrent, au-delà de la production, des aspects liés à l'éducation, à la consommation et aux modes de vie. Des motivations d'ordre agroécologique sont également présentes dans les OCAP, en particulier dans le cas d'installation collective de néo-agriculteurs.

[1] Le terme « agriculture de groupe » est employé en France pour désigner toutes les formes d'association entre agriculteurs, indépendamment du statut juridique mobilisé et peu importe l'objet de ce qui est mutualisé (travail, revenu, terre, matériel, savoir, canal de vente...).

L’intégration culture-élevage, le développement de pratiques bio-intensives et le renforcement des interdépendances avec l’environnement sont alors pensés à travers l’action collective qui permet de « répartir les tâches pour faire face à la complexité inhérente au développement de fermes très diversifiées » (Morel, 2018, 156). Les motivations pour la création d’OCAP sont donc multiples, comme peuvent l'être les objectifs qu'elles poursuivent.

Plusieurs raisons peuvent toutefois expliquer le fait que ces structures coopératives sont peu répandues, comme l’attachement des agriculteurs à leur terre (Cordellier, 2014 ; Schiller, 1969) et une certaine forme d'individualisme (Emery, 2015). L’apparition de déséconomies d’échelle à partir d’un seuil de dimension relativement bas, liées aux coûts de déplacement des travailleurs et du matériel et aux coûts de coordination du travail est également un frein important (Mazoyer et Roudart, 2002). Par ailleurs, dans de nombreux cas, les coopératives de production agricole ont été imposées « par le haut », par exemple lors de la collectivisation en URSS à partir de 1929 ou la villagisation en Tanzanie de 1967 à 1977 (Barriga, 1972 ; Galeski, 1977). Elles ont alors pu inclure des personnes qui n'avaient pas la même culture, les mêmes idéaux politiques, le même statut socio-économique et qui, par conséquent, n’avaient pas les mêmes intérêts (Obern et Jones, 1981), ou qui ne voulaient pas participer à ce genre de coopératives.

De nombreuses autres difficultés sont liées à la gestion interne des structures coopératives de production agricole. Organiser la participation de tous les membres à la prise de décision est par exemple souvent un objectif, mais cela peut conduire à consacrer beaucoup de temps de travail à des négociations. À l'inverse, déléguer la gestion à un petit nombre de personnes, éventuellement non membres de la coopérative, peut conduire à des frustrations et des conflits, voire à des divergences de stratégies entre la direction d'un côté et les autres membres de la coopérative de l'autre (Valentinov et Iliopoulos, 2013). Comme pour les coopératives de travail associé dans d'autres secteurs économiques, certains thèmes en particulier sont sources de tensions : la répartition des différentes tâches entre les membres, les critères de rémunération (temps, pénibilité, qualification, etc.), les types de rémunération (parts de récolte, argent, récompenses symboliques, etc.), le degré d'autonomie et de responsabilité pour chaque tâche (Van Dooren, 1982). La rémunération de la terre et du capital apportés par chacun est un autre sujet potentiellement conflictuel (Schiller, 1969). Si ces tensions ne sont pas surmontées de manière satisfaisante, une démotivation des travailleurs peut s'ensuivre, ce qui va à l'encontre des objectifs économiques des coopératives. Malgré ces difficultés, depuis les années 2000 en Belgique, de nouvelles initiatives coopératives au stade de la production agricole sont portées par des néo-agriculteurs et coexistent avec les autres types d’exploitations agricoles.

2 PRINCIPALES CARACTÉRISTIQUES DE L'ÉCONOMIE AGRICOLE ET DE L'ÉCONOMIE SOCIALE EN BELGIQUE

2.1 Aperçu de l'économie agricole en Wallonie

2.1.1 Archétype d'une exploitation agricole moderne

Depuis les années 1950, le modèle de développement de l'agriculture en Europe et ailleurs dans le monde repose sur le paradigme de la modernisation basé sur des processus de spécialisation, d'utilisation intensive des capitaux et de l'énergie issus de l'industrie et d'agrandissement des échelles de production (De Roest *et al.*, 2018 ; Mazoyer et Roudart, 2002). Depuis la deuxième moitié du 20e siècle, le modèle d'une exploitation familiale et spécialisée a ainsi été largement soutenu en Belgique et dans d'autres pays riches par, d'un côté, des politiques de promotion et d'accompagnement technico-économique, et d'un autre côté, de consolidation de filières (Morand, 1999). En lien avec une politique de diminution des prix des denrées alimentaires, l'intégration des exploitations sur les marchés d'amont et d'aval est basée sur une division verticale du travail qui conduit les agriculteurs à concentrer leurs activités sur la sphère de la production pour rendre leurs compétences et leurs techniques de plus en plus efficientes, réaliser des économies d'échelle et moderniser leur équipement (De Roest *et al.*, 2018). La spécialisation interrégionale des exploitations a été rendue possible par la motorisation et par le développement de la chimie agricole et de la sélection : les exploitations n'étant plus contraintes par des besoins d'autofourniture pour le renouvellement de la fertilité et par les règles de rotations mises en place pour gérer les adventices, les ravageurs et les maladies, le nombre d'exploitations en polyculture-élevage a largement diminué durant les dernières décennies, en particulier dans les agricultures de l'hémisphère Nord (Martin *et al.*, 2016). La charge de travail à l'hectare des agriculteurs a par ailleurs baissé du fait d'une standardisation des pratiques de gestion, d'une utilisation accrue de la technologie et des machines à hautes performances et d'une homogénéisation-simplification des usages de la terre (De Roest *et al.*, 2018 ; Martin *et al.*, 2016). Cette augmentation de la productivité du travail, rendue possible par la spécialisation et l'usage intensif de capitaux et par la politique européenne de subventions agricoles encore largement basée sur les superficies d'exploitation, est un des facteurs majeurs qui expliquent l'ampleur du phénomène contemporain de concentration des terres (European Parliament, 2017 ; TNI, 2016).

2.1.2 Région à fermage majoritaire et difficultés d'accès au foncier

Le phénomène de concentration des terres renforce les difficultés d'accès au foncier déjà bien présentes en Belgique, notamment à cause d'une forte densité de population, d'un degré d'urbanisation élevé et d'une artificialisation croissante des terres agricoles. Ces caractéristiques rendent le prix du foncier agricole particulièrement élevé dans ce pays : en 2019, l'hectare de terre agricole non bâtie se vend officiellement à 62.600€ en région sablo-limoneuse, à 45.500€ en région limoneuse et à 21.600€ en région argileuse (SPW Agriculture, 2020a). Ce prix officiel est toutefois sous-

évalué, notamment car il ne tient ni compte de la distinction entre les ventes et les successions ni de l'état d'occupation des terres. Si le prix à l'achat est élevé, en Belgique et dans les autres régions où le fermage est le mode de faire-valoir majoritaire[2], l'accès au marché locatif du foncier agricole est également difficile. La pratique du pas-de-porte (ou du « chapeau ») qui consiste à monnayer de manière informelle et illégale auprès de son prédécesseur et/ou du propriétaire l'accès au bail pour récupérer l'usage de la terre constitue un réel frein pour l'accès à la terre (Loveluck, 2013 ; Terrones Gavira *et al.*, 2014). Les conditions économiques de l'accès au foncier agricole en Europe, marquées de plus en plus par une logique de financiarisation des exploitations (Barral *et al.*, 2017) et de concentration des terres (European Parliament, 2017 ; TNI, 2016), contribuent finalement à une diminution de la population agricole et à un accroissement des tensions autour des questions de transmission et d'installation (Hervieu et Purseigle, 2013). En Wallonie par exemple, parmi les agriculteurs de plus de 50 ans (représentants 67% des exploitants), seul un sur cinq déclare en 2016 avoir un successeur (SPW Agriculture, 2020b).

Le développement croissant d'une agriculture de firme contribue par ailleurs à une diversification accrue des conditions de travail et des modes de gestion des exploitations agricoles (Bélières *et al.*, 2013 ; Hervieu et Purseigle, 2013 ; van der Ploeg, 2009). Pour contourner les statuts du fermage, augmenter la rente foncière et permettre une gestion plus flexible du capital foncier, certains propriétaires mettent par exemple leurs terres à disposition sous des formes contractuelles (Hervieu et Purseigle, 2013). L'itinéraire technique, la récolte et la vente sont alors pris en charge soit par des sociétés de gestion ou des entreprises agricoles qui agissent pour le compte du propriétaire, soit par des agriculteurs qui se retrouvent contraints d'accepter ce type de contrat de location précaire. Pour ces derniers, l'absence d'une sécurité d'accès à la ressource foncière impacte alors négativement leur capacité d'investissement. L'expansion de ces agricultures de firme, l'augmentation du prix du foncier agricole et la financiarisation croissante de la cession du bail de fermage voire sa remise en cause comme mode de tenure jusqu'alors privilégié par les propriétaires fonciers, rendent finalement l'installation de nouveaux agriculteurs dans des conditions de travail satisfaisantes particulièrement difficile (Barral *et al.*, 2017 ; Barthelemy, 2000).

2.1.3 Mouvement d'installation de nouveaux acteurs en agriculture

Malgré ces difficultés d'accès aux facteurs de production, émerge en Belgique et dans d'autres pays depuis quelques années un mouvement d'installation professionnelle de nouveaux acteurs en agriculture. Bien que son ampleur soit difficilement quantifiable et probablement surestimée par la visibilité relativement importante qui lui est donnée dans l'espace public et médiatique, ce phénomène

[2] En Wallonie par exemple, près de 70 % des terres agricoles sont en faire-valoir indirect, principalement sous bail à ferme (Terrones Gavira *et al.*, 2014).

est toutefois bel et bien observé dans la réalité. Ces néo-agriculteurs développent ainsi pour la plupart des modèles agricoles plus diversifiés (Muller, 2009) sur des exploitations de taille plus réduite (Morel et Léger, 2016) et mettent en place des pratiques agroécologiques plus intensives en main-d'œuvre (Dumont, 2017 ; Maughan *et al.*, 2021). Ce mouvement d'installation est également observé dans les villes avec l'émergence d'une diversité de formes d'agriculture urbaine (Aubry, 2014 ; Daniel, 2018 ; Fleury *et al.*, 2004 ; Plateau *et al.*, 2019). À Bruxelles par exemple, le nombre de projets d'agriculture urbaine professionnelle porté par des néo-agriculteurs a doublé entre 2015 et 2018 pour atteindre 32 projets sur une superficie approximative de 11,5 hectares (Boutsen *et al.*, 2018). Cette réémergence de l'agriculture urbaine implique dès lors de dépasser l'une des oppositions classiques de la sociologie rurale entre ville et campagne pour pouvoir appréhender ces dynamiques sociales en cours (Hervieu et Purseigle, 2013).

Ce mouvement d'installation professionnelle est également caractérisé par un certain renouvellement de la conception du métier d'agriculteur. À l'instar de la mobilité accrue des trajectoires professionnelles dans d'autres secteurs (Castel, 2009), l'activité agricole et les statuts qui lui sont associés ne sont plus nécessairement envisagés à l'échelle d'une carrière complète (Hervieu et Purseigle, 2013). Cette nouvelle discontinuité des carrières marque alors une rupture avec l'idée de la permanence du métier sur laquelle se sont construites les structures agricoles (Baret et al., 2018), tant à l'échelle individuelle que familiale. La manière dont est envisagée la viabilité économique du système d'activités est alors transformée, notamment par un recours plus fréquent à une pluriactivité structurelle qui permet de diversifier les sources de revenu au-delà de l'activité agricole (Peemans, 2010, 2018). Dans certains cas, les néo-agriculteurs cherchent également à éviter l'endettement lié aux investissements dans l'équipement ; ils expérimentent pour cela des itinéraires techniques moins intensifs en capitaux et explorent les possibilités des formes de financement participatif, notamment via la constitution de coopératives.

2.2 Aperçu de l'économie sociale en Belgique

L'histoire riche et variée de l'économie sociale en Europe et ailleurs dans le monde est jalonnée de vagues successives d'expansion et de contraction selon le contexte socioéconomique (Defourny et Nyssens, 2017 ; Duverger, 2019 ; Frère, 2009 ; Gueslin, 1998). Par exemple, après la vague de contraction de l'économie sociale liée à l'avènement de la société salariale et des multiples protections sociales qui lui sont progressivement associées au sortir de la Seconde guerre mondiale (Castel, 2014 ; Frère, 2009), la récession économique et la remise en question des régulations publiques des années 1980 ont été favorables à la redécouverte de l'économie sociale. En effet, « pendant de nombreuses décennies, la prise en charge du social a surtout été envisagée dans le cadre d'une intervention croissante des pouvoirs publics. Un certain désengagement de ceux-ci, lié à des contraintes propres ou à une mise en cause progressive de l'action publique, laisse de plus en plus un vide idéologique et un

champs d'action où l'économie sociale, en fait présente depuis longtemps et portée par de multiples initiatives novatrices, peut proposer sa contribution en étant désormais mieux entendue » (Defourny et Nyssens, 2017, 38). Ainsi, depuis le début des années 1990, la reconnaissance et la promotion institutionnelles de l'économie sociale en Belgique sont présentes à l'agenda politique (Huybrechts *et al.*, 2016).

Au-delà d'une approche de l'économie sociale qui repose sur des structures légales spécifiques (association, coopérative ou mutuelle notamment) et des pratiques de gouvernance particulières, la poursuite conjointe d'objectifs sociaux et d'activités économiques peut être le fait d'autres catégories d'entreprises. C'est pourquoi, depuis les années 2000, des communautés de chercheurs ont proposé le concept d' « entreprise sociale » pour saisir analytiquement toute l'étendue du phénomène, indépendamment des structures légales spécifiques à chaque contexte national (Defourny et Borzaga, 2001 ; Defourny et Nyssens, 2010). Cette approche permet également d'éviter une vision trop restrictive du phénomène qui mettrait l'accent sur certaines missions particulières (l'insertion socioprofessionnelle par exemple) ou sur des activités sociales considérées comme déconnectées du risque associé aux relations marchandes (Huybrechts *et al.*, 2016). Toutefois, parmi les entreprises sociales, les coopératives et les associations ouvrières constituent un modèle d'entreprise singulier de par la longévité de leur histoire et le potentiel d'émancipation qu'elles recèlent face à l'hégémonie capitaliste (Borzaga et Spear, 2004 ; Defourny et Nyssens, 2017 ; Desroche, 1976 ; Draperi, 2012 ; Michie *et al.*, 2017).

En Belgique, à l'inverse d'autres pays, la création du statut de coopérative en 1873 n'a pas ancré sa législation sur les principes de l'Alliance Coopérative Internationale (ACI) et les sociétés coopératives belges ont donc longtemps entretenu un lien très limité avec les principes du mouvement coopératif tel que la gouvernance démocratique de l'entreprise (Defourny *et al.*, 2002 ; Van Opstal *et al.*, 2008). La loi n'a alors retenu que deux éléments propres à l'esprit coopératif : « la variabilité du nombre d'associés et du capital (principe dit de la porte ouverte) et le caractère nominatif des parts sociales (et donc leur incessibilité à des tiers, les coopératives n'étant pas des sociétés de capitaux, mais des sociétés de personnes) » (Ker, 2020, 3). Pour pallier cette particularité qui a permis à de nombreuses entreprises d'adopter une forme juridique de coopérative sans se référer aux valeurs coopératives, le législateur a créé en 1955 un Conseil National de la Coopération (CNC) intégré au ministère fédéral de l'Économie et chargé de promouvoir les principes coopératifs, notamment en octroyant un agrément aux entreprises qui en font la demande. Pour obtenir cet agrément, les coopératives qui souhaitent avoir ce caractère d'authenticité doivent respecter certains critères qui, par exemple, garantissent une gouvernance démocratique et limitent la rémunération du capital. Cet agrément permet alors aux sociétés qui en disposent de bénéficier d'un régime fiscal et social spécifique (Dufays et Mertens, 2017). La complexité de la situation en Belgique ne s'arrête toutefois pas à ce seul dispositif. En effet,

en 1995, le législateur a instauré la possibilité pour les sociétés commerciales d'intégrer à leur statut une certification de « société à finalité sociale » pour appuyer le fait que leurs activités ne sont pas orientées vers l'enrichissement de leurs membres (Huybrechts *et al.*, 2016).

En février 2019, une réforme importante du Code des sociétés est adoptée à la Chambre des Représentants avec l'intention de le simplifier et d'inscrire la Belgique dans « la course européenne au pays qui se dotera de la forme d'entreprise la plus souple possible » (Ker, 2020, 3). Si le réaménagement du statut légal des coopératives ne faisait pas partie des préoccupations premières de la réforme, cette dernière entraine néanmoins des conséquences pour le fonctionnement de l'économie sociale en Belgique. En particulier, la loi consacre un rapprochement entre la forme juridique coopérative et les principes de l'ACI, sans pour autant supprimer la possibilité pour les sociétés de se faire agréer. Si ce rapprochement est réel dans la définition qui est donnée à la société coopérative dans le nouveau Code des sociétés, son intégration précise dans les règles de fonctionnement édictées reste cependant peu approfondie. Cette situation paradoxale qui atteste, d'une part, l'ancrage de sociétés coopératives dans les principes coopératifs mais qui n'impose pas, d'autre part, leur opérationnalisation dans des règles formellement établies, conduit finalement certains acteurs du secteur de l'économie sociale à pointer l'occasion manquée de la réforme de lever l'ambiguïté qui existe en Belgique entre les « vraies » et les « fausses » coopératives (Ker, 2020).

S'il existe finalement une diversité de statuts et d'agréments juridiques pour les entreprises sociales en Belgique (Huybrechts *et al.*, 2016), le législateur n'a cependant pas établi de distinction particulière entre les types de coopératives comme c'est le cas dans d'autres pays. En particulier, il n'existe pas en Belgique de statut spécifique pour distinguer les coopératives de travailleurs des coopératives d'usagers ou pour différencier les coopératives qui poursuivent des objectifs d'intérêt collectif pour la communauté dans laquelle elle s'insère de celles orientées vers l'intérêt mutuel des membres. Le cadre légal ne permet pas de donner un caractère spécifique aux coopératives étant donné les fonctions économiques exercées par la coopérative ou par ses membres. Cette absence de reconnaissance institutionnelle des différentes formes de coopératives contient dès lors le risque pour les acteurs de ce secteur de, par exemple, ne pas être sensibilisés par le droit aux spécificités historiques et contemporaines des coopératives de production ou des coopératives aux multiples parties prenantes. Dans ce contexte, la Belgique n'a par ailleurs pas établi non plus de statut juridique spécifique pour l'une ou l'autre forme d'OCAP, ce qui contraint par conséquent leur développement car les agriculteurs qui souhaitent développer leurs activités de production au sein d'une structure commune peuvent rencontrer des difficultés d'accès aux aides agricoles et à la fiscalité spécifique du secteur.

L'entrepreneuriat coopératif bénéficie toutefois en Belgique de plusieurs instruments de financement. En Wallonie, une agence régionale de financement de l'économie sociale marchande (W.Alter), permet de soutenir spécifiquement ce type d'entrepreneuriat. La mesure « Brasero » lancée en 2015 permet,

par exemple, de doubler jusqu'à un certain plafond les apports en capital souscrits par les coopérateurs par une intervention équivalente de la part de l'agence régionale. Cet outil de financement est dans la pratique fortement mobilisé par les coopératives qui réunissent une diversité de catégories d'acteurs autour d'objectifs d'intérêt général, en particulier les coopératives dites « citoyennes ». La capitalisation par des investisseurs privés est également soutenue par d'autres mécanismes en Belgique, notamment un incitant fiscal spécifiquement dédié aux petites entreprises débutantes. Cet outil appelé « Tax shelter » permet alors aux citoyens de déduire fiscalement une partie importante du montant investi dans des entreprises, sociales ou non, qui ont été constituées depuis moins de quatre ans au moment de l'augmentation du capital. Même si les coopératives citoyennes mobilisent largement ce dispositif, celui-ci est par ailleurs critiqué par certains acteurs du secteur de l'économie sociale en Belgique car il s'applique de manière indifférenciée à l'activité créée et ne vise donc pas spécifiquement à soutenir des activités à impact social ou écologique positif (Vanwelde et Dumont, 2021). Notons encore qu'en Région wallonne il existe depuis 2011 un instrument de financement spécifique pour les investissements en infrastructure dans le secteur agricole. Les subventions « Hall relais agricole » encouragent ainsi le développement des circuits courts en facilitant le regroupement de producteurs locaux autour de projets dédiés à la transformation ou la commercialisation des produits.

3 POSITIONNEMENTS ÉPISTÉMOLOGIQUES

En suivant une démarche constructiviste, nous avons appréhendé les réalités sociales comme des constructions tant historiques que contemporaines élaborées par les acteurs individuels et collectifs (Corcuff, 2011 ; Jacquemain et Frère, 2008). Notre attention s'est concentrée sur l'expérience vécue par les acteurs de terrain et les représentations qu'ils se font de la réalité. La démarche de production de connaissance se base sur une interprétation du phénomène social étudié à partir de l'analyse des variations empiriques observées et de leur traduction conceptuelle (Lejeune, 2014 ; Olivier de Sardan, 2008 ; Strauss et Corbin, 1990). Le mode de raisonnement mobilisé repose fondamentalement sur l'abduction. À la différence de l'induction qui suppose un raisonnement unidirectionnel à partir des observations empiriques pour construire des énoncés théoriques et de la déduction qui suppose de partir d'une proposition théorique pour tester des hypothèses à travers un protocole prédéfini, l'approche abductive soutient que les inférences les plus importantes reposent sur une relation dynamique et itérative entre propositions théoriques et données empiriques (Guay, 2021 ; Timmermans et Tavory, 2012 ; Van Maanen *et al.*, 2007). En évitant de suivre un raisonnement strictement inductif (qui n'accepte aucune autre explication que l'interprétation donnée par les acteurs) ou purement déductif (qui ignore les interprétations formulées par les individus sur leur propre réalité sociale), l'abduction offre en effet une perspective plus réaliste sur le déroulement concret des projets de recherche en soulignant que, dans la pratique, « nous sommes presque toujours

à mi-chemin entre des propositions théoriques et des données empiriques, et rien ne justifie vraiment d'accorder une priorité absolue à l'une des deux composantes » (Guay, 2021, 157). Ce processus non-linéaire renforce la portée heuristique des inférences énoncées grâce aux allers-retours opérés entre les caractéristiques des cas étudiés et les propositions théoriques issues d'autres situations comparables. La stratégie d'analyse abductive consiste en effet à mettre en cohérence de manière dynamique et systématique les observations empiriques, la connaissance théorique et l'interprétation conceptuelle en cours d'élaboration (Dubois et Gadde, 2002).

Notre enquête de terrain repose sur une variété de méthodes de collecte de données. Celles-ci ont été déployées pour saisir l'expérience vécue et le sens que les acteurs leur donnent. Cette stratégie qui s'appuie sur l'éclectisme des données pour saisir une diversité de « morceaux du réel » permet non seulement de limiter les multiples biais qui traversent inévitablement l'enquête mais aussi de renforcer la plausibilité des interprétations par l'entrecroisement, la convergence et le recoupement d'informations de nature différente (Olivier de Sardan, 2008). L'entretien individuel est toutefois resté la procédure privilégiée pour rendre compte du point de vue des membres des OCAP. La posture socio-anthropologique adoptée s'est attelée à réduire au maximum l'artificialité de la situation d'entretien pour se rapprocher davantage de la conversation. Dans cette situation apparente de dialogue, le chercheur s'efforce néanmoins à établir un équilibre entre un degré d'ouverture des questions (pour permettre l'émergence de surprises et d'anecdotes significatives) et une restriction de la portée de la discussion (pour renforcer le potentiel de développement théorique à partir d'informations comparables). En plus des entrevues face à face, des entretiens avec des groupes d'agriculteurs d'une même initiative collective ont également été sollicités pour repérer plus précisément les convergences et divergences d'expérience et d'interprétation entre les membres des structures coopératives. Nous avons par ailleurs consigné les données observationnelles issues des temps passés sur le terrain et des multiples interactions plus informelles que nous avons eues en situation. En plus de ces données collectées sur les événements et les discours en temps réel, nous avons mobilisé une diversité de sources écrites qui permettent de limiter le biais de désirabilité sociale présent dans certaines réponses (Cowton, 1998) et de renforcer la mise en perspective diachronique des cas au moyen de l'analyse des informations consignées au cours de l'histoire des organisations étudiées (Olivier de Sardan, 2008).

En complémentarité de ces méthodes de collecte de données traditionnelles dans l'enquête socio-anthropologique, deux dispositifs de recherche participative ont été déployés. Premièrement, la méthode d'analyse en groupe (MAG) développée par Luc Van Campenhoudt et ses collègues a été mobilisée pour organiser les débats lors d'une journée de rencontre entre plusieurs producteurs impliqués dans les structures coopératives de production agricole. Le dispositif a ainsi été mis en place en complémentarité des autres méthodes de collecte de données dans la mesure où il est

spécifiquement conçu pour qu'un groupe d'acteurs engagés dans un domaine d'activité particulier puisse construire des énoncés analytiques à partir de leur expérience vécue (Van Campenhoudt *et al.*, 2005, 2009). Le cadre de travail a été adapté pour être mené en une seule journée et avec une quinzaine de participants issus du terrain et du monde de la recherche. Ce cadre est propice pour mener une réflexion collective sur base d'un principe d'égalité morale entre tous les participants. La méthode permet d'éviter les jugements de valeurs et de construire progressivement un consensus bienveillant sur les désaccords et les divergences (d'expérience, d'interprétation, de fonctionnement individuel et collectif) qui émergent entre les participants. Deuxièmement et dans le cadre d'une étude longitudinale menée au sein d'une coopérative citoyenne de production agroécologique, mon implication personnelle en tant que membre coopérateur et en tant qu'invité permanent du conseil d'administration m'a permis de faire de la participation observante durant une année. Pour résoudre l'enjeu épistémologique de la neutralité axiologique et de la distanciation du chercheur lors de l'analyse, deux limites à cette implication personnelle ont été fixées. D'une part, la participation aux réunions du conseil d'administration a été annoncée comme partie intégrante d'une recherche doctorale, ce qui a eu pour effet de clarifier au préalable la posture endossée lors des discussions et de faciliter par la suite la recherche d'un équilibre entre implication et distanciation. Il s'agissait alors pour les membres de la coopérative de bénéficier d'un regard différencié sur leurs activités et d'être plus facilement informés du fonctionnement à l'œuvre dans d'autres initiatives collectives. En tant que chercheur, cette implication m'a permis d'être un témoin privilégié d'une expérience coopérative particulière et d'avoir un espace de discussion avec les acteurs de terrain propice à la construction et la confrontation des interprétations en cours d'élaboration. D'autre part, l'analyse approfondie de cette expérience coopérative a été menée plus d'un an après la fin de mon implication sur le terrain (qui correspond également à la mise en liquidation de la coopérative en question). Ce décalage entre le temps de la participation observante et le temps de l'analyse détaillée a été rendu possible par une attention particulière accordée au fait de consigner une large diversité de données et d'enregistrer les réunions du conseil d'administration. Le fait de mener a postériori l'analyse approfondie des données a ainsi permis de prendre le recul nécessaire à l'interprétation nuancée de la situation de référence.

Ces deux dispositifs de recherche plus participative (méthode d'analyse en groupe et participation observante) s'inscrivent par ailleurs dans une stratégie d'accès aux données plus largement déployée et qui s'appuie en premier lieu sur une perspective relationnelle. En attirant l'attention sur la nature multiforme, non linéaire, opportuniste et parfois fortuite de l'accès, Cunliffe et Alcadipani (2016) soulignent en effet l'importance de comprendre l'accès comme une relation à construire entre le chercheur et les participants. Bien au-delà de tout protocole de recherche préétabli, cette perspective relationnelle met en évidence la confiance, la réciprocité et l'implication personnelle qui sont en jeu derrière l'accès au « vrai monde » de l'organisation.

L'inscription de la démarche de recherche dans une perspective relationnelle a finalement été facilitée par l'adoption d'une posture de chercheur engagé. Cet engagement militant en tant que chercheur s'est traduit de deux façons. Premièrement dans le choix du sujet pour le potentiel émancipateur qu'il comporte et pour la plus-value socioécologique dont les projets collectifs investigués dans le secteur agroalimentaire sont porteurs. Faire des alternatives économiques un enjeu de connaissance s'inscrit alors dans une « herméneutique de l'émergence » qui vise à lutter contre l'injustice cognitive qui exclut certaines expériences sociales émancipatrices des principaux agendas de recherche (de Sousa Santos et Rodríguez Garavito, 2013 ; de Sousa Santos, 2015). La posture de chercheur engagé se traduit deuxièmement par la perspective relationnelle instaurée avec les acteurs de terrain qui se manifeste entre autres par une disponibilité à fournir un travail de restitution des interprétations intermédiaires de la recherche[3] et à soutenir le mouvement de transformation sociale dans lequel les acteurs s'inscrivent. Cette politique du terrain permet également de reconnaître le pluralisme méthodologique et de s'engager vers des pratiques de recherches évitant la voie de l'« extractivisme intellectuel » (Godrie, 2017 ; Van Dam et Visser, 2018). Il s'agit alors de ne pas entretenir une relation purement instrumentale à l'enquête de terrain en favorisant un degré de réciprocité dans l'échange d'informations et de valoriser les différentes formes de production de connaissance. Cette posture de chercheur engagé n'a cependant pas empêché d'adopter une démarche qui s'attèle à traiter le sujet avec rigueur et nuance, comme nous le rappelle l'anthropologue Olivier de Sardan (2008, p. 327) sur l'imbrication entre le scientifique et le citoyen :

> *L'apport principal d'une démarche socio-anthropologique à un débat citoyen, du fait de son sujet, me semble être lié à la rigueur avec laquelle ce sujet sera traité (et certainement pas au militantisme éventuel ou au langage politiquement correct dont témoignera le chercheur au cours de la recherche). Plus nos travaux sont sérieux, empiriquement fondés, vigilants envers la séduction des idéologies et plus ils peuvent être utiles socialement, en tout cas indirectement et à terme. Plus un thème de recherche constitue un enjeu social, plus le chercheur doit s'efforcer de le traiter impartialement (ce qui n'est jamais totalement possible) et en se gardant, autant que faire se peut, des pièges idéologiques qui s'ouvrent sous ses pieds. [...] La fonction citoyenne n'est donc pas totalement coupée du processus de recherche, mais c'est en amont et en aval de celui-ci qu'elle peut le mieux s'exercer. En amont par le choix du sujet. En aval, par une sorte de service après-vente du produit de la recherche, qui permet au chercheur de dialoguer autour de ses résultats avec les acteurs sociaux concernés.*

[3] Par exemple, après la journée de rencontre organisée selon le dispositif de la méthode d'analyse en groupe, une collaboration d'écriture a permis de publier un livret disponible en libre accès sur les pratiques coopératives au stade de la production agricole. Voir les résultats de recherche du projet Spincoop à l'adresse suivante : https://www.cocreate.brussels/projet/spincoop/

4 UNE APPROCHE QUI COMBINE PLUSIEURS COURANTS HÉTÉRODOXES DE L'ÉCONOMIE

Pour étudier le phénomène des OCAP, nous avons mobilisé une diversité d'approches théoriques. Notre recherche s'inscrit en effet dans le champ de l'économie institutionnelle, de l'économie sociale et de l'économie politique agraire. Elle mobilise par ailleurs des apports issus de la théorie des systèmes agraires pour investiguer la cohérence interne des systèmes de production agricole compte tenu des moyens de production disponibles et la multiplicité des objectifs socioéconomiques et agroécologiques poursuivis par les agriculteurs. Chacune de ces perspectives théoriques sera présentée dans les chapitres de la thèse en relation avec les observations empiriques. Nous présentons cependant ci-dessous une vue d'ensemble de ces approches pour souligner leur complémentarité et préciser les angles d'analyse à travers lesquels nous avons appréhendé les OCAP.

La théorie des systèmes agraires prend comme point de départ que « c'est à partir de la vision qu'ont les agriculteurs de leurs objectifs et de leurs situations qu'on peut comprendre leurs décisions et leurs besoins » (Osty, 1978, 48). À travers une approche pluridisciplinaire, elle propose une étude intégrée des agroécosystèmes et du contexte économique et social dans lequel ceux-ci se développent pour en comprendre la structure et en étudier le fonctionnement (Mazoyer et Roudart, 1997). La théorie des systèmes agraires peut être mobilisée pour l'analyse d'une forme d'agriculture particulière, à une époque donnée et dans un espace géographiquement situé. L'accumulation des connaissances ainsi produites sur de nombreuses agricultures a permis de rendre compte de l'évolution historique et de la différenciation géographique des agricultures du monde (Mazoyer et Roudart, 2002). S'appuyer sur la théorie des systèmes agraires pour aborder un phénomène agricole particulier permet alors d'adopter une perspective à la fois systémique, interdisciplinaire et qui combine une multiplicité d'échelles d'analyse.

Dans notre cas, la porte d'entrée analytique pour l'étude des OCAP a été celle de la structure de production agricole ancrée dans son territoire. Nous avons dès lors cherché à saisir la cohérence interne de ces organisations étant donné la multiplicité des objectifs poursuivis par leurs membres et leur insertion dans l'environnement socioéconomique et agroécologique. Dans notre recherche, l'ancrage territorial des OCAP n'est cependant pas appréhendé selon une perspective spatiale mais à travers la diversité des relations réciproques que les organisations entretiennent avec le territoire dans lequel elles sont insérées. Cette importance accordée aux interdépendances construites entre les structures de production agricole et leur environnement permet d'intégrer à l'analyse les rapports de pouvoir et de coalition que les OCAP entretiennent avec des niveaux d'organisation sociale plus larges (Born et Purcell, 2006 ; Corade et Del'homme, 2013 ; Goodman, 2004 ; Madelrieux *et al.*, 2017 ; Wezel *et al.*, 2016).

4.1 Économie institutionnelle : poser les bases d'une vision plurielle de l'économie

L'économie institutionnelle peut être considérée comme une famille de théories qui partagent la thèse que les institutions comptent dans l'étude de l'économie et qui permettent de ne plus raisonner uniquement, comme c'est le cas dans les approches néoclassiques, en termes d'équilibre des marchés mus par l'action d'agents individuels utilitaristes et calculateurs (Chavance, 2007). Les différents courants de l'économie institutionnelle divergent cependant entre eux. Un des points de divergence renvoie à ce qu'il importe de considérer ou non comme institutions au sein de l'analyse économique et à ce qui relève davantage de l'environnement institutionnel relayé dès lors aux analyses historiques, sociologiques, juridiques ou politiques. Le degré d'ouverture interdisciplinaire constitue ainsi un premier point de démarcation entre les différentes approches institutionnelles en économie. Un autre point de divergence renvoie à la distanciation qui est formulée ou non vis-à-vis de la centralité de la rationalité instrumentale comme facteur explicatif des comportements individuels et des pratiques organisationnelles.

La nouvelle économie institutionnelle se situe par exemple parmi les approches qui écartent fortement de leur analyse économique ce qui est historiquement et socialement constitué (Chavance, 2007). En transposant à l'échelle des organisations la logique de la rationalité instrumentale, l'approche néo-institutionnelle s'inscrit dans la continuité des théories économiques dominantes (Hodgson, 2000). Les entreprises sont ainsi établies comme étant des institutions qui constituent des formes de coordination qui permettent de minimiser les coûts de transaction et de limiter les comportements opportunistes dans un contexte d'information asymétrique. Selon cette perspective théorique, l'existence des entreprises sociales est avant tout pensé comme une réponse aux défaillances des marchés et non pas comme une des expressions de la pluralité de l'agir économique (Bauwens, 2013 ; Borzaga *et al.*, 2011 ; Valentinov et Iliopoulos, 2013).

À l'inverse, l'ancienne économie institutionnelle adopte une perspective interdisciplinaire beaucoup plus forte en intégrant à l'analyse des connaissances issues notamment de la sociologie, de l'anthropologie, de l'histoire ou de la psychologie de façon à développer des analyses plus robustes sur les institutions et le comportement humain (Chavance, 2007). L'économie est alors considérée comme un système ouvert et évolutif affecté par des changements sociotechniques et inséré dans un ensemble plus large de relations sociales, culturelles et politiques. Une des notions centrales qui imprègne l'ancien institutionnalisme depuis ses fondateurs jusqu'aux successeurs contemporains est le principe de coévolution entre individus et institutions qui considère que les préférences des individus ne sont pas données mais le fruit de leurs interactions avec les institutions (Goddard *et al.*, 2019 ; Hodgson, 2010). L'analyse économique porte alors en première instance son attention sur l'hétérogénéité des comportements individuels et des pratiques organisationnelles à l'aune des adaptations réciproques qui prennent place entre les institutions et la construction des finalités et des

préférences individuelles. Les individus ne sont plus considérés seulement comme étant à l'origine intentionnelle ou non des institutions, ils sont également affectés par ces dernières et engagés dans des processus de conservation, d'innovation et de changement institutionnel (Hodgson, 2000). Par conséquent, un événement n'est par exemple jamais totalement pensé comme étant aléatoire ni pleinement déterminé, l'important est de comprendre la séquence d'une chaîne d'évènements et de tenir compte des contingences historiques, matérielles et sociopolitiques. L'analyse économique peut alors intégrer à son champ des notions telles que les habitudes, la dépendance au sentier ou encore les verrouillages sociotechniques pour comprendre les pratiques individuelles et leurs évolutions (De Herde *et al.*, 2019 ; Maréchal, 2012 ; Vanloqueren et Baret, 2008).

En intégrant à l'analyse des organisations et des comportements individuels la multiplicité des normes et des rationalités et en portant notre attention sur le caractère non-linéaire et adaptatif des transformations sociales, notre recherche s'inscrit pleinement au sein de l'ancienne économie institutionnelle telle que définie par Hodgson (2000). Cette perspective nous permet alors de pluraliser notre compréhension de l'agir économique sans devoir nous limiter aux seules catégories conceptuelles destinées à interpréter le marché (Barthelemy et Nieddu, 2003) et étend notre capacité à penser le changement socio-écologique dans lequel s'engagent les initiatives collectives de transition agroécologique. En adoptant une perspective interdisciplinaire, cette approche partage également des racines théoriques communes avec l'économie des conventions et la sociologie pragmatique sur le fait d'intégrer à l'analyse l'influence des aspects matériels et techniques sur les activités humaines et les dynamiques sociales (Boltanski et Thévenot, 1991 ; Cloutier et Langley, 2013 ; Latour, 2006).

En particulier, nous avons porté notre attention sur les contradictions qui émergent de la multiplicité des objectifs poursuivis par les acteurs des OCAP et des interactions dynamiques qui prennent place entre leurs activités, les institutions préexistantes (les valeurs, les règles et les aspects symboliques et matériels) et les relations sociales de production dans lesquelles sont insérées les organisations. Pour investiguer la nature et les effets de cette complexité, nous avons mobilisé le concept de tensions paradoxales en tant que référentiel de Gestion et qui vise à spécifier comment les combinaisons de logiques contradictoires façonnent les actions individuelles et organisationnelles (Friedland et Alford, 1991 ; Thornton *et al.*, 2012 ; Thornton et Ocasio, 2008). Les recherches portent par conséquent sur la gestion des tensions qui émergent lorsqu'acteurs et organisations tentent de traduire des prescriptions conflictuelles persistantes dans le temps en un ensemble de réponses et de pratiques tangibles (Greenwood *et al.*, 2011 ; Pache et Santos, 2010). Le caractère paradoxal de ces tensions renvoie à leur persistance dans le temps et à l'interdépendance des oppositions identifiées, mais aussi à la nature potentiellement productive et créative des adaptations qu'elles génèrent (Audebrand, 2017 ; Dufays, 2019 ; Jay, 2013 ; Smith *et al.*, 2017).

4.2 Économie sociale : la réciprocité comme vecteur d'intégration du troisième secteur

Les initiatives d'économie sociale sont généralement présentées comme participant du troisième secteur car le mode de régulation qu'elles mobilisent pour organiser leurs activités est distinct tant du secteur privé de type capitaliste (régulation par le marché) que du secteur public (régulation par l'État) (Defourny et Nyssens, 2017). L'économie sociale et solidaire s'appuie en effet sur des mécanismes de coordination des activités économiques qui relèvent de la réciprocité, de la coopération et de l'entraide mutuelle (Borzaga et Tortia, 2017). L'histoire longue de l'économie sociale peut être interprétée à travers les vagues successives d'extension et de rétrécissement qu'elle a connue depuis le XIXe siècle (Duverger, 2019 ; Frère, 2009 ; Gueslin, 1998). La mise en évidence des conditions de leur émergence permet en particulier de mieux comprendre le rôle et les caractéristiques du développement des entreprises d'économie sociale. Ces dernières sont presque toujours filles de la nécessité (Defourny et Borzaga, 2001 ; Defourny et Nyssens, 2017), en ce sens que l'économie sociale comme les coopératives émergent lorsque certains besoins essentiels ne sont pas satisfaits, ni par le marché ni par les pouvoirs publics. Cette condition d'émergence est complétée par d'autres, comme le fait d'être en présence d'une communauté d'appartenance ou d'un groupe partageant des valeurs communes et capable de poser les bases d'une identité collective qui pousse les gens à développer des stratégies d'action collective. En s'intéressant aux initiatives qui traduisent concrètement la diversité de leurs objectifs dans des modèles organisationnels spécifiques, l'économie sociale permet de re-politiser l'agir économique (Pestoff, 2017). L'analyse des activités économiques peut alors intégrer les pratiques de gestion capables notamment de mettre en œuvre la démocratie économique et de combiner une diversité de finalités dans la tenue des activités.

Dans notre travail, nous avons ainsi interrogé la nature et les conséquences de l'hybridité organisationnelle au sein des OCAP, autrement dit cette combinaison d'éléments qui, par convention, ne vont a priori pas ensemble (Battilana *et al.*, 2017). Cette combinaison d'éléments contradictoires au sein des entreprises sociales s'exprime entre autres à travers la mixité des ressources mobilisées par les initiatives (marchandes et non marchandes), la diversité des parties prenantes intégrées à la gestion de l'entreprise (travailleurs, usagers, pouvoirs publics, citoyens sympathisants) ou la convocation de différentes logiques institutionnelles pour conduire leurs activités (sociale et commerciale par exemple) (Battilana et Lee, 2014 ; Doherty *et al.*, 2014 ; Spear, 2011). Les apports théoriques de l'économie sociale nous ont également permis de mieux saisir dans quelle mesure certaines OCAP s'inscrivent dans une dynamique de renouvellement des pratiques coopératives à travers l'émergence de coopératives aux parties prenantes multiples et la diversification des objectifs poursuivis par les coopératives d'intérêt général.

4.3 Économie politique agraire : considérer les relations sociales dans lesquelles sont insérées les structures de production

L'économie politique agraire étudie les rapports de pouvoir et les relations sociales dans lesquels sont insérés les agriculteurs pour accéder aux facteurs de production et pour déterminer la répartition de leurs produits, et leurs évolutions passées et en cours (Bernstein, 2006, 2010 ; Narotzky, 2016). De façon complémentaire à la théorie des systèmes agraires, l'économie politique agraire permet d'analyser la nature et l'importance des relations qui sont nouées entre différentes catégories d'agriculteurs et entre les agriculteurs et d'autres catégories sociales pour comprendre les conditions sociales et matérielles dans lesquelles les agriculteurs travaillent. Cette perspective théorique s'intéresse notamment aux questions de dépossession des terres et des ressources, à la financiarisation de l'alimentation et de l'agriculture, à la vulnérabilité et la marginalisation de certaines formes d'agriculture, à l'imbrication des relations entre les mondes agricoles et urbains par le biais de l'hybridation des sources de revenu ou encore à l'hétérogénéisation des régimes de travail agraire (Akram-Lodhi *et al.*, 2009 ; Bernstein, 2010 ; Fairbairn *et al.*, 2014 ; Peemans, 2010, 2018). Cet angle d'analyse permet d'instruire les dynamiques agraires étant donné les relations de propriété, de pouvoir, de travail et d'argent dans lesquelles sont insérés les agriculteurs et leurs processus de changement, tant historiques que contemporains (Bernstein, 2010). Pour comprendre la nature de la complexité qui caractérise les OCAP et mettre en évidence la diversité des formes organisationnelles, nous avons analysé les conditions sociales de production des OCAP rencontrées en Belgique en étudiant les formes d'accès aux facteurs de production, de division du travail, de prise de décision et de répartition des résultats produits.

5 SÉQUENCE DE RECHERCHE

5.1 Objectif général de la thèse

Cette recherche vise à mieux comprendre les rôles et les atouts caractéristiques des OCAP mais aussi à mettre en évidence la nature et les effets de la complexité du fonctionnement interne de ces organisations, que celle-ci soit inhérente à leurs modèles (multiplicité des objectifs poursuivis) ou liée à la nature des relations sociales dans lesquelles sont insérées ces structures. Ce travail cherche ainsi à illustrer la façon dont la transition agroécologique peut se dérouler à l'échelle des organisations, à démêler les difficultés internes auxquelles sont confrontées les initiatives collectives qui tentent de mettre l'agroécologie en pratique et à montrer comment elles s'efforcent d'équilibrer entre eux les multiples objectifs qu'elles poursuivent. Notre recherche interroge en particulier la diversité des pratiques organisationnelles déployées au sein des OCAP à travers l'analyse des conditions sociales de production, des mécanismes qui permettent d'articuler des logiques d'autogestion, d'agroécologie et d'ancrage territorial et des processus de démocratisation de l'économie rurale. Pour cela, nous avons mené trois enquêtes empiriques complémentaires à partir d'une combinaison de méthodes de

recherche qualitative. La première entreprend une construction typologique sur base des 31 organisations rencontrées, la deuxième conduit une analyse comparative entre dix organisations qui partagent des caractéristiques communes et la troisième se concentre sur l'étude monographique d'une coopérative particulière. Pour réaliser ces trois enquêtes empiriques qui sont détaillées ci-après, nous avons mobilisé des apports théoriques issus principalement de l'économie institutionnelle, de l'économie sociale et de l'économie politique agraire.

De manière transversale aux trois chapitres empiriques, notre démarche s'appuie sur un procédé heuristique particulier qui consiste à caractériser les tensions paradoxales qui traversent les transformations sociales. Dans le deuxième chapitre, cette perspective des tensions paradoxales a permis de mettre en évidence la nature ambivalente des relations que les agriculteurs de certaines OCAP nouent avec d'autres catégories d'acteurs. Les relations sociales dans lesquelles sont insérés les producteurs leur permettent ainsi à la fois d'expérimenter de nouvelles formes de coopération et d'autonomie mais les engagent tout autant dans des relations de dépendance vis-à-vis de personnes qui ne sont pas ancrées dans les mêmes réalités économiques et matérielles. Les tensions paradoxales sont également au cœur de notre troisième chapitre qui analyse les contradictions issues de la combinaison des logiques d'autogestion, d'agroécologie et de territoire. Le quatrième chapitre mobilise le même angle d'analyse des tensions paradoxales pour mettre en discussion le « faisceau de contradictions » qui traverse la démocratie économique et pour souligner dans quelle mesure la mise en œuvre de cette dernière dans les organisations et son institutionnalisation contre le modèle hiérarchique dominant constituent un défi permanent (Audebrand, 2017 ; Dufays *et al.*, 2020).

5.2 Une typologie empirique des OCAP pour caractériser les conditions sociales de production dans lesquelles elles s'insèrent (chapitre 2)

Le deuxième chapitre procède en deux temps à l'examen de l'ensemble des cas rencontrés sur le terrain. Le premier regroupe par type les OCAP analysées et constitue ainsi des ensembles relativement homogènes au sein desquels l'étude comparative est plus aisée. Le second temps examine attentivement pour chacun des types établis les conditions sociales de production dans lesquelles les OCAP sont insérées. La démarche repose ainsi en premier lieu sur la construction d'une typologie empirique (Becker, 2007), c'est-à-dire un raisonnement qui débute par l'interprétation des données recueillies et de l'expérience vécue par les acteurs pour ensuite proposer des concepts descriptifs qui permettent de résumer une quantité importante d'observations particulières. Dans notre cas, ces concepts descriptifs sont articulés autour de trois attributs typologiques chacun composé de variables dichotomiques, *i.e.* des variables qualitatives conçues comme simple alternative oui/non. Les trois attributs établis pour définir les types correspondent à la mise en commun ou non du travail de la terre entre les associés (Schiller, 1969), au contrôle de la production, exercé uniquement par les producteurs ou élargi à d'autres acteurs du territoire (Gunn, 2011 ; Michaud et

Audebrand, 2019) et à l'étendue de la coopération, partielle ou intégrale. L'analyse des conditions sociales de production procède ensuite dans chacun des types à l'examen des formes d'accès au foncier et au capital d'exploitation, des modes de prise de décision, des conditions de travail et des modalités de répartition des résultats produits. Cette première étude met également en évidence les tensions qui caractérisent la nature des relations que les agriculteurs nouent entre eux et avec d'autres catégories d'acteurs.

À travers l'exercice typologique, le premier objectif de ce chapitre est de représenter la diversité organisationnelle de l'objet d'étude et de saisir conceptuellement la complexité de la réalité sociale étudiée. De cette façon, le chapitre donne une vue d'ensemble du phénomène social considéré et permet d'éviter les confusions sur ce qui participe ou non des OCAP. La typologie permet également de situer les pratiques organisationnelles analysées vis-à-vis des différentes familles d'entreprises sociales comme les coopératives de production et les entreprises autogérés, les coopératives aux multiples parties prenantes et les coopératives citoyennes, les coopératives d'activités et d'emploi ou encore les partenariats inter-organisationnels. À travers l'analyse des conditions sociales de production dans lesquelles est inséré chaque type d'OCAP, le second objectif de ce chapitre est d'étayer la nature et l'importance des relations sociales de propriété, de pouvoir, de travail et d'argent que les agriculteurs associés nouent entre eux et avec d'autres acteurs et qui imprègnent le fonctionnement des structures de production (Bernstein, 2010).

À partir de cette vue d'ensemble du phénomène, nous avons identifié deux problématiques plus particulières soulevées par le mouvement des OCAP en Belgique. La première concerne les mécanismes par lesquels les membres des structures coopératives intégrales qui mettent en commun le travail de la terre parviennent à construire une cohérence interne à leur organisation étant donné la multiplicité des objectifs qu'ils poursuivent. Cette problématique fait l'objet du troisième chapitre qui se concentre alors sur deux types d'OCAP regroupés sous l'appellation « structures coopératives de production agroécologique » (CPA). La seconde problématique mise en évidence par le travail de construction typologique concerne la complexité accrue du fonctionnement de la démocratie économique lorsque la production agricole coopérative est initiée, financée et en partie contrôlée par d'autres catégories d'acteurs que les agriculteurs. Cette problématique est instruite dans le quatrième chapitre empirique à travers une analyse approfondie et longitudinale d'une coopérative citoyenne de production agroécologique.

5.3 Une analyse comparative des tensions générées au sein des structures coopératives de production agroécologique (chapitre 3)

Pour comprendre la complexité et le fonctionnement interne des CPA, nous avons mené une analyse comparative des tensions générées par la poursuite d'une multiplicité d'objectifs. En mobilisant la perspective des logiques institutionnelles (Thornton *et al.*, 2012 ; Thornton et Ocasio, 2008), notre

cadre théorique interroge la nature et les conséquences de l'hybridité organisationnelle, autrement dit la combinaison d'éléments qui, par convention, ne vont a priori pas ensemble (Battilana *et al.*, 2017). L'enquête investigue ainsi les contradictions internes des structures intégrales de coopération agricole dont la particularité est d'organiser en commun le travail de la terre selon des principes agroécologiques. À partir d'une démarche abductive entre des données empiriques issues de dix organisations et la littérature scientifique, nous avons défini les propriétés des logiques institutionnelles engagées par les membres des CPA, à savoir les logiques autogestionnaire, agroécologique, territoriale et commerciale. L'analyse met ensuite en évidence les tensions paradoxales qui découlent de leur combinaison et les réponses organisationnelles mises en œuvre pour poursuivre dans la durée les multiples rationalités engagées.

En étayant comment se construit la cohérence interne des CPA, ce troisième chapitre permet de répondre au besoin d'une compréhension élargie des initiatives engagées vers la transition agroécologique. Plus précisément, ce chapitre cherche à illustrer la façon dont la transition agroécologique peut se dérouler à l'échelle des organisations, à démêler les difficultés internes auxquelles sont confrontées ces coopératives qui tentent de mettre l'agroécologie en pratique et à montrer comment elles s'efforcent d'équilibrer entre eux les multiples objectifs qu'elles poursuivent. L'investigation de la complexité organisationnelle au-delà de l'opposition portée par les alternatives au modèle conventionnel permet alors de spécifier comment les combinaisons de logiques façonnent les actions individuelles et organisationnelles (Friedland et Alford, 1991).

Parmi les prescriptions conflictuelles rencontrées par ces organisations, l'élargissement du contrôle de la production à d'autres acteurs du territoire se révèle particulièrement contradictoire avec le fonctionnement autogestionnaire caractéristique des coopératives de production (Defourny, 1988 ; Dufays *et al.*, 2020 ; Gunn, 2011). La participation citoyenne et la création de coopératives aux multiples parties prenantes sont pourtant convoquées par certaines OCAP pour renforcer l'engagement des territoires vers la transition agroécologique. Le quatrième chapitre vise dès lors à saisir précisément les contradictions qui peuvent émerger entre la participation citoyenne et le fonctionnement démocratique d'une coopérative qui poursuit des objectifs de transformation agroécologique du territoire dans lequel elle s'insère.

5.4 Une monographie d'une coopérative citoyenne de production agroécologique pour saisir la nature et les difficultés d'une démocratisation de l'économie rurale (chapitre 4)

Le quatrième et dernier chapitre empirique consiste en une étude de cas longitudinale menée au sein d'une coopérative citoyenne de production agroécologique liégeoise. Pour interpréter de manière approfondie les observations empiriques, nous avons eu besoin de nouveaux éclairages théoriques. Le premier travail de conceptualisation vise à préciser la notion de démocratie économique (Fabri, 2019 ; Gunn, 2012 ; Rousselière, 2007, 2009), les principes qu'elle sous-tend et les principales praxis mises en

œuvre par les acteurs qui opérationnalisent son fonctionnement pour réguler leurs activités économiques. Nous avons ainsi distingué et caractérisé trois praxis de démocratie économique : l'autogestion dans les associations de travailleurs, l'animation coopérative et la délibération entre des parties prenantes multiples. La seconde entreprise conceptuelle, également menée à partir d'un travail d'itération entre les données qualitatives et la littérature scientifique, décline les formes d'action collective en économie rurale selon les différentes échelles d'intervention territoriale (Chayanov, 1927 ; Gonzalez, 2017 ; Lucas *et al.*, 2019 ; Schiller, 1969). Ce travail, qui a permis de distinguer les échelles du système alimentaire local, de l'intégration verticale des filières agricoles, de la coopération horizontale inter-exploitations et des collectifs de travail agricole, a été nécessaire dans la mesure où la coopérative étudiée a porté simultanément des ambitions de démocratie économique aux différentes échelles. En effet, la coopérative investiguée s'est engagée vers la transition agroécologique en proposant une réforme des régimes de travail agricole et une transformation du rôle citoyen dans les activités économiques et en expérimentant un modèle d'organisation qui repose sur une base sociale hétérogène et sur la multifonctionnalité coopérative. Nous avons alors cherché à comprendre dans quelle mesure la superposition des praxis démocratiques au sein de cette coopérative citoyenne d'un côté, et son déploiement simultané à toutes les échelles d'action territoriale de la transition agroécologique de l'autre, ont affecté son fonctionnement démocratique et contribué à sa mise en liquidation quelques années seulement après sa constitution.

En posant un regard critique et nuancé sur la participation citoyenne comme une plus grande garantie d'instituer un agir en commun conscient des enjeux sociaux et écologiques, ce chapitre vise à approfondir la dimension sociale de la durabilité à travers l'analyse des formes d'accès des différents groupes sociaux aux espaces de décision d'une initiative de transition agroécologique. En particulier, nous étudions comment la diversification contemporaine des formes coopératives par l'émergence d'initiatives aux multiples parties prenantes dans le domaine agricole génère des contradictions avec le fonctionnement de la démocratie économique et avec certains fondements du mouvement coopératif. Ce travail met finalement en évidence le caractère évolutif des pratiques démocratiques et la complexité des processus qui traversent la démocratisation de l'économie au-delà de l'application formelle de certaines règles tel que le principe de participation égalitaire.

Notre démarche de recherche comporte en définitive plusieurs intérêts. Son inscription dans une approche interdisciplinaire forte permet en premier lieu de mobiliser différentes perspectives théoriques aux angles d'analyse complémentaires. Le dépassement vis-à-vis d'une approche dichotomique au-delà de l'opposition entre des modèles conventionnels et alternatifs ou entre des logiques économique et sociale permet ensuite d'éviter d'agréger la diversité des objectifs poursuivis par les membres des OCAP. La combinaison d'une variété de méthodes de collecte de données renforce en outre la richesse du matériau empirique. L'intégration à l'analyse d'exemples négatifs et

d’expériences concrètes qui n’ont pas fonctionnés permet finalement de mieux saisir l’étendue des difficultés traversées par les organisations collectives qui tentent de mettre en pratique des objectifs multidimensionnels.

CHAPITRE 1. REPENSER L'INSTALLATION AGRICOLE À TRAVERS L'ACTION COLLECTIVE : UNE TYPOLOGIE DES ORGANISATIONS DE COOPÉRATION AGRICOLE AU STADE DE LA PRODUCTION EN BELGIQUE

1 Introduction 49

2 Attributs pour une typologie des OCAP 51

2.1 Travail de la terre 51

2.2 Contrôle de la production 52

2.3 Étendue de la coopération 52

3 Méthodologie 53

3.1 Typologie empirique basée sur une combinaison d'attributs multiples 53

3.2 Données, cas d'étude et contexte 56

3.3 Analyse des types : accès aux capitaux, division du travail et des décisions et répartition des résultats 61

4 Conditions sociales de production dans les différents types d'OCAP 62

4.1 Collectifs de travail agricole (type 1) 62

4.2 Coopératives citoyennes de production agricole (type 2) 65

4.3 Ateliers partagés établis par arrangement agraire (type 3) 66

4.4 Association d'entreprenants agricoles (type 4) 70

4.5 Production inter-exploitations (type 5) 75

4.6 Partenariats inter-exploitations d'intégration culture-élevage (type 6) 76

5 Vers une coexistence des OCAP avec les autres structures sociales de production agricole ? 78

5.1 Diversifier les formes d'accès aux facteurs de production : mutualisation, patrimoine commun et retour du métayage 78

5.2 Une relation ambivalente d'autonomie-dépendance pour le contrôle de la production 80

5.3 Fragmentation des régimes de travail, flexibilité et complémentarité accrue et agriculture plus intensive en main-d'œuvre 81

5.4 Partager les fruits du travail 82

6 Conclusion : les OCAP comme levier d'installation agricole 83

1 INTRODUCTION

Investiguer la cohérence interne des systèmes de production agricole étant donné les moyens de production disponibles et la multiplicité des objectifs socioéconomiques et agroécologiques poursuivis par les agriculteurs est un point de départ largement établi pour saisir l'agriculture telle qu'elle est pratiquée (Brossier et Petit, 1977 ; Ellis, 1993 ; Lipton, 1968 ; Osty, 1978 ; Paul *et al.*, 1994). Les perspectives théoriques et les échelles d'analyse à travers lesquelles l'observateur perçoit cet objet réel de connaissance sont toutefois différentes selon les approches (Cochet, 2012 ; Kapgen et Roudart, 2020). La théorie des systèmes agraires étudie, par exemple, les interrelations entre la sphère agroécologique (écosystème cultivé) et la sphère sociale (système social productif) ainsi que l'évolution historique et la différenciation géographique de ces systèmes à différentes échelles (Mazoyer et Roudart, 2002). Parmi les approches systémiques et interdisciplinaires, certaines perspectives se sont concentrées sur le fonctionnement de l'exploitation comme unité d'analyse principale pour en étudier notamment la dynamique interne des sous-systèmes productifs (Badouin, 1987 ; Colin et Crawford, 2000 ; Darnhofer *et al.*, 2012), les possibilités pour les agriculteurs d'évoluer vers une plus grande autonomie par rapport aux forces dominantes du marché (van der Ploeg, 2009, 2013) ou encore les motivations socioécologiques des néo-agriculteurs (Maughan *et al.*, 2021 ; Morel et Léger, 2016). De son côté, l'économie politique agraire étudie en particulier les rapports de pouvoir et les relations sociales dans lesquels sont insérés les agriculteurs pour accéder aux facteurs de production (Bernstein, 2006, 2010 ; Narotzky, 2016). Il s'agit dans ce cas d'analyser la nature et l'importance des relations qui sont nouées autour de l'exploitation agricole pour comprendre le fonctionnement des systèmes de production selon les conditions sociales et matérielles dans lesquelles les agriculteurs travaillent.

Les travaux qui s'inscrivent dans cette perspective ont par exemple analysé les difficultés d'accès à la terre dans les régions à fermage majoritaire (Barral *et al.*, 2017 ; Loveluck, 2013), l'émergence de nouveaux acteurs de la propriété foncière (Akram-Lodhi *et al.*, 2009 ; Wittman *et al.*, 2017), la fragmentation des régimes de travail agraire (Bernstein, 2010), les déterminants des conditions de travail en agriculture (Dumont et Baret, 2017 ; Ekers, 2019 ; Shreck *et al.*, 2006), les rapports de force dans les formes d'agriculture contractuelle (Narotzky, 2016), l'hybridation des sources de revenus au-delà de la sphère agricole (Peemans, 2018) ou encore les difficultés d'installation agricole lorsque la transmission patrimoniale intergénérationnelle cède le pas à l'univers individualiste et marchand (Barthelemy, 2000). Ces analyses instruisent ainsi les dynamiques agraires étant donné les relations de propriété, de pouvoir, de travail et d'argent dans lesquelles sont insérés les agriculteurs et leurs processus de changement, tant historiques que contemporains.

Dans ce chapitre, nous investiguons les conditions sociales de production au sein d'une dynamique agraire émergente : les organisations de coopération agricole au stade de la production (OCAP). Plus

précisément et à partir d'une démarche abductive qui s'appuie sur des données qualitatives, nous avons établi une typologie pour caractériser la diversité organisationnelle des OCAP en Belgique et analysé ensuite les rapports de pouvoir et de coalition spécifiques à chaque type construit. Pour étudier ces différentes relations, nous avons investigué les conditions sociales de production par type d'OCAP selon les formes d'accès aux facteurs de production, la division du travail, la prise de décision et la répartition des fruits du travail (Bernstein, 2010).

À la différence des coopératives agricoles traditionnelles situées en amont ou en aval de la production (Chayanov, 1927 ; Chomel *et al.*, 2013 ; Gray, 2014b ; Valentinov et Iliopoulos, 2013), nous avons défini les OCAP comme les formes volontaires de coopération qui portent sur les processus biologiques de la culture des plantes et de l'élevage des animaux. Ces arrangements sont caractérisés par la construction d'un ensemble de règles collectives qui organisent la mise en commun de ressources et d'activités et par la négociation entre associés des critères de répartition des résultats monétaires et non monétaires issus du travail. Les OCAP sont historiquement peu développées en Europe et ailleurs dans le monde (Chayanov, 1927 ; Cordellier, 2014 ; Galeski, 1977 ; Obern et Jones, 1981 ; Schiller, 1969 ; Van Dooren, 1982). Leur émergence depuis les années 2000 en Belgique nous a conduit à entreprendre la construction d'une typologie empirique afin de résumer la quantité importante d'observations particulières recueillies (Becker, 2007).

La perspective d'économie politique agraire permet de mettre en évidence l'ambivalence des relations sociales auxquelles les agriculteurs peuvent être soumis et vis-à-vis desquelles ils adoptent différentes attitudes pour mettre en cohérence leur système de production. Investiguer la superposition des rapports d'autonomie et de dépendance dans lesquels les agriculteurs sont insérés permet d'appréhender les exploitations à travers la diversité des interactions qu'elles entretiennent avec leur environnement socioéconomique (Narotzky, 2016). La question cruciale de l'installation agricole de nouveaux acteurs pour travailler la terre à l'avenir peut alors être saisie à l'aune de la précarité de la tenure de la terre, des difficultés d'accès aux capitaux financiers, de l'hétérogénéité des régimes de travail agraire ou encore du problème de la rémunération des néo-agriculteurs.

Dans les sections suivantes, nous commençons par présenter les trois attributs identifiés pour construire la typologie, à savoir le travail de la terre, le contrôle de la production et l'étendue de la coopération (section 2). Dans la section méthodologique, nous présentons la démarche de construction typologique, les cas d'étude, les données empiriques et le processus d'analyse (section 3). Les résultats révèlent les conditions sociales de production dans les six types d'OCAP établis (section 4). Nous discutons ensuite ces dynamiques à travers la perspective des changements agraires au niveau des modes de tenure, des régimes de travail, de la répartition des décisions et des résultats (section 5) et nous proposons finalement des éléments de conclusion sur les spécificités de l'installation de nouveaux acteurs en agriculture.

2 ATTRIBUTS POUR UNE TYPOLOGIE DES OCAP

La construction typologique repose sur une démarche abductive entre un travail de terrain approfondi et la littérature scientifique qui nous a conduit à sélectionner trois attributs distinctifs des formes d'OCAP. Ces attributs constituent la base de la typologie et contiennent un double ancrage empirique et théorique. La procédure qui a permis de déterminer ce qui est essentiel pour comprendre le phénomène à l'étude prend en effet comme appui en premier lieu l'observation et l'analyse de la réalité empirique pour ensuite vérifier théoriquement la pertinence des propriétés mobilisées pour construire la typologie (Becker, 2007, 262). La typologie a permis de classer les formes d'OCAP en groupes plus ou moins homogènes au sein desquels la variabilité des conditions sociales de production était moindre. Les variables dichotomiques qui composent l'espace d'attributs ne sont toutefois pas entièrement déconnectées des relations de propriété, de pouvoir ou de travail qui caractérisent les conditions sociales de production. La démarche menée est cependant décomposée en deux temps : le premier établit les types d'OCAP étant donné les trois attributs sélectionnés pour constituer des groupes relativement homogènes dans leur fonctionnement, le second temps procède à l'analyse détaillée des formes d'accès aux facteurs de production, de la division du travail, des modes de prise de décision et de la répartition des fruits du travail au sein des six types d'OCAP.

2.1 Travail de la terre

Les OCAP ont pour fonction principale l'organisation ou l'exécution en commun de tout ou partie des opérations de production. Entre les coopératives de production agricole intégrale dans lesquelles tous les facteurs de production et tous les produits du travail sont mis en commun à un extrême et les coopératives de services où les agriculteurs maintiennent toute leur indépendance sur les opérations de production à l'autre extrême, des configurations intermédiaires sont cependant pratiquées sur le terrain. Ces configurations d'un troisième type font référence à ce qu'O. Schiller (1969, 1962) mentionne comme « coopératives de promotion de la production agricole ». Dans ces dernières, certaines opérations agricoles sont réalisées en commun à l'échelle d'un village ou d'une fraction de village - le travail du sol, les rotations culturales ou l'irrigation par exemple - mais les terres ne sont pas mises en commun. Chaque agriculteur est donc individuellement responsable des autres opérations agricoles, notamment de la récolte.

Le premier attribut de la typologie distingue dès lors les OCAP de *production collective* où le travail de la terre et les récoltes sont mis en commun des OCAP dont la fonction économique est d'exercer un *support collectif à la production individuelle*. Dans les OCAP où l'usage de la terre et le travail agricole sont mis en commun, les associés fusionnent leurs activités dans une entreprise commune où il n'est plus possible de discerner séparément les activités des membres et où les limites individuelles entre les parcelles sont inexistantes. Dans les OCAP de support collectif à la production, la coopération pour

certaines opérations de production est combinée avec une gestion individuelle des activités et une division des parcelles, du bétail et des produits d'exploitation. Cette distinction fait ainsi écho à la différence entre les communs qui gèrent la production collective de biens et services et les communs initialement analysés par E. Ostrom qui sont mis en place pour organiser l'allocation et l'usage de ressources communes (Fournier, 2013 ; Ostrom, 2002).

2.2 Contrôle de la production

Alors que les coopératives ont historiquement été constituées autour d'une base sociale homogène, le mouvement coopératif connait aujourd'hui l'avènement de coopératives aux multiples parties prenantes (Levi, 1998 ; Münkner, 2004 ; Sacchetti et Birchall, 2018). Ces nouvelles coopératives misent alors sur la participation d'une diversité d'acteurs à la gouvernance de l'entreprise pour élargir la finalité des activités menées, mobiliser davantage de ressources à l'échelle des territoires et engager le projet coopératif vers des dispositifs d'intérêt collectif (Draperi et Margado, 2016 ; Galera, 2004 ; Huybrechts et Mertens, 2014 ; Lindsay et Hems, 2004 ; Maignan *et al.*, 2018). En élargissant leur base sociale à des consommateurs, des sympathisants, des propriétaires fonciers, des associations ou des investisseurs publics et privés, certaines OCAP n'échappent pas à cette tendance du mouvement coopératif qui est particulièrement importante dans le secteur agricole et alimentaire (Bauwens et Mertens, 2017 ; Gonzalez, 2017 ; Gray, 2014a ; Thomas, 2008).

L'élargissement de la base sociale dans les coopératives aux parties prenantes multiples n'implique toutefois pas nécessairement un réel pouvoir de décision sur les orientations stratégiques de l'entreprise (Michaud et Audebrand, 2019). Le deuxième attribut de la typologie concerne l'exercice du contrôle de la production, *i.e.* la capacité à déterminer non seulement l'organisation du travail et ses finalités, mais aussi à décider l'affectation des résultats d'activités (Gunn, 2011). La typologie distingue dès lors les OCAP où ce contrôle est *entièrement dévolu aux agriculteurs* associés, des OCAP où le contrôle est *élargi à d'autres catégories d'acteurs*. Pour cela, il importe de déterminer empiriquement quel est l'organe principal qui prend les décisions stratégiques et d'en identifier les membres. Cet organe est généralement le conseil d'administration, mais, dans certains cas, ce dernier est relativement peu convoqué et délègue intentionnellement ou non son pouvoir décisionnaire à un organe de gestion.

2.3 Étendue de la coopération

Le dernier attribut de la typologie découle de l'observation du phénomène des OCAP non pas sous l'angle de la mise en coopérative d'un point de vue juridique, mais à partir d'une lecture socioéconomique de la coopération en tant que mécanisme de coordination des activités (Borzaga et Tortia, 2017). À l'instar des travaux qui distinguent les partenariats inter-organisationnels des entreprises sociales selon un continuum d'interdépendance réparti sur un axe coordination - fusion

(Anheier, 2005), certaines formes de coopération inter-exploitations et des partenariats plus informels participent du phénomène des OCAP (Lucas *et al.*, 2019 ; Martin *et al.*, 2016).

L'étendue de la coopération que nous établissons comme troisième et dernier attribut permet de distinguer les OCAP *intégrales* où toutes les activités agricoles sont enregistrées dans un même registre comptable, des OCAP où la coopération est *partielle*. Dans ce dernier cas, les agriculteurs maintiennent en dehors des arrangements collectifs une partie de leurs activités de production et enregistrent celles-ci dans une comptabilité séparée.

3 MÉTHODOLOGIE

3.1 Typologie empirique basée sur une combinaison d'attributs multiples

Au-delà du processus de modernisation-spécialisation qui s'est largement accéléré après la Seconde Guerre mondiale (Mazoyer et Roudart, 2002 ; Peemans, 2018), la coexistence dans les territoires d'une diversité d'exploitations agricoles reste une caractéristique bien réelle de l'agriculture, que ce soit fonction de leur dimension, de leur équipement, de leur système de production ou encore de la main-d'œuvre mobilisée (Gasselin *et al.*, 2020 ; Hervieu et Purseigle, 2013). Cette diversité peut être considérée comme l'une des richesses de l'agriculture et contribue à sa capacité d'adaptation aux évolutions de l'environnement socioéconomique, écologique et climatique. Appréhender la coexistence des différents modèles agricoles requiert toutefois la construction de modèles capables d'éviter de tomber dans un « particularisme paralysant » (Perrot et Landais, 1993, 14). Parmi ceux-ci, l'identification d'exploitations présentant des caractéristiques de fonctionnement relativement similaires permet de les classer « en groupes plus ou moins homogènes, à l'intérieur desquels la variabilité serait moindre, et, par conséquent, les études plus faciles » (Boussard, 1987, 21).

Dans les études agraires et la sociologie rurale, les typologies constituent un des outils largement mobilisés pour dégager les éléments significatifs à comparer au niveau du fonctionnement des exploitations agricoles selon différents objectifs théoriques. Les préoccupations particulières de l'entreprise typologique peuvent notamment porter sur la diversité des systèmes de production (Jouve, 1986), les formes d'organisation du travail en agriculture (Bélières *et al.*, 2013 ; Hervieu et Purseigle, 2013), le degré d'intégration aux marchés des exploitations (van der Ploeg, 2009) ou les adaptations de politiques et pratiques agricoles liées au changement climatique (Smit et Skinner, 2002). Certaines démarches combinent des données synchroniques et diachroniques dans la construction typologique en vue de caractériser, par exemple, les trajectoires d'évolution des exploitations (Capillon et Manichon, 1979) ou les projets à long terme que les agriculteurs forment et qui donnent une cohérence d'ensemble de leurs décisions (Brossier et Petit, 1977). D'autres travaux soulignent par ailleurs l'importance de dépasser la visée strictement heuristique de l'entreprise typologique et d'en faire des instruments utiles pour orienter l'action et le développement agricole

(Lavigne-Delville et Wybrecht, 2002 ; Perrot et Landais, 1993). Notre démarche s'est toutefois concentrée sur la visée heuristique de la construction typologique à travers une caractérisation de la diversité organisationnelle des OCAP en Belgique. L'attention est prioritairement donnée aux questions d'économie politique agraire et non pas aux systèmes technico-économiques de production déployés.

Un des intérêts principaux de l'entreprise typologique est de proposer des concepts descriptifs qui permettent de résumer une quantité importante d'observations particulières. Une des meilleures manières de comprendre les typologies empiriques est de les considérer comme un résumé sociologique capable de remplacer un système complet de variables et d'interrelations (Becker, 2007). À l'inverse des continuums où des cas types sont représentés entre les deux extrêmes d'une dimension unique, une typologie est établie à partir d'une combinaison particulière d'attributs multiples (Perrot et Landais, 1993). L'espace d'attributs qui est composé par un certain nombre de variables est donc nécessairement multidimensionnel (Becker, 2007). La typologie « fournit un cadre de référence qui permet de dégager les éléments significatifs à comparer, leur donne sens dans une construction d'ensemble compréhensive ; elle rend les objets comparables puisqu'ils sont analysés selon les mêmes dimensions, celles de l'espace de leurs attributs, elle permet enfin de les situer les uns par rapport aux autres » (M. Jollivet cité par Perrot and Landais, 1993, p. 15).

La typologie des OCAP proposée dans ce chapitre est empirique dans la mesure où la procédure qui permet de déterminer ce qui est essentiel pour comprendre le phénomène à l'étude prend comme appui l'observation et l'analyse de la réalité empirique et non pas la déduction théorique. Si le point de départ de la conceptualisation correspond aux données collectées et l'expérience vécue, la pertinence des propriétés mobilisées pour construire la typologie a toutefois ensuite été vérifiée théoriquement à partir des travaux existants (Becker, 2007, 262). C'est pourquoi les trois attributs de la typologie des OCAP contiennent un double ancrage empirique et théorique. La typologie empirique se distingue dès lors tant de la classification a priori où les attributs sont dégagés théoriquement que de la méthode wébérienne de construction d'un type idéal comme « outil de compréhension d'une réalité sociale historiquement située » (Hervieu et Purseigle, 2013, 88). À l'inverse de la démarche retenue pour les OCAP, un idéal type n'est jamais réalisé pleinement dans les faits comme c'est le cas, par exemple, pour la définition des sociétés paysannes proposée par H. Mendras (1976).

La procédure que nous avons mobilisée repose sur le principe d'une combinaison d'un petit nombre d'attributs pertinents pour définir un type.

> *Dans sa version mathématique, on appelle cette procédure 'analyse combinatoire', dans sa version logique on en parle d'ordinaire en termes de 'tables de vérité', et les sociologues la connaissent sans doute plus fréquemment sous l'appellation de 'traitement croisé de variables qualitatives' (qui, dans la plupart des cas, consiste à créer des tableaux à quatre entrées). Quelle que soit la*

forme qu'elle prend, l'idée de base consiste à soumettre les éléments connus à une combinaison logique permettant de découvrir des choses que l'on ignorait auparavant. » (Becker, 2007, 263).

La table de vérité ou espace de propriétés est donc un procédé logique qui consiste à mettre en évidence toutes les combinaisons possibles d'un ensemble restreint de propriétés pour créer des types. La démarche repose sur la sélection itérative de variables dichotomiques, *i.e.* des variables qualitatives conçues comme simple alternative oui/non. L'ajout d'une nouvelle variable (ou attribut) a toutefois été effectué avec précaution, car chacune d'elle double le nombre de combinaisons possibles, et donc le nombre de types potentiels. Pour éviter de gérer un nombre trop important de variables à considérer et risquer de compromettre la capacité de la démarche à simplifier la réalité, nous avons limité les attributs considérés, notamment en concentrant l'attention sur les données synchroniques des organisations étudiées et en excluant l'évolution dans le temps du fonctionnement interne des cas analysés. Ainsi, même si la distinction entre les OCAP issues de l'évolution d'une exploitation individuelle ou familiale vers un fonctionnement collectif et les OCAP issues d'une construction *ad hoc* est une donnée intéressante, dans notre modèle, cette donnée ne constitue pas une variable constitutive des types d'OCAP.

Pour représenter visuellement les combinaisons logiques possibles entre les trois attributs déterminés par des variables dichotomiques, nous avons construit une table de vérité (Tableau 1). Pour chacun des trois attributs sélectionnés pour construire la typologie (mise en commun du travail de la terre, contrôle de la production et étendue de la production), une des alternatives est mise en évidence et représentée par un signe positif, tandis que son opposé est indiqué par un signe négatif. Dans le tableau ci-dessous, les types d'OCAP qui impliquent un travail collectif de la terre sont par exemple représentés par un signe « + », tandis que les OCAP de soutien à la production sont indiquées par un signe « - ». Finalement, sur les huit combinaisons possibles, six constituent un type d'OCAP particulier constaté empiriquement et pour lequel nous avons donné un nom. Les deux dernières combinaisons logiques de propriétés ne correspondent pas à ce que l'observation empirique nous enseigne. À travers un procédé de réduction fonctionnelle (Becker, 2007), ces combinaisons sont alors éliminées de l'analyse, car elles sont impossibles, soit logiquement soit sociologiquement.

Tableau 1. Table de vérité pour une typologie empirique des OCAP

	Attributs			
	Travail collectif de la terre	Contrôle prod. par agric.	Coopération intégrale	Dénomination des types d'OCAP
Type 1	+	+	+	Collectifs de travail agricole
Type 2	+	-	+	Coopératives citoyennes de production agricole
Type 3	-	-	+	Ateliers partagés établis par arrangements agraires
Type 4	-	+	+	Associations d'entreprenants agricoles
Type 5	+	+	-	Productions inter-exploitations
Type 6	-	+	-	Partenariats inter-exploitations d'intégration culture-élevage
Combinaisons aberrantes dans la réalité empirique				
T7	+	-	-	/
T8	-	-	-	/

3.2 Données, cas d'étude et contexte

Les données principales de notre recherche sont la transcription d'interviews semi-structurées (34 au total avec une durée moyenne de 84 minutes). Les interviews ont été conduites auprès des porteurs de projet agricole (27) et auprès de conseillers agricoles et des spécialistes de l'entrepreneuriat social (7). Des observations sur le terrain ont par ailleurs été menées sous la forme de visites des espaces de production et de participations aux réunions d'équipe, de conseils d'administration et d'assemblées générales. Nous avons également utilisé des sources écrites tels que les rapports financiers et d'activité, les statuts juridiques, les fils d'actualités disponibles sur internet, les procès-verbaux de réunions, un rapport d'audit externe, les appels à candidature et à partenariats. Ces sources ont permis de contrôler certains biais dans les réponses aux questions lors des interviews, notamment le biais de désirabilité sociale (Cowton, 1998), et de couvrir un plus large éventail d'éléments organisationnels. Nous avons également mobilisé dans l'analyse des travaux de synthèse réalisés par des étudiants de master à partir d'une enquête de terrain sur le phénomène des OCAP. La réalisation de ces travaux s'inscrit dans le cadre d'un séminaire sur les nouveaux modèles économiques des systèmes agricoles et alimentaires organisé au sein d'un master universitaire en sciences agronomiques[4]. La dernière source de données comprend la transcription des discussions menées lors de deux journées de rencontre organisées en octobre 2017 et mars 2018 par des équipes de chercheurs. La première a réuni une dizaine de candidats à l'installation maraichère autour d'un maraicher installé en collectif de travail. La seconde a réuni 13 agriculteurs installés en OCAP avec différents chercheurs (anthropologue, agronome, sociologue et politologue). Les journées étaient structurées selon la

[4] Séminaire de *Transition et nouveaux modèles économiques* organisé par le Prof. Kevin Maréchal à Université de Liège (Gembloux Agro-Bio Tech). Le séminaire a été organisé à trois reprises durant la période 2017-2020. Il comprenait une présentation de l'objet d'étude des OCAP et l'encadrement d'étudiants pour la réalisation en petit groupe d'un travail de synthèse à partir d'une enquête de terrain menée auprès d'une étude de cas.

méthode de l'analyse en groupe (Van Campenhoudt *et al.*, 2005). Cette approche est différente d'un focus groupe dans la mesure où le cadre est spécifiquement conçu pour qu'un groupe d'acteurs engagés dans un domaine d'activité particulier puisse construire des énoncés analytiques basés sur leur expérience vécue. L'objectif de cette méthode est d'aller au-delà de la simple collecte d'informations, pour parvenir à une interprétation de la manière dont les protagonistes vivent le phénomène étudié.

Tableau 2. Présentation des cas d'étude par types d'OCAP

N° org.	Statuts[a]	Année de création	Productions[b]	SAU[c]	Degré ruralité[d]	Exploitants associés[e]	En activité (2020)	N[b] Cas
Type 1 - Collectifs de travail agricole								**13**
OG 1	SCRL FS	2014	MD	2,5	U-B	3	oui	
OG 2	SCRL FS	2017	MD	1,2	U-A	3	oui	
OG 3	AF	2015	MD	>1	U-B	3	non	
OG 4	SCRL FS	2016	MD	4	U-B	2	oui	
OG 5	AF	2016	MD	>1	U-A	2	non	
OG 6	AF	2016	MD	>1	U-B	2	non	
OG 7	ASBL/SCRL FS	2018	MD-AF-TF	2	U-B	4	oui	
OG 8	AF	2017	MD	>1	U-B	2	oui	
OG 9	SCRL FS	2016	MD	1	U-A	3	oui	
OG 10	SCRL	2007	CL	25	U-B	4	oui	
OG 11	SCRL	2018	MD	4	R-C	2+	oui	
OG 12	SCRL FS	2016	OV	3	U-A	2	oui	
OG 13	SC	2019	MD-AV	1	U-A	3	oui	
Type 2 - Coopératives citoyennes de production agricole								**6**
OG 14	SCRL FS	2018	MD	>1	U-A	2+	oui	
OG 15	SCRL FS	2015	MD-AF-GC	11	U-B	4+	non	
OG 16	ASBL	2008	MD		U-B	3	non	
OG 17	SCRL	1998	MD-AV-BM-PC	15	R-C	3	oui	
OG 18	SCRL	2016	Autres	1,5	R-C	2+	oui	
OG 19	SCRL	2016	Autres	/	U-A	2+	oui	
Type 3 - Ateliers partagés établis par arrangement agraire								**2**
OG 20	SCRL	2017	MD-AV-HB-GC	41	R-C	4+	oui	
OG 21	SCRL FS	2016	MD-OV-TF	5	U-B	3+	oui	
Type 4 - Associations d'entreprenants agricoles								**6**
OG 22	ASBL/SCRL FS	2016	MD-OV-HB	4	U-A	6	oui	
OG 23	AF	2018	BL-CP	29	R-B	2	oui	
OG 24	SCRL FS	2015	MD-HB	1	U-A	5	oui	
OG 25	*informel*	2015	MD-BV-PC	35	U-B	2	oui	
OG 26	S. Agr.	2014	BV-OV-AV-PC	40	U-B	2	oui	
OG 27	*informel*	2013	MD-TF	1	U-B	3	oui	
Type 5 - Production inter-exploitations								**1**
OG 28	*informel*	2012	LPC	0,4*	U-B	2	oui	
Type 6 - Partenariats inter-exploitations d'intégration culture-élevage								**35****
	informel	2017-20	OV-GC	700**	rural**	45**	oui	

[a] *SCRL FS: société coopérative à finalité sociale, AF: association de fait, ASBL: association, SC: société coopérative, S. Agr.: société agricole*

[b] *MD: maraichage diversifié, OV: ovins lait et/ou viande, AF: arboriculture fruitière, CP: caprins, AV: avicole, TF: transformation, HB: herboristerie, GC: grandes cultures, BV: bovins lait et/ou viande, PC: porcins, LPC: légumes plein champ*

[c] *SAU: surface agricole utile*

[d] *Voir note en bas de la page suivante*

[e] *Le symbole "+" à côté du nombre d'associés indique que l'organisation rémunère d'autres personnes pour du travail non agricole (administration, coordination)*

* *Surface cultivée en partenariat*

***700 hectares de couverts pâturés aux travers de 35 partenariats majoritairement situés en zone rurale et rassemblant plus de 45 agriculteurs au total*

Le Tableau 2 présente les cas d'étude investigués et nous permet de mettre en avant certaines tendances caractéristiques des OCAP. Il existe une diversité de statuts juridiques pour les entreprises sociales en Belgique (Huybrechts *et al.*, 2016), cependant le législateur n'a pas établi de distinction particulière entre les types de coopératives comme c'est le cas dans d'autres pays (Galera, 2004). Il n'existe pas non plus en Belgique de statut juridique établi pour les besoins spécifiques des formes d'agricultures de groupe, ce qui contraint par conséquent leur développement, car les agriculteurs qui souhaitent développer leurs activités de production au sein d'une structure commune rencontrent des difficultés d'accès aux aides agricoles et à la fiscalité spécifique du secteur agricole. Lorsque les OCAP se constituent en société en Belgique, elles le font ainsi en premier lieu sous la forme coopérative. Plusieurs OCAP inscrivent toutefois leur dynamique coopérative dans des partenariats informels, ce qui confirme l'intérêt ne pas limiter l'analyse aux seules entreprises coopératives légalement constituées. Certains cas compartimentent également leurs activités dans deux structures distinctes : une coopérative pour les activités économiques et une association pour les fonctions sociales de sensibilisation, de formation ou d'insertion.

Les premières OCAP en Belgique sont créées dans les années 1990, toutefois c'est seulement dans les années 2010 que le mouvement émerge réellement. En comparaison des autres types d'exploitations agricoles (familiales, capitalistes ou autres), les OCAP en Belgique représentent cependant une infime proportion d'exploitations. Le fait que les OCAP ne bénéficient pas d'un modèle organisationnel stabilisé et légalement reconnu et que ces initiatives soient portées majoritairement par des néo-agriculteurs dont les parcours d'installation sont généralement assez précaires (Plateau *et al.*, 2019) a également conduit certaines OCAP à abandonner leurs activités après quelques années seulement. À l'instar de l'augmentation récente de l'installation professionnelle de néo-agriculteurs en milieu urbain[5], certaines OCAP développent leurs activités de production sous la forme de micro-fermes urbaines[6]. Pour limiter la fréquence et la durée des réunions et faciliter la prise de décision, le nombre d'associés par OCAP est par ailleurs assez faible (3,5 associés en moyenne), ce qui montre que les OCAP en Belgique sont bien loin des grandes coopératives de production historiquement mises en place dans d'autres pays (Schiller, 1969). Ainsi, les cas où les tâches de coordination ont été déléguées à une

[5] Deux concepts différents sont utilisés dans le Tableau 2 pour distinguer les zones rurales des zones non rurales : le « concept de l'OCDE », d'une part, et le « concept du degré d'urbanisation » développé par Eurostat, d'autre part. Selon le concept de l'OCDE une commune est une collectivité rurale (R), si sa densité de population est inférieure à 150 hab./km², sinon elle est considérée en zone urbaine (U). Selon le concept d'Eurostat trois types de zones sont définies pour la Belgique : les zones densément peuplées (A) : avec une densité supérieure à 500 hab./km², les zones intermédiaires (B) dont la densité est supérieure à 100 hab./km² et dont la population totale est d'au moins 50 000 habitants ou qui est adjacent à une zone densément peuplée et les zones faiblement peuplées (C) : ensemble contigu de communes n'appartenant ni à une zone densément peuplée ni à une zone intermédiaire.

[6] À Bruxelles par exemple, les projets professionnels d'agriculture urbaine portés par des néo-agriculteurs sont passés de 16 à 32 entre 2015 et 2018, pour une surface cultivée totale estimée à 11,15 ha (Boutsen *et al.*, 2018).

personne rémunérée sont plutôt rares et limités aux types 2 et 3, ce qui montre que la rentabilité du secteur primaire ne permet pas de dégager des surplus capables d'assumer des coûts de coordination du travail et que les déséconomies d'échelle en agriculture apparaissent à des seuils relativement bas.

L'accès au foncier est difficile en Belgique, notamment à cause d'une forte densité de population, d'un degré d'urbanisation élevé et d'une artificialisation croissante des terres agricoles. Le prix du foncier agricole est en effet particulièrement élevé dans ce pays : en 2019, l'hectare de terre agricole non bâtie se vend officiellement à 62.600€ en région sablo-limoneuse, à 45.500€ en région limoneuse et à 21.600 en région argileuse (SPW Agriculture, 2020a). Ce prix officiel est toutefois sous-évalué, notamment car il ne tient pas compte de la distinction entre vente et succession et de l'état d'occupation des terres. Si le prix élevé à l'achat constitue un réel frein à l'installation des néo-agriculteurs, en Belgique et dans les autres régions où le fermage est le mode de faire-valoir le plus répandu[7], l'accès au marché locatif du foncier agricole est également difficile pour les candidats à l'installation. La pratique du pas-de-porte (ou du « chapeau ») qui consiste à monnayer de manière informelle et illégale auprès de son prédécesseur et/ou du propriétaire l'accès au bail pour récupérer l'usage de la terre constitue un réel frein pour les néo-agriculteurs, car elle implique une intégration préalable dans les réseaux socioprofessionnels agricoles et une disponibilité financière importante pour les candidats à l'installation (Loveluck, 2013 ; Terrones Gavira *et al.*, 2014). Les conditions économiques de l'accès au foncier agricole en Europe, marquées de plus en plus par une logique de financiarisation des exploitations (Barral *et al.*, 2017) et de concentration des terres (European Parliament, 2017 ; TNI, 2016), contribuent à une diminution de la population agricole et à un accroissement des tensions autour des questions de transmission et d'installation (Hervieu et Purseigle, 2013). En Wallonie par exemple, parmi les agriculteurs de plus de 50 ans (représentants 67% des exploitants), seul un sur cinq déclare en 2016 avoir un successeur (SPW Agriculture, 2020b). Ainsi et comme le rappellent Vanwelde and Dumont (2021), malgré une forte visibilité dans l'espace public, l'importance du mouvement d'installation des néo-agriculteurs doit être relativisée par les conditions difficiles d'accès au métier. L'émergence des OCAP dans ce contexte explique finalement en partie la taille relativement petite des surfaces cultivées par ces initiatives coopératives.

Les superficies relativement réduites des OCAP s'expliquent également par les systèmes de production déployés. Le maraîchage diversifié qui concerne l'essentiel de notre échantillon est peu étendu en Wallonie avec moins de 300 producteurs selon Dumont and Baret (2017), sur plus de 12.800 exploitations (SPF Economie, 2020). La prédominance du maraîchage dans les OCAP qui mettent en commun le travail de la terre par rapport à l'élevage peut s'expliquer par différents facteurs. Ces

[7] En Wallonie, près de 70 % des terres agricoles sont en faire-valoir indirect, principalement sous bail à ferme (Terrones Gavira *et al.*, 2014).

organisations coopératives n'impliquent généralement pas un mode de vie communautaire, de sorte que les agriculteurs ne vivent pas sur l'exploitation et ne peuvent pas s'occuper facilement des animaux ; la relation de travail entre l'agriculteur et les animaux, qui implique une relation de soin et de réciprocité (Porcher, 2011), peut être compromise si l'élevage est partagé entre plusieurs membres ; les coopératives de travail ont tendance à ne pas se développer dans les secteurs à forte intensité de capital (Estrin, 1988), et l'élevage implique davantage de terres et de capital que le maraîchage. L'intensité capitalistique requise pour les grandes cultures explique également le faible développement du mouvement des OCAP dans ce type d'exploitations. L'élevage est cependant plus fréquent dans les cas où le travail de la terre n'est pas mis en commun, comme l'indiquent notamment les partenariats d'intégration de culture et d'élevage. Le Tableau 2 montre finalement qu'un seul cas de production inter-exploitations a été analysé et identifié en Belgique (type 5). Nous n'avons toutefois pas procédé à une réduction fonctionnelle de ce type d'OCAP, car nous avons pu observer en France d'autres cas de ce type et, en outre, des travaux de recherche confirment leur existence empirique (Lucas, 2018 ; Lucas *et al.*, 2019).

3.3 Analyse des types : accès aux capitaux, division du travail et des décisions et répartition des résultats

Après avoir collecté les données et sélectionné les attributs pour construire les types d'OCAP sur base d'un raisonnement itératif, nous avons procédé à une analyse systématique des cas pour chacun des types. À partir d'un codage basé sur l'analyse de contenu appliquée aux données textuelles (Bardin, 1977), nous avons découpé les informations collectées selon quatre thèmes principaux : (1) l'accès aux capitaux (le foncier et ses modes d'accès, les sources de financement et leur évolution, le partage des risques entre associés, les bâtiments d'exploitation et ses modes d'accès, les degrés et modalités de mutualisation des équipements), (2) la division du travail (la composition de la main-d'œuvre, la répartition des tâches et des responsabilités, la charge de travail hebdomadaire et la prise de congés, les liens entre la dynamique collective et les modalités de travail, la gestion des entrées et sorties d'associés), (3) la prise de décisions (la diversité et le fonctionnement des organes de délibération, la délégation éventuelle de la coordination, l'exercice d'un leadership et la circulation de l'information, les niveaux de participation des catégories d'acteurs selon les sujets, les rapports de pouvoir formels et informels, les types de conflits et les modalités de régulation) et (4) la répartition des résultats (les critères de rémunération du travail et du capital, le degré et les modalités de mutualisation des revenus, la diversité des sources de revenus, les ristournes coopératives, les affectations des surplus éventuels et la répartition des résultats et impacts non financiers). Pour mieux comprendre la réalité des expériences vécues au sein des OCAP, l'analyse tient également compte des systèmes de production et de commercialisation mis en œuvre et, le cas échéant, les complémentarités établies entre les différentes activités menées sur un même espace de production, les résultats économiques

réalisés par les initiatives rencontrées et les situations et parcours socioprofessionnels des différents membres d'OCAP rencontrés.

4 CONDITIONS SOCIALES DE PRODUCTION DANS LES DIFFÉRENTS TYPES D'OCAP

4.1 Collectifs de travail agricole (type 1)

Les collectifs de travail agricole sont les formes de coopération agricole au stade de la production les plus évidentes. L'accès et l'usage du foncier, l'organisation du travail et les décisions sont mis en commun entre des agriculteurs qui déterminent ensemble l'affectation des résultats de toutes leurs activités agricoles. Véritables fermes collectives, ces OCAP constituent le cœur de notre échantillon (voir Tableau 2).

Les travailleurs participent au capital d'exploitation sur base égalitaire. Cette égalité peut être établie comme un objectif à atteindre pour permettre aux agriculteurs qui n'ont pas les moyens d'investir dès le début de s'engager dans le collectif malgré tout. L'accès au foncier se fait principalement par location ou mise à disposition. Aucun achat des terres entre agriculteurs n'a été rencontré dans notre échantillon. Toutefois, certains collectifs de travail agricole ont constitué une coopérative foncière pour permettre l'achat de terre par des citoyens sympathisants.

> *On voulait* [pour l'exploitation] *que ce soit vraiment les fermiers qui décident. On propose aux gens de soutenir ou non un modèle agricole en achetant une part de terre. Ou ils sont d'accord avec notre façon de produire, ou ils ne le sont pas. C'est déjà assez d'enjeux d'être d'accord entre producteurs et de trouver un fonctionnement qui marche. Si on réussissait déjà ça, on était contents, c'était l'objectif.* [OG 10, novembre 2017].

La répartition des rôles se fait parfois selon les compétences ou les activités de prédilection de certains associés, mais il n'y a généralement pas de spécialisation forte des tâches qui entrainerait une division stricte du travail. Tous les associés gardent une vision d'ensemble du projet et du travail à réaliser malgré la répartition de certaines responsabilités. Cette vision d'ensemble qui caractérise les collectifs de travail permet par conséquent une organisation des temps de non-travail inédite en agriculture. Les associés dans ce type d'OCAP assurent en alternance le travail pour permettre à leurs collègues de prendre des jours de repos hebdomadaires et des congés annuels, y compris pendant la belle saison. Et lorsque l'un d'eux tombe malade, il est généralement assuré que ses associés assumeront le travail à sa place dans des conditions favorables. Toutefois, le travail collectif peut également engendrer des contraintes de coordination du travail et augmente, par exemple, les difficultés à établir un diagnostic des problèmes rencontrés si le suivi de culture est réparti entre associés.

> *Pour moi, c'était une évidence, c'était à plusieurs ou pas du tout. Pour plusieurs raisons. J'ai des amis qui sont maraichers tous seuls, c'est dur psychologiquement. Le fait d'être à plusieurs, ça donne de la flexibilité dans ton travail. Si aujourd'hui je suis malade, je peux me permettre de ne*

> *pas venir. En juillet, je vais quand même prendre une petite semaine. Ici, on tourne en ne bossant quasiment pas le week-end. Et ça, ça n'existe nulle part en maraichage, c'est quand même quelque chose d'hyper précieux. Et puis, moi, je suis une personne qui doute un peu ; prendre des décisions à trois cerveaux, c'est plus rassurant que d'être tout seul. On se soutient l'un l'autre, on a des échanges, on peut débattre sur les techniques.* [OG 1, novembre 2016].

Le fait de ne pas être associé dans les décisions avec d'autres catégories d'acteurs facilite l'émergence d'échanges plus informels et la tenue de réunion durant les journées de travail. Les rapports de pouvoir sont essentiellement liés au différentiel d'expérience et/ou d'ancienneté des associés dans le groupe.

> *Quand quelqu'un arrive avec une autre façon de faire qui n'est pas forcément de l'inexpérience. Parce qu'il y a deux choses différentes, c'est comment ne pas confondre différentes manières de faire et inexpérience et incompétence. Dans le travail sur le terrain, comment on fait avec ça, quand on a forcément ses propres expériences et ses propres savoirs et puis d'autres qu'on n'a pas éprouvés soi-même et qu'on n'a pas forcément les outils pour pouvoir évaluer si ça tient la route ou pas, ni la légitimité. Comment faire avec ça ? Ce n'est pas facile.* [Journée de rencontre des OCAP, OG 3, mars 2018].

L'arrivée d'un nouvel associé implique la recherche d'un nouvel équilibre dans le groupe qui doit tenir compte du besoin d'appropriation et de la nécessité de ne pas remettre tout le système de production en question. La confiance et la pleine égalité décisionnaire sont progressives. L'évolution d'un groupe perturbe l'équilibre établi. Les relations de travail entre un nouvel associé et un membre fondateur du projet sont difficiles au début si l'association s'envisage d'emblée sur une base égalitaire alors que leurs expériences de terrain et niveaux de compétences diffèrent. La difficulté se cristallise autour des pratiques de métier éprouvées par les plus anciens : comment les transmettre aux nouveaux collaborateurs tout en reconnaissant à ceux-ci une légitimité à prendre des initiatives ?

> *Avec mes premiers associés, on fonctionnait avec des savoirs acquis, c'était du non formalisé, des automatismes. C'est très lourd de passer à quelque chose de différent où les personnes qui travaillent n'ont pas encore suffisamment d'autonomie, où je dois dire en permanence à tout le monde ce qu'il doit faire.* [OG12, juin 2017].

> *Moi, j'ai mis en place un truc qui me correspondait, avec une organisation qui me correspondait et qui est remise en cause par des gens qui viennent de manière légitime parce qu'on est associés. [...] Je trouve que cette confrontation-là n'est pas facile, d'autant plus qu'on a un niveau d'expérience qui est différent.* [OG2, septembre 2017].

Au plus le système de production est ancien, au moins il sera laissé l'opportunité aux nouveaux associés de développer leurs compétences par des processus d'essais-erreurs. Le cahier des charges et les gestes de travail se précisent avec le temps, ce qui laisse moins de place à l'expérimentation et à la prise de risque qu'elle peut potentiellement entrainer. Les nouveaux associés sont donc plus

facilement tenus de respecter les habitudes de travail instaurées au sein de la structure de production et les éventuels descriptifs de mission si des responsabilités particulières leur sont attribuées.

> *« Dans notre cas, tous les risques étaient mutualisés donc, s'il y avait une culture qui foirait par ma faute, tout le monde était solidaire de ça parce que ça marchait également dans l'autre sens : si mon créneau commercial était deux fois plus élevé que celui des deux autres, tout le monde en profitait aussi. »* [OG 2, juin 2017].

Au sein des collectifs de travail agricole, chaque groupe établit sa propre façon de répartir les résultats. La rémunération pourra ainsi être basée sur un principe égalitaire ou calculée *au prorata* du temps de travail consacré. À l'instar des coopératives de travailleurs, la rémunération du travail se fait par des avances qui ne sont pas pleinement garanties « puisque c'est le facteur travail qui assume le risque quant aux résultats de l'entreprise » (Defourny et Nyssens, 2017, 92). Au moment du bilan financier de la saison, cette rémunération peut donc être revue à la baisse ou à la hausse selon les résultats obtenus.

La première formule pour se rémunérer consiste à établir une égalité stricte entre associés : chacun obtient un revenu équivalent, indépendamment du nombre d'heures de travail effectif. Ce dispositif a l'avantage de ne pas imposer une comptabilité stricte des temps de travail. L'implication, la disponibilité ou les compétences différentes entre les associés peuvent toutefois compliquer son application à plus long terme.

> *Au départ, on s'est dit qu'on allait tout diviser par deux puisqu'on pensait qu'on travaillerait exactement le même temps, toujours ensemble. Ce qui, de notre vécu, s'est avéré illusoire et impossible à appliquer. Est alors née, petit à petit, une tension. Je me suis rendu compte que je passais des soirées entières et des week-ends à faire des tâches administratives que mon associé n'avait pas le temps de faire ou voyait que je faisais et donc faisait moins. À un moment donné, la question a été soulevée : « Ce serait quand même mieux, pour qu'il n'y ait pas de culpabilisation de celui qui fait moins et de rancœur de celui qui fait plus, qu'on soit rémunérés au prorata des heures qu'on preste.* [OG 6, février 2018].

Le fait d'être en pluriactivité, d'exercer une activité professionnelle parallèle, peut fortement impacter la disponibilité des producteurs pour le projet agricole et justifie dans la plupart des cas la mise en place d'une clé de répartition *au prorata* du temps de travail. C'est effectivement cette seconde formule qui est la configuration la plus courante : une répartition des résultats calculée sur base de la contribution individuelle en temps de travail. Cela passe par la comptabilité stricte des heures prestées à l'aide d'une *time-sheet* ou par un calcul plus approximatif reflétant la répartition des tâches et/ou des jours de travail.

La rémunération *au prorata* du temps de travail apporte de la transparence dans la contribution effective aux travaux. Elle décrispe les situations fréquentes où, de manière structurelle (pluriactivité)

ou ponctuelle (prise de congés), un décalage existe entre les contributions des uns et des autres. Le revenu horaire qui découle de ce dispositif est généralement identique pour chacun des associés (à l'exception, donc, des ouvriers ou saisonniers) et indépendant de la nature des travaux réalisés (production, administration, commercialisation). Les travailleurs sont considérés comme complémentaires par leurs compétences, leurs productions, les tâches qu'ils se sont réparties. Se partager les résultats sur base égalitaire ou selon la contribution au temps de travail, c'est valoriser cette interdépendance, considérer que les différences entre associés constituent une ressource.

4.2 Coopératives citoyennes de production agricole (type 2)

Les coopératives citoyennes de production agricole misent sur un financement par capitalisation, c'est-à-dire qu'elles font entrer dans le capital de la société des personnes physiques et morales qui se reconnaissent dans l'objet et la finalité de l'entreprise. En lançant un appel public à l'épargne et en sollicitant des investisseurs privés et publics prêts à soutenir le projet pour ses plus-values sociales et environnementales, ces coopératives peuvent réunir des ressources importantes pour financer l'outil de production. En tant que producteur, la coopérative héberge alors les investissements, le matériel et l'accès au foncier. Certaines de ces OCAP ont établi des projets parfois très ambitieux dans l'optique de fédérer de nombreux citoyens-coopérateurs et des acteurs institutionnels autour d'elles.

> *Dire qu'on se développe sur 30 hectares, on crée 20 emplois durables et on fait de l'agroécologie, de l'agroforesterie, du non-labour et des bons produits, c'était une vision qui était vraiment porteuse. On l'a vu, ça mobilisait les gens. Les gens se mobilisent plus sur des projets très ambitieux que sur des petits projets.* [OG15, juin 2017].

Du fait d'une organisation plus formelle, de la gestion et l'animation d'un nombre important de coopérateurs et de la plus grande diversité d'objectifs poursuivis, les coopératives citoyennes de production agricole cherchent plus souvent que les autres OCAP à financer le travail de coordination. Le financement de ce poste sur base des résultats économiques issus du travail de production est toutefois rendu quasi impossible par les faibles prix actuels des produits alimentaires. Certaines OCAP qui ont délégué la coordination à une personne rémunérée pour ce travail l'ont fait soit sur base de fonds propres pour un temps seulement soit ont cessé leur activité par manque d'équilibre financier.

La répartition du pouvoir de décision entre citoyens-coopérateurs et producteurs peut être problématique. Dans le cas d'une ancienne coopérative citoyenne de production qui a évolué vers un collectif de travail agricole, l'Assemblée générale des coopérateurs devait par exemple renouveler chaque année le contrat des maraichers. Ce pouvoir accordé aux coopérateurs sympathisants créait un sentiment d'insécurité au travail pour les producteurs tout en limitant leur volonté de s'impliquer davantage dans le projet économique. Certaines coopératives rencontrées ont également dérogé au principe démocratique d'une personne égale une voix à l'assemblée pour attirer des investisseurs. Le

nombre de coopérateurs présents aux assemblées et la fréquence de celles-ci déterminent également dans quelle mesure cette dernière constitue ou non un réel organe de décision ou si elle constitue davantage un espace d'information et d'approbation des orientations prises par le conseil d'administration. Par exemple, dans une des coopératives citoyennes de production agricole de notre échantillon qui a réuni plus de 500 coopérateurs et des investisseurs publics et privés importants, pour plusieurs décisions importantes de l'organisation, l'assemblée a systématiquement suivi les propositions du conseil d'administration[8]. Dans les OCAP rencontrées, aucune ne rémunère le capital par distribution de dividende. Tous les résultats sont affectés à la rémunération du travail ou aux investissements.

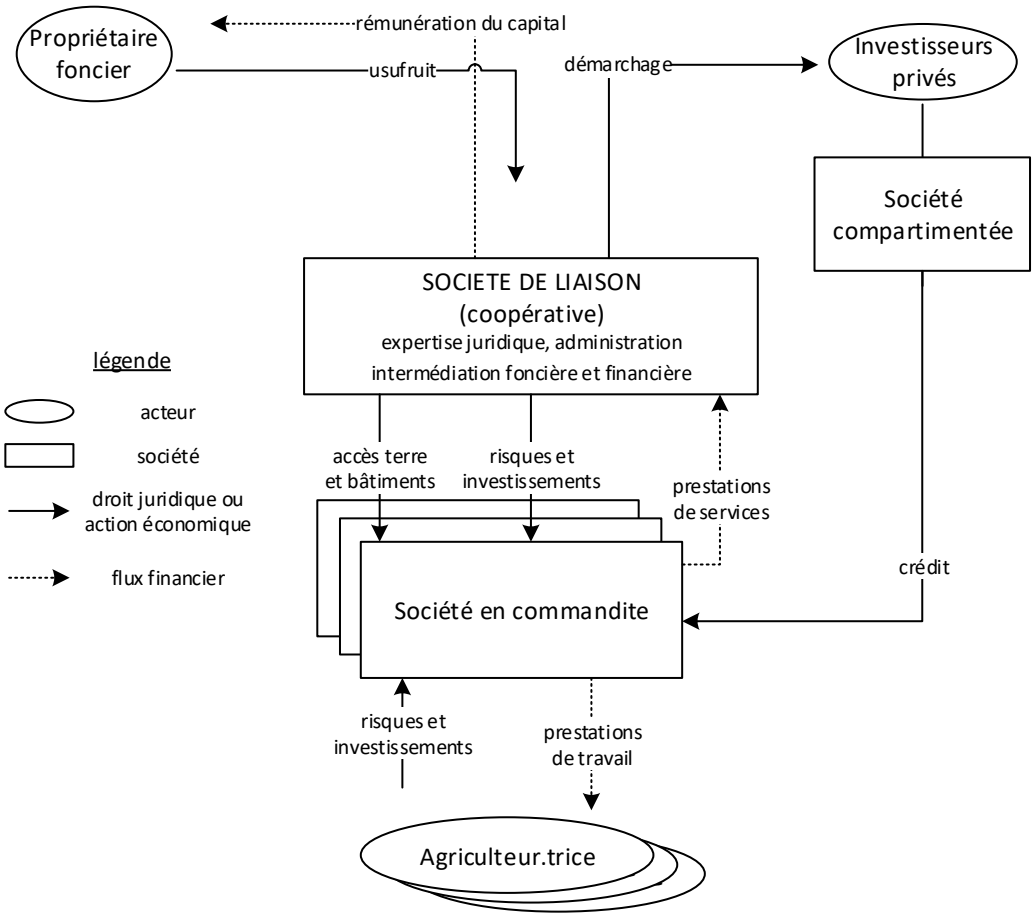
4.3 Ateliers partagés établis par arrangement agraire (type 3)

Les OCAP de type 3 fédèrent plusieurs agriculteurs organisés en pôles de production au sein d'une structure commune avec le soutien des propriétaires fonciers et d'autres acteurs (investisseurs privés, coopérateurs-citoyens). Chaque pôle obtient un accès à des espaces de production individuels et bénéficie de services mutualisés pour la gestion administrative et comptable, l'accès au crédit, l'usage de matériel partagé, l'accès aux marchés de l'aval et l'encadrement de stagiaires et bénévoles. Ce type d'OCAP met en place des arrangements agraires à travers des modèles juridiques et économiques plus ou moins complexes et formels qui déterminent les relations entre des propriétaires fonciers qui souhaitent obtenir une plus grande maîtrise sur leur patrimoine et des porteurs de projets agricoles qui recherchent un accès aux capitaux productifs.

Les apports en capitaux sont déterminés par des arrangements spécifiques où la terre et les infrastructures, mais aussi du matériel, des crédits, des services d'administration (comptable, fiscale, juridique) et l'accès aux marchés font l'objet de coordination entre agriculteurs et propriétaires. Ces arrangements sont pensés par les propriétaires et d'autres parties prenantes. Par exemple, l'organisation n°20 implantée dans le Condroz namurois dans une ancienne ferme de 50 hectares a construit un modèle articulé autour d'une structure qui fait la liaison entre apporteurs de capitaux et agriculteurs, tel que présenté dans la figure ci-dessous.

[8] Voir le quatrième chapitre pour une analyse détaillée du fonctionnement démocratique de cette coopérative.

Figure 1. Modèle juridique et économique complexe pour les « ateliers partagés établis par arrangement agraire » (type 3)



La société de liaison engage une relation bilatérale avec chacun des porteurs de projet qui s'installe sur le site de la ferme. En 2018, quatre projets agricoles étaient implantés (maraichage, cidrerie, grandes cultures et poulets de chair), complétés par d'autres projets économiques ruraux. Cette relation bilatérale est formalisée dans une société en commandite simple qui permet d'avoir la flexibilité des contrats (pas de capital de départ, pas de réviseur d'entreprise, pas d'actes notariés, comptabilité relativement simple) tout en garantissant un niveau de protection juridique presque équivalent aux autres sociétés. La société en commandite distingue les actionnaires à la gestion quotidienne (les porteurs de projet) et les actionnaires commanditaires. Historiquement, les associations ouvrières du XIXe siècle utilisaient le statut de commandite simple pour réunir ces deux catégories d'associés (Rousselière, 2007). La commandite ouvrière permet alors d'éviter la subordination du salariat dans la mesure ou le commanditaire qui apporte des capitaux dans l'entreprise n'a pas le pouvoir d'organiser le travail, car la gestion reste la prérogative des commandités. Outre les capitaux engagés directement par la société de liaison, celle-ci peut également endosser un rôle d'intermédiation financière auprès d'investisseurs privés pour compléter les investissements nécessaires à certaines activités.

> *L'objectif est de mettre en place un modèle juridique et économique qui permette de créer des ponts entre le milieu des propriétaires fonciers et les porteurs de projets agroécologiques, de réconcilier les intérêts [...], de ces deux milieux [qui] ont des préjugés les uns sur les autres. [...] Avec l'idée, un, d'avoir des clauses environnementales, agroécologiques ; deux, d'avoir une garantie solide pour le porteur projet : garantie qu'il puisse rester à long terme, qu'il ne soit pas précaire ; trois, que ce soit aussi des garanties pour le propriétaire que si ça se passe mal, il puisse résilier le contrat, notamment s'il ne respecte pas les conditions agroécologiques et, quatre, que le montant soit plus élevé que le bail à ferme.* [OG 20, juin 2018].

Ce type de montage permet en effet aux propriétaires de sortir du bail à ferme qui est caractérisé par une protection importante de l'agriculteur via un règlement qui sécurise le renouvellement du contrat, entérine le principe de liberté de culture et limite le montant de la redevance à l'hectare. Pour recouvrer un droit d'exclusion des agriculteurs, augmenter le rendement financier de leur patrimoine et orienter délibérément la production vers des pratiques agroécologiques, les arrangements agraires mobilisent une des clauses de la législation en matière de bail à ferme qui prévoit que si le propriétaire ou l'usufruitier de la terre participe pour moitié au moins des risques et investissements de l'exploitation, la réglementation du fermage n'est plus nécessairement d'application. Les apports fonciers, immobiliers, financiers et en industrie (main-d'œuvre) des propriétaires ou de la société de liaison qui détient l'usufruit répondent à cet objectif de sortie du bail à ferme perçu comme trop contraignant pour certains propriétaires et/ou mal adapté à la réalité de l'installation de certains nouveaux agriculteurs.

Dans ce type d'OCAP, le travail de la terre n'est pas mené collectivement, chaque agriculteur gère et exécute les tâches productives individuellement. Toutefois, le plan financier de l'activité et la conception générale de l'activité sont définis par décision partagée entre les différents apporteurs de capitaux.

> *Un maraîcher en circuit court c'est trois hommes à la fois : on est producteur, administrateur et commercial. La coupole de gestion proposait un soutien sur deux pôles chronophages qui sont la gestion administrative et comptable et la commercialisation. Ce modèle-là nous permet de focaliser l'attention et le temps de travail sur la production, des choses qu'on apprécie davantage* [OG 20, novembre 2019]

Les différents ateliers présents sur la ferme sont également pensés pour renforcer les interdépendances agronomiques entre les pôles (organisation des espaces productifs, assolements communs et rotation des cultures et prairies temporaires, cahier des charges commun). Des formes d'entraide dans le travail émergent et des chantiers collectifs sont parfois organisés pour l'aménagement ou l'entretien des abords de parcelles.

La complexité du montage juridico-économique peut conduire à des asymétries d'information importantes qui impactent la capacité des agriculteurs à participer pleinement aux décisions. Les arrangements agraires mis en place ne sont en effet pas dépourvus de rapports de force entre les propriétaires fonciers et les porteurs de projets. Ceux-ci sont traduits juridiquement à travers une différenciation des pouvoirs de décision selon les catégories d'actionnaires.

> *La complexité du modèle juridico-économique rend difficile la bonne compréhension des tenants et aboutissants de certaines discussions pour les porteurs de projet [...] ils nous disent : « allez-y, on vous fait confiance ». On leur dit : « non, il faut qu'on discute de ça », mais eux ils pensaient surtout à s'installer.* [OG 20, juin 2018].

La sélection des candidats associés et le pouvoir d'exclusion restent notamment une prérogative des propriétaires fonciers tandis que les profils recherchés sont parfois difficiles à trouver. Ils doivent combiner à la fois des compétences entrepreneuriales pour gérer leurs activités avec autonomie et rigueur, et une capacité à s'inscrire dans une dynamique coopérative au sein d'un cadre qui reste encore souvent relativement expérimental.

Deux modes de rémunération du travail et des capitaux peuvent être établis. Le premier n'entre pas dans le détail des apports respectifs et consiste à prélever une marge (généralement 10%) sur les chiffres d'affaires individuels. Cette marge correspond à la contribution financière des agriculteurs aux services mutualisés, à l'accès au foncier et aux infrastructures.

Le second mode de rémunération est plus complexe et nécessite que les parties s'accordent entre elles sur la valeur de chacun des apports tout en maintenant ceux des agriculteurs en deçà de la moitié des apports globaux pour éviter la réglementation sur le bail à ferme. Une première tranche est établie comme « forfait de travail mensuel garanti pour l'agriculteur ». Ce forfait est établi annuellement sur base du plan financier. Ensuite, les deux parties facturent les prestations réalisées (de services, de travail) à la société en commandite et un forfait est prélevé selon les apports en capitaux respectifs. Les éventuels bénéfices restants sont volontairement peu élevés pour limiter les contributions fiscales et sont répartis pour moitié entre les deux parties.

> *C'est la société* [en commandite simple] *qui nous rémunère : on facture des heures de travail à la société* [... sur base] *d'un forfait de travail mensuel qui est fonction du chiffre d'affaires que l'on a créé. La* [société de liaison] *facture la société avec ses heures de travail par rapport à tout ce qui est gestion administrative et il y a un forfait monétaire qui est demandé par rapport à l'accès à la terre. On échappe au bail à ferme dans le sens où la* [la société de liaison] *est actionnaire de l'activité agricole à 50 %, donc ils prennent part aux risques et aux bénéfices de l'activité. Avec la création d'un capital commun qui est un moyen d'avoir de la trésorerie pour investir dans l'outillage.* [OG20, novembre 2019].

Finalement, une certaine classe de propriétaire en partie issue de l'aristocratie est à la manœuvre dans l'émergence de ce type d'OCAP. Il s'agit pour elle de contribuer à la création d'une structure juridique capable d'endosser un rôle d'intermédiation entre les capitaux productifs qu'elle détient en propre ou qu'elle est capable de mobiliser et des néo-agriculteurs porteurs de projets agroécologiques à petite échelle. En permettant d'éviter la réglementation sur le bail à ferme, les arrangements agraires déployés s'établissent alors comme un nouveau levier de gestion économique du patrimoine foncier et financier. Ces arrangements permettent en effet d'augmenter la rente du capital foncier et financier et accordent aux propriétaires un droit d'exclusion des tenanciers en cas de désaccord avec eux ou en cas de mise en vente du bien foncier.

4.4 Association d'entreprenants agricoles (type 4)

Les associations d'entreprenants agricoles[9] correspondent aux exploitations organisées en plusieurs ateliers de production portés individuellement par chacun des associés. Toutes les activités sont hébergées dans un même registre comptable, mais l'usage de la terre et des infrastructures est réparti. Les arrangements collectifs au stade de la production portent sur les opérations de travail en commun avec de l'équipement mutualisé, la concertation des rotations culturales, la gestion administrative et comptable, le financement, l'organisation et l'entretien des infrastructures et espaces communs ou encore sur l'encadrement des stagiaires et bénévoles.

Si dans ce type d'OCAP le travail de la terre est organisé par pôle d'activité, l'accès au foncier est le résultat d'un arrangement établi à l'échelle du collectif. La mise en avant des pratiques agroécologiques et de l'inscription du projet dans une perspective de développement territorial constituent des arguments qui facilitent la mise à disposition de terres par des organismes publics ou des communes. Les capitaux d'exploitation sont majoritairement apportés par les entreprenants associés, mais la structure commune de coopération permet également de jouer un rôle d'intermédiation financière en allant chercher des capitaux complémentaires auprès d'autres acteurs du territoire tels que les consommateurs, les pouvoirs publics ou les organismes financiers. Cependant, à l'inverse des coopératives citoyennes de production (type 2), le contrôle de la production est maintenu au niveau des agriculteurs associés. Si l'équipement d'exploitation est principalement financé et géré à l'échelle des pôles d'activité, certains investissements de matériel et d'infrastructures sont établis à l'échelle de l'entreprise partagée. La mutualisation porte notamment sur le matériel roulant, les outils, les espaces de stockage, les logiciels de gestion comptable et certains

[9] Nous avons retenus le terme « entreprenants associés » en référence au titre de l'ouvrage d'E. Bost (2016) sur les coopératives d'activités et d'emploi.

aménagements hydrauliques, paysagers ou liés à la circulation du matériel et des personnes sont réalisés collectivement.

Bien que le travail de production soit organisé individuellement, l'activité entrepreneuriale s'inscrit dans l'action collective. L'objectif est de « valoriser l'autonomie dans l'interdépendance ». Le suivi de culture et la conduite de l'élevage sont pensés à l'échelle des pôles d'activités, mais leur intégration à l'échelle de la structure collective permet par exemple l'échange de matières organiques. Les OCAP de ce type coordonnent également une partie des assolements et des rotations de cultures tout en accordant une marge de manœuvre à l'échelle individuelle de sorte que seules certaines cultures principales sont planifiées collectivement. La commercialisation reste aussi une responsabilité principalement individuelle mais certains canaux de vente communs sont mis en place. Des chantiers collectifs pour des travaux d'installation, d'aménagement, d'entretien ou de récolte sont par ailleurs organisés et, dans certains cas, une banque de temps est mise en place pour comptabiliser les heures prestées par un associé dans un autre pôle d'activité et favoriser ainsi l'entraide ou le remplacement ponctuel d'un travailleur en cas de congé ou de maladie. Des heures de travail pour le commun sont également prestées lors des temps de réunion, d'encadrement de stagiaires et bénévoles, d'organisation de journées d'accueil du public ou pour des tâches de gestion comptable et administrative ou de suivi des relations avec les clients et fournisseurs. La structure coopérative peut assurer par ailleurs une fonction de conseil et d'accompagnement sur des aspects technico-économiques. Dans ce cas-là, les compétences des associés ou celles de personnes extérieures sont mobilisées pour guider l'un ou l'autre pôle d'activité. Pour assurer son fonctionnement, l'organisation collective assure également une mission d'animation économique où l'esprit coopératif des membres est cultivé à travers des espaces de discussion spécifiques ou via le suivi de formations dédiées à la gestion d'entreprise sociale par exemple.

Au niveau des processus de décision, la dynamique coopérative dans ce type d'OCAP implique de conjuguer les aspirations et initiatives individuelles avec la conception solidaire de l'action collective. Si le partage des risques économiques, des capitaux d'exploitation et de l'organisation du travail est beaucoup plus limité que dans les collectifs de travail agricole (type 1), l'inscription des activités entrepreneuriales dans un cadre collectif entraine malgré tout une intervention des associés dans la gestion des autres activités. Au-delà de certaines règles de gestion et d'entretien du matériel et des infrastructures communes, cette intervention peut prendre la forme d'un contrôle au niveau du respect de standards de qualité ou d'un cahier des charges établi collectivement, d'une transparence des plans financiers et des comptes de résultat ou d'un temps de travail dédié au commun pour l'organisation de journées portes ouvertes, la vente via les canaux partagés ou la formation de stagiaires et l'accueil de bénévoles. Les membres doivent par ailleurs s'accorder sur les critères et le processus d'intégration d'un nouvel associé lorsque la composition du groupe est amenée à évoluer.

Au-delà d'une certaine maîtrise de l'activité envisagée et d'un esprit coopératif capable d'inscrire la personne dans la dynamique collective à l'œuvre, les critères d'intégration tiennent aussi compte des compétences et ressources complémentaires que le candidat peut apporter au projet collectif. Si le processus d'intégration est presque toujours établi sur une base progressive comprenant une phase d'essai, il n'en reste pas moins délicat de procéder à l'évaluation d'un futur associé qui devra à terme s'approprier pleinement du projet.

> *La définition d'être associé, c'est être entrepreneur à parts égales, à la même hauteur, et donc pouvoir venir aussi avec ses propres initiatives, ses propres projets, pouvoir éventuellement transformer le projet, pas complètement à sa sauce, mais il y a quelque chose de ça. Quand on est associés dans un projet, on a tous cette possibilité de le porter et de le faire aller dans un sens ou dans un autre. Comment, pour arriver à ce statut-là, passer par un autre qui est alors plus dans un lien de subordination [et] d'évaluation ? Je trouve que c'est vraiment compliqué de passer par un système évaluatif pour décider si à un moment tu peux être associé ou non, parce que ça demande des réponses totalement différentes. Être évalué c'est correspondre à quelque chose, à ce que l'autre te demande, alors qu'être associé c'est venir aussi avec ta propre vision, tes propres compétences. Pour moi c'est une tension : comment est-ce qu'on peut passer de l'un à l'autre et est-ce que du coup c'est l'associé qui doit évaluer celui qui va devenir associé et quand il sera prêt à être associé ou pas ?* [Journée de rencontre des OCAP, OG 22, mars 2018].

Chaque pôle d'activité tient une comptabilité analytique de son activité, ce qui permet à la structure coopérative de prélever sur les résultats obtenus une contribution pour financer les services, le matériel et les infrastructures mis en commun et de procéder éventuellement à la mise en réserve de capitaux financiers pour des investissements ultérieurs. La rémunération du travail est soit déterminée à l'échelle des pôles d'activités sur base des résultats obtenus soit à l'échelle commune selon le temps de travail presté. Dans ce dernier cas, les associés peuvent négocier la mise en place d'un revenu horaire solidaire à tous les pôles, indépendamment de la rentabilité différenciée des différentes activités.

> *Le fait d'être tous ensemble dans ce projet et de l'avoir créé ensemble fait aussi qu'à un moment donné, ce sentiment de solidarité naît aussi. À un moment donné il y a une certaine absurdité à se dire : il y a les heures qu'on fait chacun de notre côté sur le terrain et puis il y a toutes les heures qu'on fait ensemble au sein de la coopérative.* [...] C*'est un peu absurde de se dire : un maraîcher, quand il travaille pour la coopérative, il gagne X euros de l'heure et un berger, quand il travaille pour la coopérative, il ne gagne que Y euros de l'heure.* [OG 22, mars 2018].

> *On a une identité commune et donc, une heure, vaut une heure* [...]*. Et peut-être que ce n'est pas le même résultat pour tout le monde, tout le monde n'est pas aussi efficace, mais chacun donne le meilleur de soi-même pour une cause qui est commune. Ce n'est pas parce que toi t'as décidé de faire telle activité qui est moins rentable, qu'au finish tu es payé moins.* [OG 21, mars 2018].

Finalement la gestion du travail dans les associations d'entreprenants agricoles est comparable à la logique qui prévaut dans les coopératives d'activités et d'emploi située à l'intersection des trois ordres institutionnels réciprocitaire (autogestion), marchand (entrepreneuriat) et redistributif (salariat) (Boudes, 2014). De l'entrepreneuriat, les OCAP de ce type retiennent l'initiative et la responsabilisation individuelles, de l'autogestion elles retiennent l'émancipation collective par le travail et de la redistribution elles retiennent le besoin de solidarité et de mutualité. Dans certains cas comme en France, des OCAP de ce type instaurent une forme d'auto-salariat pour permettre aux entreprenants associés d'avoir accès à une couverture sociale élargie. En Belgique, deux aspects ont limité le développement du salariat dans ce type d'OCAP : l'absence de statut d'entreprise spécifiquement dédié à ce type de régime de travail et la contrainte légale d'une fixation du revenu salarié dans un contrat sans possibilité d'évolution selon les résultats d'activités. À l'instar des coopératives d'activité et d'emploi, les associations d'entreprenants associés permettent d'éviter certains écueils de l'entrepreneuriat individuel tels que la solitude et le sentiment d'isolement dans l'activité, les difficultés d'acquisition des compétences gestionnaires en parallèle des compétences de métier ou le manque de réseau en lancement d'activité (Boudes, 2014). En réunissant des associés d'un même secteur d'activité et dans un espace de proximité, les associations d'entreprenants agricoles ouvrent la voie à des dispositifs de coopération et de mutualisation plus importants que des coopératives d'activités et d'emploi de plus grandes tailles et multisectorielles.

Tableau 3. Synthèse des conditions sociales de production par type d'OCAP

Types d'OCAP	Accès facteurs production *Relations de propriété*	Prise de décision *Relations de pouvoir*	Organisation de la production *Division du travail*	Répartition résultats *Relations monétaires*
Collectifs de travail agricole (type 1)	participation au capital égalitaire entre travailleurs, location de la terre ou coopérative foncière distincte	décision collective entre travailleurs, différentiel d'expérience ou d'ancienneté source de pouvoir	pas de spécialisation forte des tâches, alternance du travail	égalitaire entre associés ou au prorata du temps travail
Coopérative citoyenne de production agricole (type 2)	financement par capitalisation extérieure, location ou achat de la terre	répartition du pouvoir entre différents organes et catégories acteurs	poste coordination, séparation entre les tâches de conception et d'exécution, salariat	rémunération fixe et partiellement déconnectée des résultats effectifs, pas de dividendes
Ateliers partagés établis par arrangements agraires (type 3)	capitalisation mixte (agriculteurs, propriétaire, investisseurs extérieurs), contrats fonciers complexes	définition des objectifs économiques entre propriétaire et agriculteurs	exécution surtout individuelle, services mutualisés, coordination des rotations, intégration culture-élevage	au prorata des apports en facteurs production ou prélèvement d'une marge sur les résultats
Associations d'entreprenants agricoles (type 4)	capitalisation mixte (agriculteurs, investisseurs extérieurs) et à différentes échelles, location collective de la terre	combinaison entre autonomie individuelle et coordination collective	exécution surtout individuelle - services mutualisés, coordination des rotations, intégration culture-élevage	prélèvement d'une marge sur les résultats (contribution coopérative) ou revenu horaire solidaire entre pôles activité
Productions inter-exploitations (type 5)	complémentarité des ressources préexistantes	décision collective entre associés	répartition des tâches selon équipement individuel, coordination de la main-d'œuvre salariée	au prorata des apports en facteurs de production
Partenariats d'intégration culture-élevage (type 6)	complémentarité des ressources préexistantes	décision collective entre associés	répartition des opérations selon le système de production individuel	non monétaire (fourrage, services écosystémiques)

4.5 Production inter-exploitations (type 5)

Les OCAP de type « production collective inter-exploitations » porte sur la conduite commune d'une ou plusieurs production(s) entre différentes exploitations indépendantes. La complémentarité des systèmes de production en termes d'outillage, de compétences ou de disponibilités foncières rend alors possibles ces formes de coopération. Le travail est organisé collectivement, mais les tâches sont souvent réalisées individuellement ou déléguées à une main-d'œuvre salariée. Les associés comptabilisent leurs apports en facteurs de production (terre, travail, intrants, équipement) pour déterminer ensuite la clé de répartition des résultats de production.

L'accès aux capitaux découle d'arrangements entre producteurs. Un degré d'interconnaissance et de confiance mutuelle entre partenaires est dès lors nécessaire pour permettre leur engagement dans l'action collective. La coopération prend ainsi sa source au sein de réseaux socioprofessionnels ou autre et sur la base d'une proximité relationnelle préexistante entre les associés. C'est la complémentarité des ressources disponibles au sein des exploitations qui détermine en premier lieu le partenariat. Celui-ci s'inscrit alors nécessairement dans une proximité géographique « induite par la matérialité des ressources mutualisées (intrants, équipements, infrastructures, travail, salariés, productions, foncier) qui impose un certain degré de proximité physique, voire de contiguïté spatiale entre les exploitations » (Lucas *et al.*, 2014, 203).

La complémentarité des ressources dépend surtout de la disponibilité des terres, du matériel et des équipements. La maîtrise de certains itinéraires techniques par l'un ou l'autre associé constitue également un facteur déterminant dans la mise en place du partenariat. Dans le cas d'une production inter-exploitation de légumes plein champ entre un maraicher sur petites surfaces et un producteur en grandes cultures, le premier apporte ainsi les infrastructures pour la production des plants (pépinière) et la maîtrise de l'itinéraire technique tandis que le second apporte le foncier, le matériel roulant et les infrastructures de stockage. D'autres aspects peuvent également conduire au partenariat, par exemple la connexion de l'un ou l'autre associé à des réseaux de vente en circuits courts. Toutefois, si les complémentarités initiales en ressources déterminent l'émergence de ce type d'OCAP, après sa mise en place, le partenariat peut être maintenu simplement par habitude alors que les critères de complémentarité diminuent.

Une fois que le projet de partenariat est lancé, la délibération entre associés porte sur les aspects techniques et concerne principalement le plan de rotation culturale dans lequel doivent s'inscrire la production commune et le matériel nécessaire aux opérations. Lorsque la coopération réunit des exploitations qui ont développé des systèmes de production différents comme c'est le cas avec notre exemple précédent, des tensions peuvent surgir, notamment par rapport à la question du degré de mécanisation à déployer.

> *En fait on ne travaille pas du tout de la même façon. Moi quand je vais récolter les courges, j'ai mal au cœur pour le sol.* [...] *Chez F. c'est des grandes surfaces, donc c'est mécanisé, c'est industriel.*

C'est toujours un combat avec B. parce que lui il est d'accord de planter deux hectares à la main, ça ne lui pose pas de problème moi ça, ça ne me va pas. [OG 28, octobre 2017].

Au-delà des tensions, ce type de partenariat qui permet la coopération entre des systèmes sociotechniques de production parfois très différents peut également être le point de départ d'un changement de pratiques au sein d'une exploitation. Le succès de la production en partenariat de légumes biologiques plein champ commercialisés en circuits courts a par exemple conduit le producteur en grandes cultures du cas présenté à réorienter son système de production. Au-delà du partenariat initial au stade de la production, cet agriculteur a été à l'initiative d'une coopérative qui réunit trois producteurs mécanisés sur moyenne surface en vue de définir ensemble un plan d'assolement annuel de légumes bio de conservation et d'organiser ensuite leur distribution auprès des producteurs sur petites surfaces et des commerces de détail.

Les associés dans ce type d'OCAP conduisent ensemble les productions concernées, mais répartissent le travail selon leurs équipements, compétences et selon le calendrier de travail de chaque exploitation. Selon les tâches, l'exécution peut ainsi être individuelle, collective ou déléguée à une main-d'œuvre salariée. L'organisation du travail de la main-d'œuvre salariée peut dans ce type d'OCAP conduire à la constitution d'un groupement d'employeurs. C'est ce que nous avons vu en France par exemple où une organisation de production inter-exploitations conduit collectivement près de 50 hectares de légumes plein champ dans les Hauts-de-France et coordonne pour cela le travail de plusieurs dizaines de salariés saisonniers et permanents.

La répartition des résultats entre les associés est basée sur leurs apports en facteur de production : équipements et infrastructures mis à disposition, surfaces intégrées aux arrangements collectifs et temps de travail consacré à la production commune déterminent la clé de répartition. En fonction de la gestion collective ou non de la commercialisation, les résultats sont distribués soit avant la vente (volume de production) soit après (valeur monétaire).

4.6 Partenariats inter-exploitations d'intégration culture-élevage (type 6)

Les partenariats inter-exploitations d'intégration culture-élevage que nous avons observés reposent sur une définition commune des plans d'assolement entre des éleveurs et des cultivateurs pour produire des couverts qui sont pâturés entre deux cultures principales. La production et le pâturage de ces couverts d'intercultures permettent d'augmenter la durabilité des systèmes de production à l'échelle de la parcelle (renforcement des services écosystémiques et agronomiques liés à l'intégration entre polyculture et élevage), à l'échelle des exploitations (diminution des coûts de production et des impacts environnementaux, diversification des usages de la terre, renforcement de l'accès au foncier) et à l'échelle des territoires (sécurisation de l'accès aux ressources fourragères en cas de sécheresse, amélioration de l'image des agriculteurs auprès des citoyens).

Parmi ces pratiques, les partenariats mis en place pour le pâturage des intercultures hivernales par les ovins illustrent pleinement les modalités d'action collective de ce type d'OCAP. Le partenariat réunit des éleveurs

ovins et des cultivateurs pour mieux valoriser et diversifier les fonctions des couverts végétaux qui sont habituellement implantés après récolte comme piège à nitrate pour réduire le lessivage de l'azote. Ce type de partenariat est en plein développement en Belgique et ailleurs en Europe,[10] car il constitue une réelle opportunité économique, agronomique et agroécologique pour les deux parties. En Région wallonne, selon Cyril Régibeau, chargé de mission ovin au Collège des producteurs, entre 2017 et 2021, le nombre de partenariats est passé de 5 à 35 et d'environ 30 hectares à plus de 700 hectares de couverts pâturés au travers de partenariats rassemblant plus de 45 agriculteurs au total.

Au niveau des apports et de la division du travail, les cultivateurs amènent le foncier et implantent le couvert diversifié. L'éleveur pose et enlève les clôtures et gère les déplacements des animaux et le pâturage. Les partenaires doivent se mettre d'accord sur les espèces qui composent le couvert (graminées, légumineuses, crucifères, protéagineuses) en tenant compte de leur potentiel fourrager, de leur effet sur la structure du sol, de la gestion de leur destruction avant la culture de printemps et de la toxicité de certaines plantes. La gestion du pâturage est discutée : le temps de présence sur une parcelle et le niveau de destruction font l'objet de négociation entre les parties pour déterminer la quantité de résidus vivants à laisser et éviter le surpâturage. Les partenariats sont le fruit d'arrangements souvent informels qui impliquent de déterminer les surfaces de couverts qui seront pâturées selon le plan de rotation des cultivateurs et la capacité du troupeau à valoriser les intercultures. Selon la taille de son troupeau, un éleveur peut mettre en place des partenariats avec plusieurs cultivateurs, et inversement.

Les résultats et les impacts de ce type de partenariat sont multiples et concernent des dimensions tant économique, agronomique, environnementale que sociale. Du point de vue de l'éleveur, ce type d'arrangements permet d'augmenter à moindre coût les ressources fourragères lors d'une période où leur disponibilité en pâture est généralement très faible (septembre-mars). La sécurité d'accès aux fourrages est par ailleurs renforcée, ce qui peut être déterminant lors des années où les conditions climatiques sont plus difficiles. Le fourrage est par ailleurs de très bonne qualité alimentaire et le pâturage sur des terres de grandes cultures a un impact positif sur la santé des animaux par la diminution de la pression parasitaire. De manière paradoxale, les cultivateurs ont souvent l'impression que le partenariat est plus favorable à l'éleveur, car ce sont ont qui permettent l'accès à la terre. Les impacts pour les cultivateurs sont toutefois encore plus diversifiés que pour les éleveurs. Le pâturage limite les coûts et les effets environnementaux d'une destruction chimique ou mécanique des couverts, les moutons transforment la biomasse en matière organique qui est directement accessible pour la culture suivante et le piétinement permet de réduire certaines populations de ravageurs. Le couvert diversifié améliore la structure du sol et la gestion des adventices et permet de lutter plus efficacement contre l'érosion des sols. L'image des céréaliers auprès des citoyens est par ailleurs améliorée par la diminution des produits phytosanitaires, des fertilisants chimiques

[10] Voir e.a. les cas en France analysés par V. Lucas (2018) dans le cadre de sa recherche doctorale.

et des passages de machines d'une part et par le soutien qu'ils accordent au développement de l'élevage dans des régions spécialisées en grandes cultures d'autre part.

5 VERS UNE COEXISTENCE DES OCAP AVEC LES AUTRES STRUCTURES SOCIALES DE PRODUCTION AGRICOLE ?

Les évolutions au niveau des régimes de travail agraire, des modes d'accès au foncier et des systèmes de production soulignent une hétérogénéité croissante des conditions sociales de production agricole et des modes d'articulation entre travail et capital. C'est dans ce contexte qu'émergent de nouvelles stratégies d'accès aux facteurs de production et d'organisation du travail telles que les OCAP. Les OCAP transforment le rapport qu'entretiennent les agriculteurs au capital d'exploitation, tant d'un point juridique qu'économique, complexifient la façon dont les décisions sont prises, modifient les conditions de travail en agriculture et la façon dont les acteurs se répartissent entre eux les risques et les fruits du travail. Dans cette section, nous discutons nos résultats à l'aune de ces quatre évolutions agraires qui caractérisent les OCAP.

5.1 Diversifier les formes d'accès aux facteurs de production : mutualisation, patrimoine commun et retour du métayage

Dans les OCAP, le degré de *mutualisation* des investissements et des risques entre les associés est variable selon les types. Dans les collectifs de travail agricole (type 1) où la fusion des activités est la plus grande, tous les risques et investissements sont partagés entre les associés. Dans les OCAP de type 4, dont le fonctionnement s'inspire des coopératives d'activités et d'emploi (Bost, 2016 ; Boudes, 2014 ; Bureau et Corsani, 2016 ; Garbarczyk, 2017) mais adapté à un seul secteur d'activité et sur un même espace de production, les formules de mutualisation sont plus hybrides. Chaque atelier de production assume les risques de son activité, tandis que les investissements sont répartis entre ceux qui sont plus spécifiques aux activités (assumés par les producteurs) et ceux qui sont pris en charge collectivement. Dans les cas de partenariats inter-exploitations (types 5 et 6), la mutualisation porte principalement sur des ressources préexistantes qui restent en propriété individuelle.

La coopération au stade de la production ouvre également la voie à de nouvelles formes de financement des activités agricoles via des appels à capitalisation extérieure. Certaines OCAP ont ainsi recours à la capitalisation citoyenne, complétée dans certains cas par d'autres financements publics ou privés. Ce mode de financement transforme les outils de production en *patrimoine commun* à une communauté plus large que les seuls agriculteurs associés. C'est le cas des OCAP de type 2, mais aussi de certaines ressources dans les collectifs de travail agricole (type 1) et dans les associations d'entreprenants agricoles (type 4). Il s'agit alors de faire des outils de production un patrimoine commun dans la mesure où la notion de patrimoine est étymologiquement distincte de l'univers individualiste et marchand en ce sens qu'il « représente un ensemble de biens dévolus à la préservation et la perpétuation du groupe auquel il est attaché », et qu'il se différencie de la sorte de la notion de capital qui « englobe les moyens de production en tant qu'ils sont

destinés à l'investissement dans l'entreprise, à ses risques et profits potentiels » (Barthelemy, 2000, 37). La mise en commun des outils de production à travers l'hébergement coopératif des investissements réalisés par les associés (type 1 et 4) ou par une capitalisation citoyenne (type 2) permet alors d'anticiper la question de la transmission et de faciliter l'entrée et la sortie des associés. La perpétuation de l'activité à travers une transmission des biens selon une relation patrimoniale nécessairement distincte de la répartition marchande, rapproche ainsi certaines OCAP du fonctionnement de l'agriculture familiale, à la différence près que le groupe n'est plus pensé au travers d'une identité familiale mais bien d'une communauté de destin.

À la suite de la quasi-disparition du métayage dans l'Europe du début XXe (Ciparisse, 2005 ; Hervieu et Purseigle, 2013 ; Mazoyer et Roudart, 2002), les modes de tenure dans les pays occidentaux se sont progressivement répartis entre le faire-valoir direct de l'exploitant-propriétaire d'un côté et le fermage de l'autre. À la différence du fermage qui suppose l'existence d'un exploitant capable d'apporter un certain capital d'exploitation et de supporter les risques, le métayage correspond à un « arrangement agraire plus que foncier, car il ne se réduit généralement pas à une simple coordination autour du facteur 'terre', mais il est susceptible de comporter de multiples autres dimensions (travail, crédit, assurance, accès aux marchés, à la technologie, etc.). » (Colin, 2003, 17). La dualisation des modes de tenure est toutefois remise en question à l'époque contemporaine par l'émergence de nouvelles conditions sociales de production. Le développement croissant d'une agriculture de firme ouvre par exemple la voie à des mises à disposition de terres sous des formes contractuelles, notamment via des sociétés de gestion, qui contournent les statuts du fermage, augmentent la rente foncière et précarisent l'accès à la terre des agriculteurs (Bélières *et al.*, 2013 ; Hervieu et Purseigle, 2013 ; van der Ploeg, 2009). Les régions à fermage majoritaire comme la Belgique sont également marquées par une marchandisation croissante de la cession du bail de fermage (Barral *et al.*, 2017 ; Barthelemy, 2000 ; Loveluck, 2013).

Dans ce contexte, certaines OCAP s'inscrivent également dans cette diversification des modes de tenure au moyen, par exemple, de la constitution de coopératives foncières citoyennes (Wittman *et al.*, 2017), de la mise à disposition de terres publiques ou de contrats emphytéotiques. Les OCAP de type 3 qui reposent sur des arrangements agraires relativement complexes pour coordonner les relations entre propriétaires et agriculteurs peuvent par ailleurs être interprétés comme une forme de *retour du métayage*. Ces arrangements dépassent en effet la seule dimension foncière et impliquent une participation des propriétaires dans le capital d'exploitation. Ce renouvellement de l'implication des propriétaires fonciers non exploitants dans la gestion économique des structures de production peut être expliqué par différents facteurs. Parmi ceux-ci, les capacités limitées des porteurs de projet agricole à assumer les investissements et les risques liés au développement d'activités apparaissent cruciales. La participation des propriétaires fonciers, éventuellement complétée par un service d'intermédiation financière, vient pallier les capacités d'investissements limitées des néo-agriculteurs. La volonté de préserver le patrimoine foncier et environnemental détenu constitue un deuxième facteur qui permet d'expliquer un certain retour du

métayage. Les propriétaires qui souhaitent accorder davantage d'attention à la durabilité des pratiques agricoles mises en œuvre sur leurs terres en conditionnant l'attribution des droits d'usage à des critères agroécologiques ne peuvent en effet pas le faire via le bail à ferme qui affirme le principe de liberté de culture. Les opportunités économiques créées par le développement des circuits courts constituent finalement un troisième facteur d'explication dans la mesure où la participation des propriétaires à la gestion économique leur permet de bénéficier également des financements publics dévolus à ce secteur et des prix de vente généralement plus élevés.

5.2 Une relation ambivalente d'autonomie-dépendance pour le contrôle de la production

Les relations sociales dans lesquelles sont insérés les agriculteurs sont historiquement marquées par des rapports de pouvoir avec d'autres catégories d'acteurs (Bernstein, 2010). Les conditions sociales de production dans lesquelles travaillent les agriculteurs et le degré de contrôle qu'ils détiennent réellement sur la production sont ainsi traversés par une tension entre autonomie et dépendance (Narotzky, 2016 ; van der Ploeg, 2009). Dans les travaux d'économie politique agraire, cette ambivalence des rapports sociaux dans lesquels s'inscrit le travail des agriculteurs est principalement étudiée à travers les relations qu'ils entretiennent avec d'autres catégories d'acteurs (propriétaires fonciers, institutions publiques, secteur financier, fournisseurs, clients...). À ces interactions nouées avec l'environnement socioéconomique viennent s'ajouter, dans les OCAP, l'ambivalence des rapports de pouvoir et de décision que les agriculteurs instituent entre eux lorsqu'ils s'associent.

Dans leurs relations avec d'autres catégories d'acteurs, le degré d'autonomie et de contrôle des agriculteurs impliqués dans une OCAP dépend en particulier de la trajectoire de l'organisation : l'initiative est-elle mise en œuvre *par* les agriculteurs ou *pour* ces derniers par d'autres catégories d'acteurs ? Le niveau de complexité et de formalisation des mécanismes juridiques et économiques de la coopération est en effet plus élevé si l'initiative est lancée par d'autres catégories d'acteurs (Vanwelde et Dumont, 2021), et donc plus contraignant pour les producteurs. Lorsque les décisions sont partagées avec d'autres catégories d'acteurs, l'organisation du travail et les finalités de la production sont négociées entre des personnes qui ne partagent pas les mêmes réalités matérielles.

Entre associés, la tension autonomie-(inter)dépendance se pose également mais dans des termes différents. La plupart des OCAP parviennent en effet à conjuguer ensemble des relations de réciprocité et un soutien à l'initiative individuelle. À l'instar d'autres initiatives coopératives dans le secteur agricole (Emery, 2015 ; Lucas *et al.*, 2019), cette superposition de l'autonomie individuelle et de la solidarité est particulièrement présente dans les OCAP de soutien à la production (types 3 et 4) et les partenariats inter-exploitations (types 5 et 6). L'importance de l'expérience politique au travail qui permet aux travailleurs d'exercer un contrôle sur la production par la délibération et améliorer ainsi leurs conditions de travail (Dumont et Baret, 2017 ; Gunn, 2011), est par ailleurs plus grande lorsque les décisions sont prises uniquement entre les agriculteurs associés et que la coopération est intégrale. Dans la mesure où les associés des collectifs de travail agricole

(type 1) doivent organiser la production dans ses aspects tant économiques que techniques et élaborer, négocier, valider les gestes de métier appropriés, ses formes d'OCAP s'inscrivent pleinement dans la continuité des expériences d'autogestion à l'échelle de l'entreprise (Audebrand, 2017 ; Cheney *et al.*, 2014 ; Defourny, 1988 ; Dufays *et al.*, 2020 ; Rousselière, 2009).

5.3 Fragmentation des régimes de travail, flexibilité et complémentarité accrue et agriculture plus intensive en main-d'œuvre

Parmi les dimensions importantes pour définir les conditions de travail en agriculture figure le sentiment de sécurité au travail (Dumont et Baret, 2017). Ce sentiment dépend en particulier des garanties obtenues par les travailleurs pour l'accès aux facteurs de production. Dans les coopératives citoyennes de production agricole (type 2) ou dans les ateliers partagés établis par arrangements agraires (type 3), l'accès aux facteurs de production doit par exemple être régulièrement confirmé par des décisions qui engagent d'autres catégories d'acteurs que les seuls agriculteurs. Cette réalité génère alors un sentiment d'insécurité au travail lié à un certain effacement de la frontière entre travail salarié et travail indépendant. Les OCAP de ce type contribuent ainsi à la fragmentation croissante des régimes de travail agraire (Bernstein, 2010) et au développement contemporain de formes de travail situées dans une certaine « zone grise » située à l'intersection des deux régimes (Bureau et Corsani, 2016).

Le travail collectif ouvre par ailleurs la voie à une plus grande flexibilité horaire et à une amélioration de l'équilibre entre vie privée et professionnelle pour les producteurs associés. Il permet également aux associés de bénéficier de l'effet stimulant du travail en collectif, de rompre avec la problématique de l'isolement en agriculture (Nicourt, 2013) et de diminuer la pénibilité de certaines tâches, ce qui contribue à améliorer le bien-être physique et moral des agriculteurs. De manière générale, les OCAP facilitent également les échanges de savoirs entre les producteurs et valorisent les complémentarités entre les associés. Ces complémentarités permettent alors de compenser en partie les difficultés liées au développement de nouveaux modèles agricoles et alimentaires portés par les néo-agriculteurs, en particulier au niveau de l'acquisition de compétences plus systémiques dont certaines vont au-delà de la sphère de production (Muller, 2009).

Les OCAP s'inscrivent dans des formes d'agriculture qui misent sur une intensification du travail plus que du capital pour tendre vers davantage de durabilité (Woodhouse, 2010). De la même manière que d'autres exploitations agroécologiques, les OCAP visent ainsi à augmenter leurs volumes de production sans dégrader leur environnement en investissant prioritairement non pas dans des intrants extérieurs ou de l'équipement, mais dans du travail complémentaire et/ou des intrants internes (Aubron et al., 2016). À travers l'organisation collective de tout ou partie des opérations de production, les OCAP s'inscrivent en effet dans des stratégies d'intensification en travail par unité de surface pour augmenter la productivité de la terre sur des surfaces qui sont généralement moins élevées que la moyenne des exploitations. Si cette intensification du travail de la terre renforce l'inscription des OCAP dans une vision élargie de l'agroécologie (Kapgen et Roudart, 2020),

il importe cependant de nuancer la stricte volonté des néo-agriculteurs à développer des agricultures qui utilisent principalement la force de travail humaine. Cette intensité en travail résulte en effet également d'une stratégie de contournement des capacités limitées en termes d'investissement matériel rencontrées par certains néo-agriculteurs.

5.4 Partager les fruits du travail

Plusieurs mécanismes de répartition des résultats sont mis en œuvre dans les OCAP. Au niveau de la rémunération du capital, c'est-à-dire des apports en facteurs de production autre que celui du travail, les situations sont contrastées. De manière générale, la prise de parts de coopérative par des citoyens sympathisants de certaines OCAP ne débouche pas sur la perception d'un dividende par les coopérateurs qui investissent alors davantage pour les valeurs portées par l'initiative que par volonté d'obtenir un retour financier sur investissement. Dans ce cas, la rémunération financière du capital peut être considérée comme nulle. Dans les initiatives de production inter-exploitations, la répartition se fait au prorata de l'apport en facteurs de production. Comme c'est le cas dans certaines coopératives d'utilisation de matériel agricole (CUMA) (Lucas, 2018), la mise à disposition d'équipement ou de terre est alors compensée financièrement. Dans les OCAP de type 3 par contre, la suppression de la redevance fixe constitutive du bail à ferme ouvre la voie à une répartition des résultats économiques selon les apports en facteurs de production, y compris les capitaux financiers et fonciers engagés par d'autres acteurs que les producteurs associés. En s'impliquant dans la gestion économique, les propriétaires s'assurent alors un accès à des flux monétaires inédits liés notamment aux circuits courts ou au développement de services sur l'exploitation, tels que l'agritourisme et la formation.

Nos résultats montrent également les différents mécanismes mis en œuvre au niveau de la rémunération du travail. Une rémunération au prorata des temps de travail est par exemple établie dans les collectifs de travail agricole (type 1) comme incitant au travail et pour faciliter les situations où certains associés maintiennent une activité en dehors du secteur agricole. Le prélèvement d'une marge sur les résultats pour financer les services et infrastructures en commun dans les OCAP de soutien collectif à la production (de types 3 et 4) permet une forme de solidarité entre les associés du fait de la proportionnalité de leur contribution financière. Dans les associations d'entreprenants agricoles (type 4), une mutualisation des revenus entre les ateliers de production est parfois mise en œuvre. Ce revenu horaire solidaire entre des pôles d'activités qui peuvent avoir des niveaux de rentabilité différenciés permet alors de renforcer les synergies et de développer des projets plus transversaux. Finalement, les partenariats d'intégration culture-élevage (type 6), mettent en valeur une cohérence agroécologique renforcée et ne partagent aucun résultat monétaire. L'intégration culture-élevage permet principalement l'accès au foncier pour les éleveurs et la fourniture des services écosystémiques pour les céréaliers via un renouvellement biologique de la fertilité des sols, un contrôle accru de l'érosion et une régulation biologique des adventices, ravageurs et maladies (Martin *et al.*, 2016).

6 CONCLUSION : LES OCAP COMME LEVIER D'INSTALLATION AGRICOLE

L'émergence des OCAP en Belgique s'inscrit finalement dans un mouvement d'installation professionnelle de néo-agriculteurs. Cette volonté d'installation agricole portée par de nouveaux acteurs est marquée par un renouvellement de la conception du métier. Ces projets d'installation sont en effet généralement porteurs d'aspirations agroécologiques (Maughan *et al.*, 2021 ; Morel et Léger, 2016), dont la mise en pratique passe entre autres par la diversification agricole. En articulant les fonctions socioéconomiques et socioécologiques tant à l'échelle des exploitations agricoles que des territoires (De Roest *et al.*, 2018 ; Gasselin *et al.*, 2021), la diversification des activités permet notamment de valoriser des compétences socioprofessionnelles inédites (y compris au-delà de la sphère de la production) et de renforcer ainsi la viabilité des nouveaux modèles agricoles mis en œuvre par ces candidats à l'installation (Muller, 2009 ; Plateau *et al.*, 2019). Cette transformation de la manière dont s'envisage la viabilité économique du système d'activités est marquée par une diversification des revenus. La pluriactivité peut par exemple s'inscrire dans la durée par le maintien d'un emploi salarié en milieu urbain. Cette diversification des revenus s'inscrit alors dans une trajectoire inverse par rapport à ce que Peemans (2018) a mis en lumière pour les paysanneries du Sud : c'est le maintien d'un emploi salarié qui permet l'installation agricole et non pas la diversification des revenus qui permet d'éviter l'abandon de l'activité agricole. L'inscription de celle-ci dans un projet collectif au stade de la production permet alors d'assurer un suivi quotidien des cultures et des animaux malgré le maintien d'autres activités par certains associés.

Les trajectoires professionnelles contemporaines sont par ailleurs plus fluides et s'émancipent en partie des régulations collectives qui ont autrefois déterminé la stabilité du statut de l'emploi (Castel, 2009). Ce renouvellement de la mobilité professionnelle impacte également l'activité agricole dans la mesure où le métier d'agriculteur et les statuts qui lui sont associés ne sont plus nécessairement envisagés à l'échelle d'une carrière complète (Hervieu et Purseigle, 2013). Cette discontinuité des carrières professionnelles qui marque une rupture avec l'idée de la permanence de l'activité sur laquelle s'est construite les structures agricoles (Baret et al., 2018), implique de penser la réversibilité du métier d'agriculteur. Par la répartition des investissements et des risques entre une diversité d'acteurs et la génération d'un patrimoine commun autour des activités, certaines OCAP facilitent cette réversibilité du métier souhaitée par une partie des néo-agriculteurs. Les OCAP permettent également de pallier en partie la temporalité différente de l'installation hors cadre familial qui offre moins de flexibilité au niveau des investissements, de la mise en place du système de production et de l'acquisition des compétences que lors des transmissions familiales progressives.

La coopération au stade de la production et la mise en commun plus ou moins importante de ressources qui l'accompagne, interviennent finalement comme un levier supplémentaire d'accès à la profession pour des acteurs qui appréhendent autrement le métier d'agriculteur et dans un contexte économique et institutionnel qui rend l'installation agricole de plus en plus difficile. L'installation de néo-agriculteurs est en effet contrainte par la concentration et la financiarisation croissantes des terres agricoles (Akram-Lodhi *et*

al., 2009 ; Barral *et al.*, 2017 ; European Parliament, 2017 ; TNI, 2016) et par le fait que les conceptions agroécologiques du métier se heurtent encore aux critères de références issus du paradigme modernisateur (Muller, 2009 ; Vanloqueren et Baret, 2009). Les OCAP permettent alors de compenser en partie les difficultés d'installation hors cadre familial qui ne peuvent bénéficier de l'acte de solidarité intrafamiliale censé faciliter l'installation d'un repreneur de la génération suivante.

Des recherches complémentaires sur les OCAP et leur rôle dans les trajectoires d'installation agricole seraient les bienvenues pour observer notamment la pertinence tant des attributs de la typologie que des déterminants des conditions sociales de production des OCAP dans d'autres contextes. Par exemple la présence et le fonctionnement des OCAP pourraient être investiguées dans des régions où le fermage n'est pas majoritaire et le prix du foncier relativement moins élevé, dans des contextes nationaux où des cadres législatifs spécifiques aux agricultures de groupe ont été mis en place ou encore dans des régions où la topographie et la démographie imposent des distances géographiques plus grandes entre les fermes.

CHAPITRE 2. OUVRIR LA BOÎTE NOIRE ORGANISATIONNELLE POUR SAISIR LES DIFFICULTÉS DE LA TRANSITION AGROÉCOLOGIQUE : UNE ANALYSE EMPIRIQUE DES TENSIONS DANS LES COOPÉRATIVES DE PRODUCTION AGROÉCOLOGIQUE

1 Introduction 87
2 Comprendre le changement organisationnel à travers l'analyse des contradictions internes. 89
3 Méthode 92
3.1 Cas d'étude 92
3.2 Données 94
3.3 Codage et analyse 95
4 Résultats 96
4.1 Propriétés des logiques institutionnelles engagées par les cas d'étude 96
4.2 Tensions et réponses organisationnelles associées à la combinaison des logiques territoriale, d'autogestion et agroécologique 99
5 Discussion 102
6 Conclusion 104

1 INTRODUCTION

L'impératif d'une transition des systèmes agroalimentaires vers davantage de durabilité a été largement exposé ces dernières années (IPES-Food, 2016, 2018). Cependant, plusieurs études existantes se concentrent généralement sur un seul aspect de la durabilité (Hubeau *et al.*, 2017) et limitent leurs analyses à l'échelle de l'exploitation. La dimension écologique des structures de production est ainsi largement investiguée et de nombreux travaux soulignent dans ce contexte la nécessité de déployer et d'évaluer leurs capacités à intégrer une plus grande efficience énergétique (Duru *et al.*, 2015). Or, la dimension écologique ne peut être considérée séparément des aspects sociaux et économiques (Bacon *et al.*, 2012 ; Dumont *et al.*, 2016) et les changements à opérer pour conduire la transition agroécologique dépassent largement l'échelle de l'exploitation (Francis *et al.*, 2003 ; Wezel *et al.*, 2016). Les transformations du secteur agricole doivent par conséquent être nécessairement considérées dans leurs interactions avec les niveaux d'organisation sociale plus larges (Gonzalez de Molina, 2013 ; Guzmán et Woodgate, 2016 ; Mazoyer et Roudart, 2002).

En s'inscrivant dans cette vision doublement élargie de la durabilité qui intègre pleinement les dimensions socioéconomiques et qui dépasse l'échelle de l'exploitation, plusieurs travaux ont analysé les alternatives du modèle agroalimentaire conventionnel et les trajectoires de transition vers des systèmes plus durables. En particulier, des recherches ont été réalisées sur les interactions entre les niches d'innovations et le régime sociotechnique en place (Bui *et al.*, 2016 ; Hermans *et al.*, 2016), les mécanismes de verrouillage du système conventionnel (De Herde *et al.*, 2019 ; Magrini *et al.*, 2016 ; Vanloqueren et Baret, 2008) ou encore le rôle des réseaux agroalimentaires alternatifs (Chiffoleau *et al.*, 2016 ; Forssell et Lankoski, 2015 ; Whatmore *et al.*, 2003). Si les analyses ont souligné les différences et les interactions entre les modèles alternatifs et conventionnels, très peu de travaux ont cependant investigué les contradictions internes aux organisations engagées dans la transition agroécologique.

L'objectif de ce chapitre est d'étudier les tensions qui existent au sein des structures coopératives de production agroécologique (CPA)[11] en Belgique, afin de répondre au besoin d'une compréhension élargie des initiatives engagées vers la transition agroécologique. Plus précisément, ce chapitre cherche à illustrer la façon dont la transition agroécologique peut se dérouler à l'échelle des organisations, à démêler les difficultés

[11] Par rapport à la typologie présentée dans le chapitre précédent, les cas d'étude sélectionnés pour mener l'analyse comparative du présent chapitre font partie des types 1 (collectifs de travail agricole) et 2 (coopératives citoyennes de production agricole). La particularité de l'échantillon sélectionné pour cette analyse empirique réside dans le fait que tous les cas étudiés mettent en commun le travail de la terre dans des formes de coopération intégrale. Les organisations peuvent être formelles ou informelles. Dans ce dernier cas, il ne s'agit pas de « coopérative » au sens juridique, mais elles sont très similaires dans la pratique, bien qu'ayant des statuts différents. Toutes les initiatives sélectionnées ont un projet agroécologique. C'est pourquoi nous les appelons dans ce chapitre des structures coopératives de production agroécologique (CPA).

internes auxquelles sont confrontées ces coopératives qui tentent de mettre l'agroécologie en pratique et à montrer comment elles s'efforcent d'équilibrer entre eux les multiples objectifs qu'elles poursuivent.

En tant qu'objet d'étude, les CPA se distinguent tant des structures de production courantes réparties entre exploitations familiale, patronale et capitaliste (Bélières *et al.*, 2013 ; van der Ploeg, 2009) que des coopératives agricoles traditionnelles qui organisent l'amont ou l'aval de production (Chayanov, 1927 ; Valentinov et Iliopoulos, 2013). À l'instar des coopératives de travailleurs dans d'autres secteurs économiques (Audebrand, 2017 ; Cheney *et al.*, 2014), les associés au sein des CPA prennent collectivement les décisions et déterminent ensemble l'affectation des résultats de leurs activités communes. Ce faisant, les agriculteurs entreprennent leurs activités dans un cadre autogestionnaire. Ils y poursuivent plusieurs objectifs, alliant la création et la préservation d'un environnement de travail de qualité et le développement d'une agriculture ancrée dans son territoire et écologiquement soutenable. La poursuite combinée de plusieurs finalités par ces CPA nous conduit à les analyser comme des organisations dites « hybrides », au sein desquelles il devient dès lors nécessaire de gérer les difficultés découlant d'une combinaison d'aspirations et de pratiques potentiellement contradictoires.

En portant l'attention sur l'hétérogénéité des comportements individuels et organisationnels à l'aune de leurs interactions avec les institutions préexistantes, la perspective des logiques institutionnelles permet d'investiguer la complexité organisationnelle et de spécifier comment les combinaisons de logiques façonnent les actions individuelles et organisationnelles (Friedland et Alford, 1991 ; Thornton *et al.*, 2012 ; Thornton et Ocasio, 2008). Ce cadre théorique et analytique interroge la nature et les conséquences de l'hybridité organisationnelle, autrement dit cette combinaison d'éléments qui, par convention, ne vont a priori pas ensemble (Battilana *et al.*, 2017). Les recherches portent par conséquent sur la gestion des tensions qui émergent lorsqu'acteurs et organisations tentent de traduire des prescriptions conflictuelles en un ensemble de réponses et de pratiques tangibles (Greenwood *et al.*, 2011 ; Pache et Santos, 2010).

Dans ce chapitre, nous commençons par développer l'ancrage théorique et par définir les principaux concepts mobilisés dans l'analyse : logique institutionnelle, organisation hybride, tension paradoxale (section 2). Dans la section méthodologique nous présentons nos cas d'étude, les données empiriques et le processus analytique déployé (section 3). Les résultats mettent en évidence tant les propriétés des logiques institutionnelles engagées par les CPA que les tensions et les réponses apportées pour gérer l'hybridité organisationnelle qu'elles déploient (section 4). Finalement, la section 5 propose une discussion de ces résultats et la section 6 nous permet de conclure et d'élargir le travail à de nouvelles perspectives de recherche.

2 COMPRENDRE LE CHANGEMENT ORGANISATIONNEL À TRAVERS L'ANALYSE DES CONTRADICTIONS INTERNES

Les coopératives de production agricole sont relativement peu développées en Europe et ailleurs dans le monde. Les arguments pour coopérer au stade de la production agricole sont pourtant multiples et articulent des motivations d'ordre économique, social, politique et idéologique (Emery *et al.*, 2017). Elles relèvent notamment de la volonté d'accéder aux ressources productives, de bénéficier d'économies d'échelle, d'améliorer les conditions de travail ou de renforcer les interdépendances des exploitations avec leur environnement biophysique et socioéconomique (Chayanov, 1927 ; Galeski, 1977 ; Obern et Jones, 1981 ; Van Dooren, 1982). Plusieurs raisons peuvent toutefois expliquer le fait que ces structures coopératives sont peu répandues, comme l'attachement des agriculteurs à leur terre (Cordellier, 2014 ; Schiller, 1969) ou l'apparition de déséconomies d'échelle à partir d'un seuil de dimension relativement bas, liées aux coûts de déplacement des travailleurs et du matériel et aux coûts de coordination du travail (Mazoyer et Roudart, 2002).

De nombreuses autres difficultés sont liées à la gestion interne des structures coopératives de production agricole. Par exemple, organiser la participation de tous les membres à la prise de décision est souvent un objectif, mais cela peut conduire à consacrer beaucoup de temps de travail à des négociations. À l'inverse, déléguer la gestion à un petit nombre de personnes, éventuellement non membres de la coopérative, peut conduire à des frustrations et des conflits, voire à des divergences de stratégies entre la direction d'un côté, les (autres) membres de la coopérative de l'autre (Valentinov et Iliopoulos, 2013). Comme pour les coopératives de travail associé dans d'autres secteurs économiques, certains thèmes en particulier sont sources de tensions : la répartition des différentes tâches entre les membres, les critères de rémunération (temps, pénibilité, qualification, etc.), les types de rémunération (parts de récolte, argent, récompenses symboliques, etc.), le degré d'autonomie et de responsabilité pour chaque tâche (Van Dooren, 1982). La rémunération de la terre et du capital apportés par chacun est un autre sujet potentiellement conflictuel (Schiller, 1969). Si ces tensions ne sont pas surmontées de manière satisfaisante, une démotivation des travailleurs peut s'ensuivre, ce qui va à l'encontre des objectifs économiques des coopératives.

Malgré ces difficultés, depuis les années 2000 en Belgique, de nouvelles initiatives coopératives au stade de la production agricole sont portées par des néo-agriculteurs et coexistent avec les autres types d'exploitations agricoles. La plupart d'entre elles ont un projet agroécologique. Nous les appelons structures coopératives de production agroécologique (CPA). Elles poursuivent donc des objectifs plus larges que ceux énoncés ci-dessus étant donné la vision de l'agroécologie dans laquelle les promoteurs des initiatives s'inscrivent. Cette vision peut se limiter à l'utilisation de techniques agricoles respectueuses de l'environnement ou aller jusqu'à inclure un projet politique de transformation du système agroalimentaire, au niveau local ou à plus large échelle (Bui *et al.*, 2016 ; Méndez *et al.*, 2013). Il existe plusieurs conceptions de l'agroécologie qui combinent

différemment des principes écologiques, socio-économiques, politiques et, dans certains cas, méthodologiques (Kapgen et Roudart, 2020). Ainsi, selon les acteurs impliqués dans les initiatives agroécologiques, des désaccords peuvent apparaître sur le choix et la définition précise des objectifs (Dumont *et al.*, 2016 ; van der Ploeg *et al.*, 2019 ; Wezel *et al.*, 2009, 2020).

La manière d'atteindre les objectifs peut également faire l'objet de débats, y compris dans le domaine des techniques agricoles. En effet, l'agroécologie ne fournit pas un ensemble prêt à l'emploi de prescriptions à mettre en œuvre au niveau des pratiques agricoles. Les principes peuvent donc être sujets à interprétation. Par exemple, la relation entre la nature, la productivité et l'intensité du travail d'une part, et la durabilité globale des exploitations agroécologiques d'autre part est complexe (Aubron *et al.*, 2016 ; Timmermann et Félix, 2015 ; Woodhouse, 2010). En particulier, les rôles respectifs des machines et du travail humain dans les processus de production sont débattus (Arora *et al.*, 2020). L'attention portée aux conditions de travail concrètes des agriculteurs dans certaines initiatives agroécologiques peut notamment aller de pair avec l'appel à un certain degré de mécanisation (Dumont et Baret, 2017 ; Plateau *et al.*, 2019). La part du travail réalisée par des bénévoles ou des stagiaires est également discutée (Ekers, 2019 ; Hermesse *et al.*, 2020) : s'agit-il de renforcer les relations avec la communauté environnante ou de contrebalancer la situation économique précaire que connaissent certaines exploitations agroécologiques ?

La coopération avec d'autres acteurs du territoire peut également générer des difficultés (van der Ploeg *et al.*, 2019 ; Wezel *et al.*, 2016). Lucas et al. (2019) analysent dans quelle mesure la coopération inter-exploitations, destinée à partager, gérer et/ou échanger des équipements, de la main d'œuvre et/ou des ressources matérielles favorise le développement des pratiques agroécologiques. Il apparaît notamment qu'il peut être difficile pour les agriculteurs poursuivant des objectifs agroécologiques de trouver à proximité de leurs exploitations des partenaires partageant des références techniques, une identité et des objectifs communs. Une forme d'isolement des agriculteurs agroécologiques peut dès lors être ressentie et est renforcée par le fait que le système de recherche et d'innovation agricole en place accorde peu d'attention aux sujets agroécologiques (Vanloqueren et Baret, 2008). Il en résulte que les agriculteurs agroécologiques se concentrent plutôt sur les processus d'apprentissage par la pratique au lieu de s'engager dans des réseaux de formation formels. Cela nous ramène aux difficultés internes rencontrées par les exploitations agroécologiques qui ont été peu explorées jusqu'à présent.

Avec leurs objectifs multiples liés à des rationalités diverses, les CPA sont des organisations hybrides. Au sein des études sur les organisations, l'hybridité est « une combinaison d'éléments organisationnels fondamentaux qui ne vont pas conventionnellement ensemble » (Battilana *et al.*, 2017, 129), tels que les ressources mobilisées, l'identité des membres, les formes de gouvernance ou les rationalités engagées (Doherty *et al.*, 2014 ; Spear, 2011). Ainsi, les membres des CPA doivent adapter leur organisation interne pour trouver des

équilibres entre des demandes contradictoires. Pour analyser ce type de processus adaptatifs, la perspective des logiques institutionnelles est particulièrement bien adaptée car elle se concentre sur les combinaisons de plusieurs logiques contradictoires (Battilana et Lee, 2014 ; Battilana *et al.*, 2017 ; Pache et Santos, 2013). Ainsi, « une des tâches essentielles des analyses sociales consiste à comprendre ces contradictions et à préciser les conditions dans lesquelles elles façonnent les actions organisationnelles et individuelles » (Friedland et Alford, 1991, 256). Les logiques institutionnelles peuvent être définies comme « un ensemble de pratiques matérielles, de symboles, de valeurs, de croyances, de règles socialement construit et modelé par l'histoire et qui permettent aux individus de vivre, organiser le temps et l'espace et donner du sens à la réalité sociale » (Thornton et Ocasio, 2008, 101). À l'instar de l'ancien institutionnalisme économique (Hodgson, 2000), la perspective des logiques institutionnelles s'ancre dans une approche plurielle et interdisciplinaire de l'économie et met l'accent sur les adaptations réciproques entre les pratiques individuelles et les institutions dans lesquelles elles s'insèrent. En proposant une compréhension non-linéaire et adaptative des transformations sociales, cette perspective partage des fondations communes avec une grille de lecture coévolutionniste (Goddard *et al.*, 2019 ; Hodgson, 2010) et renforce nos capacités à penser les changements socio-écologiques à l'œuvre. À l'échelle des organisations, le cadre des logiques institutionnelles étudie les organisations qui combinent une diversité de logiques pour conduire leurs activités (Battilana et Lee, 2014) et permet d'examiner de près la manière dont les organisations et les individus gèrent en interne la complexité institutionnelle dans laquelle ils sont insérés (Greenwood *et al.*, 2011). Une tâche importante de l'analyse consiste alors à comprendre les implications organisationnelles de cette combinaison de logiques qui fournit des prescriptions potentiellement contradictoires (Pache et Santos, 2013).

La nécessité de naviguer entre des exigences contradictoires dans les fondements mêmes de l'organisation génère une série de tensions internes (Smith *et al.*, 2013). De nombreux chercheurs postulent néanmoins que ces tensions internes ne doivent pas être appréhendées négativement comme des compromis, mais comme des paradoxes qui conduisent à des transformations potentiellement productives (Jay, 2013 ; Smith *et al.*, 2017). Du fait de leur persistance dans le temps et de leur nature interdépendante, les tensions paradoxales peuvent en effet élargir le potentiel de créativité individuelle et d'innovation organisationnelle (Diaz-Correa et López-Navarro, 2018 ; Dufays, 2019). Même si, dans certains cas, elles peuvent également être source d'autodissolution des organisations[12]. Au sein des organisations hybrides, l'analyse de la construction des équilibres dynamiques (Smith et Lewis, 2011) permet d'identifier comment les acteurs traduisent des impératifs contradictoires en un ensemble de réponses et de pratiques tangibles (Pache et Santos, 2010), tout en évitant de laisser une logique, avec ses objectifs et ses pratiques, en dominer une autre. Cette attention

[12] Voir le chapitre 3 pour une illustration détaillée du potentiel autodestructeur des tensions paradoxales au sein d'une OCAP.

portée sur les tensions et les paradoxes rejoint à la fois l'approche d'économie politique de la coopération agricole proposée par Mooney (2004) et l'analyse du potentiel de transformation créative retenu par les initiatives agroécologiques (Stassart *et al.*, 2018).

En adoptant cette vision dans son travail sur les coopératives de travailleurs, L. Audebrand met par exemple en lumière l'intérêt d'identifier les tensions paradoxales pour mieux comprendre la nature du dialogue qu'entretiennent les modèles organisationnels alternatifs avec le paradigme économique dominant (Audebrand, 2017). Il analyse des paradoxes tels que ceux impliquant des aspects organisationnels (agencement de modes de fonctionnement à la fois démocratique et hiérarchique), des aspects identitaires (combinaison d'intérêts individuels et communautaires) et les difficultés à maintenir l'esprit coopératif tout en assurant le développement économique de l'entreprise. Les sections suivantes entendent montrer comment et avec quels résultats le cadre des logiques institutionnelles et des tensions qui y sont liées a été appliqué à l'étude des CPA en Belgique.

3 MÉTHODE

La méthode de recherche qualitative déployée ici repose sur une stratégie de comparaison d'études de cas multiples (Yin, 2009) dans un objectif de construction théorique (Haugh, 2012 ; Strauss et Corbin, 1990). Notre projet de recherche vise ainsi à générer une conceptualisation théorique des tensions paradoxales au sein des CPA. Dans ce but, nous avons mené une analyse abductive en faisant des allers-retours entre les données empiriques collectées, la littérature scientifique existante et notre construction théorique en cours (Timmermans et Tavory, 2012). Sur la base d'un tel processus non linéaire, la stratégie de recherche poursuit un objectif de mise en cohérence entre le cadre théorique et les observations empiriques (Dubois et Gadde, 2002). Notre approche est toutefois fondamentalement constructiviste : elle s'appuie sur un travail de terrain approfondi et elle débute par la construction d'une interprétation des données recueillies et de l'expérience vécue des acteurs.

3.1 Cas d'étude

Le Tableau 4 présente des informations descriptives pour chacune des dix organisations étudiées. Notre échantillon comprend des cas « négatifs » où la structure coopérative a été abandonnée, ce qui renforce l'analyse des tensions et des difficultés.

Tableau 4. Présentation synthétique des cas d'étude (données de 2018)

							données collectées		
N° org.	Création (-dissolution)	Type de structure1	Productions2	Surf. (ha)	Main-d'œuvre (équiv. temps plein) (et nbr associés)	Valeur ajoutée nette (€)	Nbr inter-wiews	Proportion données secondaires	Participation MAG3
OG1	2015	SCRL FS	MR	0,6	2,5 (3)	68 698	4	élevée	oui
OG2	2013	SCRL FS	MR, ovins	4,2	4,3 (5)	220 000	2	moyenne	oui
OG3	2015	SCRL FS	MR	1,2	2,5 (3)	166 000	2	faible	oui
OG4	2014(-2019)	SCRL FS	MR	2,86	4,5 (6)	79 850	3	élevée	oui
OG5	2015(-2017)	PF	MR	>1	2,5 (3)	ND**	1	faible	oui
OG6	2007	SCRL (2)*	caprins	25	4 (4)	300 000	1	moyenne	non
OG7	2016(-2018)	PF	MR	0,3	1,2 (2)	24 000	1	faible	non
OG8	2016	SCRL FS	MR, BG	0,6	3 (4)	110 000	1	élevée	oui
OG9	2013(-2018)	PF	MR	1,3	2,5 (3)	ND	2	faible	non
OG10	2010	SCRL FS	MR	2,43	2,5 (3)	145 000	2	élevée	oui

[1] SCRL FS: société coopérative à responsabilité limitée et à finalité sociale, PF: partenariat informel

[2] MR: maraichage, BG: boulangerie

[3] MAG: méthode d'analyse en groupe (journée de rencontre)

* une coopérative d'exploitation et une coopérative foncière

** ND: pas de données

Les cas étudiés sont situés à Bruxelles (2) et en Wallonie (8) où le développement des structures coopératives au stade de la production agricole est récent. Les premiers cas connus en Belgique datent de la fin des années 1990, mais ce n'est qu'après 2010 que le mouvement a réellement émergé. Cependant, par rapport aux autres types sociaux d'exploitations agricoles (familiales, capitalistes ou autres), les coopératives représentent encore une très faible proportion des exploitations. Les agriculteurs de notre échantillon sont tous des néo-agriculteurs et presque tous avaient une autre activité professionnelle avant de s'installer. Dans la plupart des cas, la trajectoire s'est caractérisée par la mise en place d'une organisation collective puis par une modification de la composition du groupe d'associés au fil du temps. Tous les cas sont caractérisés par la mise en commun des terres et de la force de travail entre de petits groupes d'agriculteurs associés et par le partage des résultats de leurs activités communes[13].

Il existe une diversité de modèles d'entreprises sociales en Belgique (Huybrechts *et al.*, 2016), notamment différents types de coopératives. Cependant, le cadre juridique belge sur les entreprises sociales ne distingue pas les types de coopératives contrairement à la France, par exemple, qui prévoit des statuts particuliers pour

[13] Voir le chapitre précédent pour une analyse approfondie des autres configurations organisationnelles.

les coopératives de travailleurs (SCOP), pour les coopératives multi-acteurs poursuivant un intérêt collectif (SCIC) et pour l'agriculture de groupe (GAEC)[14].

Le secteur agricole belge a connu une diminution structurelle du nombre d'exploitations au cours des dernières décennies, entraînant une concentration des terres. Entre 1980 et 2019, 68% des exploitations belges ont disparu et la surface moyenne par exploitation a triplé (SPF Economie, 2020). L'accès aux terres est difficile en Belgique, notamment en raison de sa forte densité de population et de son degré d'urbanisation. Le prix moyen des terres agricoles non bâties est particulièrement élevé : 62.600€ par hectare pour les sols sablo-limoneux, 48.500€ pour les sols limoneux et 21.600€ pour les sols argileux en 2019 (SPW Agriculture, 2020a). Les prix continuent par ailleurs d'augmenter alors que deux tiers des terres cultivées sont louées par les agriculteurs (Terrones Gavira *et al.*, 2014).

Le maraîchage, qui concerne l'essentiel de notre échantillon, est peu développé en Wallonie avec moins de 300 producteurs, selon Dumont et Baret (2017), sur plus de 12.800 exploitations (SPF Economie, 2020). Il est cependant en progression, y compris en milieu urbain où l'installation professionnelle en maraîchage connaît un certain succès, y compris sous forme coopérative (Plateau *et al.*, 2019). La prédominance du maraîchage dans le mouvement des structures coopératives de production agroécologique par rapport à l'élevage peut s'expliquer par différents facteurs : les coopératives intégrales n'impliquent généralement pas un mode de vie communautaire, de sorte que les agriculteurs ne vivent pas sur l'exploitation et ne peuvent pas s'occuper commodément des animaux ; la relation de travail entre l'agriculteur et les animaux, qui implique des liens d'affection et de réciprocité, peut être compromise si l'élevage est partagé entre plusieurs membres ; les coopératives de travail ont tendance à ne pas se développer dans les secteurs à forte intensité de capital ;l'élevage implique davantage de terres et de capital que le maraîchage. L'intensité capitalistique requise pour les grandes cultures explique également le faible développement du mouvement des CPA dans ce type d'exploitations.

3.2 Données

Notre démarche globale de collecte de données s'est articulée autour d'entretiens semi-structurés combinés à trois autres sources d'information. Notre principale catégorie de données consiste ainsi en une transcription des différents entretiens (22 au total, d'une durée moyenne de 82 minutes), dont la majorité a été réalisée en face à face soit avec des agriculteurs (15), soit avec des conseillers agricoles et des spécialistes de l'entrepreneuriat social (3). Les autres entretiens (4) ont été réalisés avec deux ou trois agriculteurs d'une

[14] *Société coopérative de production* (SCOP), *Société coopérative d'intérêt collectif* (SCIC), *Groupement agricole d'exploitation en commun* (GAEC).

même coopérative. Ces entretiens « collectifs » ont permis d'enregistrer plus précisément les convergences et divergences d'expérience et d'interprétation entre les agriculteurs des structures coopératives.

Une autre source de données consiste en des observations de terrain : des visites distinctes des entretiens, ainsi que la participation à des réunions d'équipe, des réunions de conseil d'administration et aux assemblées générales. Nous avons également utilisé des sources écrites telles que des rapports financiers et d'activité, des statuts juridiques, des informations disponibles sur internet, des comptes rendus de réunion, un rapport d'audit externe, des appels à candidature, des appels à partenariat. Ces sources ont permis de contrôler certains des biais de réponses aux questions du chercheur, notamment le biais de désirabilité sociale (Cowton, 1998), et de couvrir un spectre plus large d'éléments organisationnels.

Enfin, un quatrième ensemble de données comprend la transcription des discussions tenues entre et avec 13 agriculteurs lors d'une journée de rencontre organisée en mars 2018 par une équipe de chercheurs issus de plusieurs disciplines (anthropologie, agronomie, sociologie et économie politique). Une colonne spécifique du Tableau 4 indique les CPA de notre échantillon qui ont participé à cette rencontre. La journée a été structurée selon la méthode d'analyse de groupe (Van Campenhoudt *et al.*, 2005). Cette approche est différente d'un entretien de groupe structuré par les chercheurs dans la mesure où le cadre est spécifiquement conçu pour qu'un groupe d'acteurs engagés dans un domaine d'activité particulier puisse construire des énoncés analytiques à partir de leur expérience vécue. L'objectif de cette méthode est donc bien de dépasser la seule collecte d'informations, il s'agit de parvenir à une interprétation de la manière dont les protagonistes vivent le phénomène étudié. Parmi les thèmes abordés lors de cette rencontre, on peut citer les conséquences de l'intégration d'un nouveau partenaire vis-à-vis de la multiplicité des objectifs poursuivis, l'équilibre qui en découle entre les différentes activités exercées au sein de l'organisation et les difficultés qui y sont liées ; mais aussi les incitations au travail et au sens des responsabilités entre tous les partenaires (statut d'emploi, mode de rémunération, structure de gouvernance, mécanismes de solidarité). La session s'est terminée par une mise en évidence des convergences et divergences exprimées par les participants sur leurs expériences respectives, des tensions qui sont apparues et des solutions proposées.

3.3 Codage et analyse

Nous avons codé et analysé les données en suivant trois étapes. La première étape était un codage basé sur l'analyse de contenu appliquée aux données textuelles (Bardin, 1977). Nous nous sommes concentrés sur le fonctionnement interne des CPA. Nous avons combiné des codes théoriques issus de la littérature et des codes expérientiels générés lors de l'analyse des transcriptions (Lejeune, 2014), dont le contenu vise à qualifier et refléter la réalité vécue par les acteurs.

La deuxième étape a consisté à réaliser une traduction conceptuelle des données empiriques capable de faire émerger de nouvelles perspectives de compréhension et d'interprétation du phénomène (Haugh, 2012) ici, la

diversité des logiques institutionnelles et leurs propriétés. Cette analyse a permis d'identifier quatre logiques institutionnelles engagées par les CPA qui ont elles-mêmes été mises en correspondance avec des éléments théoriques issus de la littérature. L'identification des logiques institutionnelles s'est appuyée sur une analyse centrée sur les pratiques, les normes et les symboles (Thornton *et al.*, 2012). Une propriété d'une logique institutionnelle est une prescription à laquelle les membres des structures coopératives de production agroécologique s'efforcent de se conformer. La troisième étape a consisté en un retour aux données avec une nouvelle analyse au niveau organisationnel à la lumière des quatre logiques identifiées et de leurs propriétés, conduisant à l'identification des tensions paradoxales et des réponses organisationnelles associées.

4 RÉSULTATS

La présentation des résultats est organisée en deux ensembles. Le premier rend compte des logiques institutionnelles engagées par les cas d'étude et les propriétés qui leur sont associées. L'analyse de nos observations a permis d'identifier quatre logiques engagées par les structures coopératives de production agroécologique, à savoir la logique territoriale, l'autogestion, l'agroécologie et la logique commerciale. Le Tableau 5 fournit un aperçu synthétique de leurs propriétés tel que cela ressort de l'examen de nos données.

Le second ensemble présente les principales tensions rencontrées par les CPA et les pratiques organisationnelles déployées pour répondre à ces dernières (Tableau 6). Dans la mesure où les travaux sur les entreprises sociales ont déjà montré toute la fertilité des analyses sur les tensions associées à la combinaison d'une logique commerciale avec une logique sociale ou solidaire, nous avons privilégié l'investigation des contradictions entre les logiques spécifiques à notre objet d'étude, à savoir la logique territoriale, l'autogestion et l'agroécologie.

4.1 Propriétés des logiques institutionnelles engagées par les cas d'étude

La logique d'autogestion est sous-tendue notamment par le fait que les producteurs associés en coopérative forment une communauté de travail. La réalisation des tâches est basée sur des savoirs acquis et des manières de faire concertées. Tous les associés ont chacun une vision globale du système agricole et sont généralement polyvalents dans l'exécution des tâches. À travers les valeurs et les objectifs qu'ils définissent entre eux, les associés construisent également une identité collective et partagent une histoire commune autour du projet agricole.

Une deuxième propriété établit que les décisions sont prises par les personnes qui exécutent le travail. Tout ce qui concerne l'organisation du travail, la répartition des résultats ou les risques économiques encourus fait l'objet d'une délibération entre associés. À la différence de l'organisation hiérarchique, l'autogestion rompt en effet avec la répartition du pouvoir et des savoirs entre les personnes qui gère l'entreprise et celles qui assument le travail productif au sens strict (Castoriadis, 1979). « C'est ceux qui travaillent sur le champ et à

qui appartient la coopérative et qui ont le plus grand pouvoir de décision » (OG3). Le fait que ce soit les mêmes personnes qui détiennent le capital productif ou l'accès à celui-ci et qui exécutent le travail nous permet ainsi d'opérer un rapprochement entre le fonctionnement des CPA et celui des agricultures familiales tel que défini par Bélières et ses collègues (2013).

« À partir du moment où il y a des décisions horizontales qui se prennent, la prise de risque doit être partagée. Les pertes et les gains doivent être partagés, mais pas trois qui portent le projet comme indépendants et des salariés en dessous » (OG1). Le partage des risques entre associés comme troisième propriété de l'autogestion se matérialise de deux façons. Comme l'extrait l'indique ci-dessus, les associés se rémunèrent selon les résultats obtenus et, comme pour les coopératives de travailleurs, le capital social de l'entreprise est majoritairement apporté par les associés (Estrin, 1988).

En conséquence des propriétés ci-dessus, la quatrième stipule que les conditions de travail et de rémunération sont déterminées après délibération collective et en fonction de l'intérêt mutuel des membres de la coopérative. « On est tous indépendants. Il y a les inconvénients de l'indépendant plutôt liés au nombre d'heures de travail et ce que ça rapporte à l'heure, mais il y a aussi les avantages de la flexibilité de l'organisation, pouvoir travailler quand on veut, avec les contraintes de la météo et ces choses-là. Ça c'est quelque chose avec laquelle il faut jouer aussi : comment est-ce qu'on organise la flexibilité que chacun veut avoir ? » (OG3).

Tableau 5. Propriétés des logiques institutionnelles engagées par les structures coopératives de production agroécologique

Logiques	Propriétés
Autogestion	Les associés partagent les risques économiques de la coopérative
	Les producteurs associés forment une communauté de travail
	Les décisions sont prises par ceux qui exécutent le travail
	Les conditions de travail et de rémunération sont convenues en fonction des intérêts communs des travailleurs
Logique agroécologique	Conception et gestion écologiques des agroécosystèmes
	Pratiques agricoles basées sur une forte intensité en travail humain
	Les agriculteurs développent des techniques basées sur leurs connaissances et expérimentations
	Les ressources internes/locales sont privilégiées, ainsi que les interdépendances avec l'environnement biophysique
Logique territoriale	Les interdépendances avec l'environnement social et économique sont renforcées
	La coopérative produit des biens/services dans un objectif d'intérêt général pour le territoire.
	Les acteurs locaux sont associés au développement de la coopérative
Logique commerciale	Mobilisation élevée de ressources marchandes (input/output)
	Organisation du travail basée sur la hiérarchie, la performance et la division du travail
	Les responsabilités et la productivité du travail sont valorisées financièrement

Ce que nous avons identifié comme une logique agroécologique repose en premier lieu sur une conception et une gestion écologiques des agroécosystèmes (Francis *et al.*, 2003 ; Gliessman, 2014). Dans le cas des exploitations maraichères que nous avons rencontrées, cette propriété s'exprime notamment par la volonté d'utiliser moins d'énergies fossiles et des intrants autoproduits (Plateau *et al.*, 2019). Les agriculteurs concernés mènent régulièrement des expérimentations techniques afin de renforcer leur capacité d'adaptation des pratiques agricoles aux caractéristiques économiques et écologiques de l'environnement local. Comme le souligne O. De Schutter, la mise en œuvre des pratiques agroécologiques repose en effet sur des techniques principalement développées à partir des connaissances et expériences des agriculteurs et non sur la seule base de conseils délivrés par des experts agronomiques (De Schutter, 2011).

Dans nos études de cas, les pratiques agricoles nécessitent une intensité de travail humain supérieure à la moyenne. On peut dire que la mise en œuvre des techniques agroécologiques est plus « intensive en travail » qu'en capital. Cette propriété distingue nos études de cas d'une autre forme d'agriculture « postindustrielle » où l'efficacité énergétique est renforcée par une intensité élevée d'innovations technologiques (Woodhouse, 2010). Dans une approche agroécologique, la valorisation des ressources et des sources d'énergie naturellement présentes d'une part, et celles produites par l'exploitation agricole d'autre part, finit par renforcer les interdépendances entre l'exploitation et son environnement biophysique. Les ressources locales et internes à la structure coopérative sont ainsi privilégiées dans le fonctionnement du système agricole.

En ce qui concerne la logique territoriale, la première propriété consiste à renforcer les interdépendances et l'intensité des liens entre l'exploitation agricole et le territoire environnant, ses habitants et ses autres acteurs économiques. Les CPA ancrent leurs activités dans leur territoire par une large valorisation et coproduction des ressources et des activités locales.

Les interdépendances territoriales sont d'ailleurs favorisées par la deuxième propriété : la production d'une certaine quantité de biens et de services dans l'intérêt général. Tout comme l'indiquent les travaux portant sur le développement récent des coopératives sociales, ces dernières intègrent dans la finalité de leurs activités l'intérêt collectif de la communauté dans laquelle elles sont imbriquées (Defourny et Nyssens, 2017 ; Galera, 2004 ; Gonzalez, 2017 ; Lindsay et Hems, 2004). Dans le cas des CPA, cela s'illustre notamment par (1) la multifonctionnalité des activités qui incluent des services à la communauté environnante : gestion des ressources naturelles et des paysages, sensibilisation et formation, renforcement de la cohésion sociale à l'échelle du territoire, (2) une attention particulière accordée à l'accessibilité socioéconomique des produits de qualité et (3) la volonté de produire pour un réseau de proximité et développer des « projets nourriciers » qui ne sont pas basés sur une sélection des produits et des canaux de commercialisation selon les seuls critères de rentabilité.

Par conséquent, les CPA enrôlent un éventail d'acteurs locaux et les producteurs coopératifs créent des partenariats avec d'autres parties prenantes du territoire (résidents, consommateurs, pouvoirs locaux, secteur associatif, etc.) à travers une diversité de formes de participation (travail bénévole, financement, codécision), de sorte que les CPA existent avec de multiples parties prenantes. À l'instar des intuitions de Lucas et al. (2019), cela confirme l'importance de construire des relations profondes et multiformes au sein du territoire pour faciliter la mise œuvre des initiatives agroécologiques. Nos résultats tendent également à confirmer la pertinence d'étendre le champ d'analyse au-delà du niveau de l'exploitation agricole pour embrasser l'échelle du territoire (Wezel *et al.*, 2016).

4.2 Tensions et réponses organisationnelles associées à la combinaison des logiques territoriale, d'autogestion et agroécologique

Le Tableau 6 présente, pour chaque combinaison de logiques institutionnelles, les principales tensions rencontrées par les CPA et les réponses organisationnelles déployées. Il permet d'observer l'ampleur des contradictions internes ainsi que la créativité des organisations dans la recherche de réponses aux tensions qu'elles rencontrent.

Les tensions entre la logique territoriale et la logique agroécologique mettent par exemple en évidence les difficultés liées à la participation des citoyens dans les CPA et la nécessité de mettre en place des lieux de délibération pour trouver des compromis acceptables en matière de conception et de gestion écologique. Les agriculteurs associés doivent pouvoir justifier certaines décisions techniques auprès de leurs coopérateurs (mécanisation partiellement motorisée, couvertures de sol en plastique, stabulation permanente...) et expliquer en quoi ces décisions ne remettent pas en cause leurs engagements agroécologiques. L'association des cultures maraîchères et de l'élevage au sein d'une même structure coopérative révèle par ailleurs les difficultés à combiner les logiques d'autogestion et d'agroécologie, la solidarité financière entre les différents pôles d'activité étant notamment mise sous pression par leurs marges bénéficiaires différentes.

Tableau 6. Principales tensions et réponses organisationnelles associées aux combinaisons de logiques

Coexistence d'éléments contradictoires	Description/illustration de la tension paradoxale	Réponses organisationnelles et cas concernés
Logiques combinées: agroécologie et autogestion		
Expérimentation en conditions réelles ET partage des risques économiques par communauté de travailleurs	Développement pratiques AE appelle à expérimentations par les agric. mais (1) diversité des profils et des situations indiv. conduit certains associés à limiter risques encourus collectivement et (2) l'organisation collective du travail complique la gestion du protocole expérimental	(1) Répartition de la gestion des parcelles entre les membres de la coopérative (OG1, OG3) (2) Changement d'associés et clarification du caractère expérimental dans un nouveau projet (OG5)
Volonté de renforcer intégration culture-élevage ET partage des risques économiques par communauté de travailleurs	Intégration culture-élevage constitue un idéal AE, mais la solidarité financière entre pôles d'activité est compliquée par leurs marges bénéficiaires différentes	(1) Revenu horaire commun aux différents pôles d'activité, avec un seuil minimal pour le pôle maraîcher plus rentable (OG2) ; (2) Solidarité dans le travail (entraide), mais gestion économique séparée entre les pôles (OG9)
Mise en œuvre de pratiques agricoles à forte intensité de main-d'œuvre ET conditions de travail de qualité pour les producteurs	Pratiques AE renforcent les besoins en main-d'œuvre, alors que l'intérêt mutuel des associés est d'améliorer leurs conditions de travail et d'en réduire la pénibilité	(1) Limitation de la motomécanisation compensée par l'adoption d'outils performants à faible émission de carbone (OG1, OG2, OG3, OG8) (2) Appel structurel à des travailleurs bénévoles (OG2, OG4, OG8, OG9, OG10)
Pratiques AE* nécessitent une gestion à long terme de l'agroécosystème ET décisions prises par une communauté de travailleurs qui évolue	Pratiques AE ne peuvent porter leurs fruits que si elles sont appliquées à long terme, mais avec les changements dans la communauté des travailleurs, les décisions précédentes peuvent être remises en question à court terme	La responsabilité de la planification des cultures/opérations agricoles est assumée par les membres avec plus d'ancienneté dans la coopérative (OG3, OG6, OG8)
Mobilisation de ressources internes/locales ET partage des risques et des résultats économiques entre associés	La priorité donnée aux ressources internes/locales est dans certains cas compromise par la volonté de certains associés de limiter les risques encourus par l'instabilité/la marge bénéficiaire plus faible de certaines ressources plus écologiques (ex. semences non hybrides, compost non professionnel, culture à la ferme de plants de légumes, pas d'achat chez le grossiste...)	Mise en place d'espaces de délibération/décision pour parvenir à des compromis acceptables en matière de gestion et de conception écologiques (OG1, OG3, OG10)
Intensité accrue du travail d'installation d'un agroécosystème écologique ET communauté de travailleurs qui partagent les risques économiques	Pour mettre en place des pratiques AE et améliorer la qualité des sols, les premiers membres de la coopérative ont investi beaucoup de temps et d'énergie, ce qui profite aux nouveaux membres qui demandent une rémunération horaire égale	Avant d'être payés dans les mêmes conditions que leurs collègues, les nouveaux membres travaillent bénévolement pendant un nombre d'heures déterminé (OG1, OG2, OG3, OG8)

* AE: agroécologique

Tableau 7. Principales tensions et réponses organisationnelles associées aux combinaisons de logiques (suite)

Coexistence d'éléments contradictoires	Description/illustration de la tension paradoxale	Réponses organisationnelles et cas concernés
Logiques combinées: agroécologie et territoire		
Mise en œuvre de pratiques bio-intensive ET diversité d'acteurs impliqués dans la gestion/le financement	Le manque de connaissance de certains acteurs locaux sur les objectifs poursuivis (autonomie alimentaire, amélioration de la qualité des sols, réduction de la main d'œuvre...) conduit à des critiques de pratiques (stabulation libre permanente, couverture du sol par du géotextile, implantation de tunnels) malgré leur soutien à l'AE.	(1) Création d'espaces de proximités entre agriculteurs et acteurs locaux pour renforcer leur compréhension des objectifs poursuivis par les pratiques mises en œuvre (OG1, OG3, OG10) ; (2) Distinction entre les structures juridiques ouvertes/fermées aux associés extérieurs (OG2, OG6) ; (3) Sensibilisation des acteurs locaux (propriétaires fonciers, associés, bénévoles) (OG1, OG2, OG9).
Utilisation de pratiques agricoles à forte intensité en main-d'œuvre ET production de biens/services dans l'intérêt général du territoire	Soutien des acteurs locaux conditionné par la mise œuvre combinée de pratiques AE et de dispositifs participatifs (sensibilisation, animation d'AG/GT*, festivités à la ferme), toutes deux à forte intensité de main-d'œuvre	(1) Appel structurel à des travailleurs bénévoles (OG2, OG4, OG8, OG9, OG10) ; (2) Diversification des sources de revenus (formations rémunérées, écopâturage, pressage de fruits à façon...) (OG2, OG8, OG9)
Logiques combinées: territoire et autogestion		
Contribution des acteurs locaux au développement de la coopérative ET choix techniques établis par un groupe de producteurs qui peut évoluer	Les acteurs locaux (propriétaires fonciers, associations, pouvoirs locaux) veulent faire des pratiques AE une condition d'accès à la terre mais ils sont confrontés à une personne morale/un groupe de producteurs dont la composition et les valeurs peuvent changer	Dispositifs juridiques particuliers d'accès à la terre (clauses environnementales, conventions d'accès à titre gratuit pour éviter le bail à ferme...) (OG1, OG2, OG3, OG4, OG8)
Participation des acteurs locaux au financement et à la gestion de l'initiative ET ceux qui font le travail prennent les décisions	Afin d'obtenir des capitaux et de renforcer les interdépendances avec la communauté environnante, certaines coopératives ouvrent leur capital à des cercles plus larges que les travailleurs associés, complexifiant ainsi la gestion démocratique de l'entreprise	(1) Ouverture de la structure aux acteurs locaux dès lors que l'activité est considérée comme stable (OG1, OG2, OG8) ; (2) Transformation des parts sociales en obligations sans pouvoir de décision ou financement par *crowdfunding* (OG3, OG9, OG10) ; (3) Distinction entre les structures juridiques ouvertes/fermées aux coopérateurs extérieurs (OG2, OG6) ; (4) Conseil d'administration composés majoritairement de producteurs
Une attention particulière est accordée à l'accessibilité économique des produits de qualité fournis ET aux conditions de rémunération établies dans l'intérêt des producteurs	Pour certaines coopératives, la fixation des prix et la détermination du type de produit à offrir impliquent la synthèse des intérêts des producteurs associés et de ceux de leurs clients potentiels sur le territoire	(1) Limiter le prix de vente des produits afin de garantir un accès économique au plus grand nombre ; (2) Proposer une offre en autorécolte pour réduire les coûts de récolte et rendre plus abordable l'abonnement fixe pour les légumes ; (3) Combiner produits de niche (glace au lait de brebis, mini-légumes pour les restaurants) et offre alimentaire de base ; (4) Augmenter les revenus et maintenir les ventes tout au long de l'année via de l'achat-revente auprès de grossistes

* AG: assemblée générale, GT: groupe de travail

5 DISCUSSION

Par rapport à la littérature sur les coopératives de production agricole qui s'est intéressée aux questions d'autogestion et de performance économique, notre étude prend également en compte les logiques territoriales et agroécologiques. Par rapport à la littérature sur les transitions agroécologiques qui se concentre sur les reconfigurations systémiques potentielles à travers des dynamiques de changement d'échelle des alternatives et sur l'identification des verrouillages sociotechniques, notre étude s'est focalisée sur le fonctionnement interne d'un certain type d'organisations : les structures coopératives de production agroécologique. Par rapport à la littérature sur les organisations hybrides et leurs contradictions internes qui a largement étudié les tensions entre la logique commerciale et la logique sociale, nos résultats portent sur les difficultés à combiner trois logiques : agroécologique, territoriale et autogestionnaire. Nous discutons ces résultats ci-dessous en considérant les logiques deux par deux.

L'analyse de la combinaison des logiques territoriale et autogestionnaire a démontré toute l'importance de construire un équilibre entre la participation des acteurs locaux à l'entreprise collective - à travers le financement, la co-décision et le bénévolat - et une logique autogestionnaire qui exige que les décisions reviennent principalement aux travailleurs de la coopérative. Si cette participation citoyenne offre de nouvelles opportunités pour renforcer les interdépendances à l'échelle territoriale, des difficultés apparaissent également. Ces difficultés sont notamment en lien avec l'évolution récente du mouvement coopératif au sein duquel l'association structurelle d'une diversité de catégories d'acteurs (usagers, travailleurs, pouvoirs locaux, secteur associatif) est un développement récent plutôt qu'une tradition ancrée dans les pratiques coopératives (Galera, 2004 ; Gonzalez, 2017 ; Lindsay et Hems, 2004). La plupart de nos études de cas sont des coopératives avec des parties prenantes multiples au sein desquelles des processus de régulation sont nécessaires pour harmoniser les différents intérêts représentés et résoudre les conflits (Münkner, 2004).

Afin de préserver l'autonomie des agriculteurs, les interdépendances entre les différentes catégories d'acteurs au niveau territorial doivent être pleinement construites et délibérées avec les producteurs plutôt que leur être imposées (Stengers, 2017). Le fait que les alliances territoriales reposent en particulier sur, premièrement, l'accès donné aux agriculteurs à des financements ou à d'autres moyens de production de la part d'acteurs locaux non producteurs et sur, deuxièmement, la participation de ces derniers à la définition des critères de qualité et des conditions de travail et de rémunération, augmente le risque que les producteurs perdent le contrôle des termes de leur accord avec les autres acteurs locaux. C'est ce sur quoi insiste l'anthropologue S. Narotzky lorsqu'elle rappelle que dans chaque situation il faut déterminer « dans quelle mesure les producteurs locaux sont des agriculteurs contractuels qui dépendent des groupements de consommateurs solidaires ou, au contraire, sont des paysans autonomes qui coproduisent une économie solidaire émergente » (Narotzky, 2016, 310). Si les mécanismes mis en place ne parviennent pas à garantir l'organisation d'un processus délibératif sur le long terme, le risque est grand que les agriculteurs engagés

collectivement dans la transition agroécologique finissent par pratiquer une nouvelle forme d'agriculture contractuelle.

Les contradictions mises en évidence entre les logiques agroécologiques et territoriales révèlent une autre réalité, celle d'une déconnexion croissante entre le secteur agricole et ses territoires (Madelrieux *et al.*, 2017 ; van der Ploeg, 2009). En effet, au cours des dernières décennies, en Belgique et dans d'autres parties du monde, s'est développée une forme particulière d'agriculture qui utilise des machines puissantes, des intrants d'origine industrielle, des plantes et des animaux génétiquement sélectionnés, se spécialisant dans quelques produits en fonction des conditions écologiques et économiques de chaque région, abandonnant de nombreuses autres régions par manque de compétitivité et employant de moins en moins d'agriculteurs (Mazoyer et Roudart, 2002). Combiné à l'exode rural et à une culture dominante orientée vers le monde urbain, cela a conduit à un démantèlement progressif des anciennes relations réciproques et des proximités entre les agriculteurs et les communautés. En conséquence, le travail agricole ne fait plus partie de la conscience collective implicite ou explicite. Reconstruire ces liens suppose que tous les acteurs locaux engagés dans les CPA prennent conscience des difficultés du métier d'agriculteur.

Les tensions que nous avons observées dans les structures coopératives de production agroécologique révèlent une autre conséquence de cette déconnexion : un décalage de plus en plus grand entre le monde de l'agriculture et les consommateurs (péri)urbains. Si la sociologie de l'alimentation a largement mis en évidence l'impact de ce décalage sur les pratiques alimentaires en général (Poulain, 2013), d'autres conséquences entrent en jeu avec des consommateurs engagés dans une reterritorialisation de l'agriculture. Une connaissance très limitée des pratiques agricoles fait que certains de ces consommateurs soutiennent des arguments fondamentalement idéologiques et déconnectés des réalités économiques vécues. Certains objets (tracteur, charrue, couverture plastique du sol, semences hybrides) ou techniques (stabulation libre permanente, travail superficiel du sol, mécanisation motorisée) occupent alors le temps de discussion avec les agriculteurs. Dans certains cas, cela laisse peu de place à la prise de décisions collectives sur d'autres questions telles que la recherche d'un équilibre entre l'empreinte écologique, les résultats économiques et l'intensité/la pénibilité du travail agricole.

La troisième et dernière combinaison de logiques institutionnelles que nous avons analysée concerne les tensions entre agroécologie et autogestion. Les difficultés éprouvées pour opérationnaliser collectivement l'agroécologie mettent en avant le fait que les coopératives étudiées ne bénéficient pas d'un modèle organisationnel « prêt-à-porter » (Battilana et Dorado, 2010) qui pourrait offrir aux agriculteurs associés un cadre prescriptif pour orienter leurs activités communes. À l'inverse, les acteurs rencontrés évoluent par essais-erreurs et doivent composer avec une certaine instabilité organisationnelle qui se traduit par des évolutions et des ajustements fréquents. En effet, les référentiels de l'agroécologie ne reposent pas sur un ensemble de normes et de prescriptions unanimement partagées (Bui *et al.*, 2019) mais sur des principes sujets à interprétation en fonction du contexte (Wezel *et al.*, 2020).

En se déployant par vagues successives à travers l'histoire, les coopératives de travailleurs renouvellent périodiquement les pratiques autogestionnaires. Les représentations de la démocratie économique évoluent également et soulèvent de nouveaux défis organisationnels. C'est d'ailleurs une des raisons pour lesquelles des travaux récents appellent à investiguer davantage ce type de coopérative dans les recherches portant sur le développement des alternatives économiques (Audebrand, 2017 ; Cheney *et al.*, 2014). Il est nécessaire de créer et de renouveler des espaces de délibération et de décision concernant l'équilibre entre les pratiques agroécologiques et les intérêts sociaux et financiers. Cela est en effet nécessaire pour que tous les associés d'une initiative agroécologique soient en mesure de définir les compromis acceptables pour chacun d'entre eux et la manière dont les aspirations individuelles peuvent trouver une place dans un projet collectif. La nécessité de tels espaces est d'autant plus évidente si l'on considère, comme l'ont souligné plusieurs auteurs, que les agriculteurs engagés vers la transition agroécologique tentent de satisfaire une grande diversité d'aspirations dans le développement de leurs activités, notamment en matière environnementale et sociale (Dumont *et al.*, 2016 ; Morel et Léger, 2016).

6 CONCLUSION

Dans ce chapitre, nous avons fait appel à la perspective des tensions entre logiques institutionnelles afin de répondre au besoin d'une compréhension élargie des initiatives engagées vers la transition agroécologique. En analysant les tensions au sein des structures coopératives de production agroécologique, nous avons tenté de révéler des contradictions internes aux initiatives agroécologiques qui n'auraient pas pu être mises en lumière avec une approche dichotomique opposant les modèles alternatifs et conventionnels (Le Velly, 2019). Ces contradictions apportent un éclairage nouveau sur les difficultés de la transition agroécologique et sur l'équilibre complexe et dynamique que les agriculteurs doivent trouver pour rendre opérationnelles leurs multiples aspirations. En ouvrant ainsi la boîte noire organisationnelle, cette approche apporte un éclairage sur les ajustements à opérer pour (re)mettre en œuvre des pratiques alternatives en agriculture.

Des études récentes sur les organisations hybrides ont appelé à un élargissement de la recherche pour inclure les organisations qui s'engagent dans plus de deux logiques (Battilana *et al.*, 2017), ce que nous avons tenté de faire ici. En effet, la perspective commune sur les tensions entre la logique commerciale d'une part et une autre logique institutionnelle d'autre part risque de produire des analyses dichotomiques. Toute norme ou pratique alternative est alors située en opposition avec la logique marchande et les enjeux organisationnels sont souvent limités aux conditions de sa combinaison avec d'autres logiques.

Les contributions des entreprises sociales à la transition vers une durabilité forte ont été clairement identifiées (Hudon et Huybrechts, 2017). Les analyses des tensions paradoxales rencontrées par ces entreprises ont néanmoins eu tendance à se focaliser principalement sur les enjeux liés aux multiples indices de leur performance économique et sociale (Audebrand, 2017). Or, si la compréhension des impacts est indispensable, une attention accordée aux tensions internes ne doit pas sous-estimer l'importance d'analyser

tout autant la nature et les conséquences d'autres types de contradictions au-delà du niveau micro, notamment en ce qui concerne les facteurs sociopolitiques situés à d'autres échelles et portant sur les trajectoires des initiatives engagées vers la transition agroécologique (Aubron *et al.*, 2016).

Finalement, tout comme il est important d'éviter le « piège du local » (Born et Purcell, 2006), la perspective des tensions entre logiques institutionnelles doit se garder de tout « piège organisationnel ». Pour apporter une contribution pertinente à l'analyse des transitions agroécologiques, les études qui suivent cette voie devraient être complétées par un examen des enjeux situés à des niveaux supérieurs. Elles devraient ainsi inclure les défis systémiques posés par la transition vers l'agroécologie tout en rendant compte des rapports de force sociopolitiques à l'œuvre dans ce processus. Si les résultats présentés dans ce chapitre permettent de confirmer l'intérêt de la perspective des tensions paradoxales pour mettre en évidence la construction de solutions créatives au sein des organisations, il apparait toutefois pertinent d'envisager également le fait que ces mêmes tensions paradoxales peuvent conduire à la fin de vie des organisations et être source d'échec et d'autodestruction des systèmes organisationnels complexes. C'est à cette autre réalité des organisations complexes qu'est consacré notre dernier chapitre empirique : le risque de liquidation inhérent à la multiplicité des objectifs poursuivis et à l'hétérogénéités des relations sociales développées.

CHAPITRE 3. TRAVAILLER LA DÉMOCRATIE ÉCONOMIQUE AUX ÉCHELLES TERRITORIALES DE LA TRANSITION AGROÉCOLOGIQUE

1 Introduction 109
2 L'économie sociale et les communs comme sources d'inspiration pour définir la démocratie économique 111
2.1 Caractériser les praxis démocratiques 115
2.1.1 Autogestion des associations de travailleurs 115
2.1.2 Animation coopérative dans les sociétés de plus grande taille 117
2.1.3 Participation des parties prenantes et coopératives citoyennes 119
2.2 Différencier les échelles d'action collective en économie rurale 121
3 Méthodologie 126
3.1 Construction théorique par étude de cas 126
3.2 Données et analyse 127
3.3 Les *Compagnons de la terre* : une coopérative citoyenne de production agroécologique 131
3.3.1 Genèse et ambitions 131
3.3.2 Travail 132
3.3.3 Productions 133
3.3.4 Finances 135
3.3.5 Vie coopérative 137
4 Mise à l'épreuve démocratique des multiples ambitions coopératives 141
4.1 Des contradictions initiales avec un projet d'entreprise autogérée 141
4.2 Abandon de la coopération horizontale entre agriculteurs 143
4.3 Intégration de filière : le pilier d'une ambition démesurée 145
4.4 Transformer le système alimentaire avec les citoyens : un projet politique avant tout 147
5 Saisir les difficultés de la démocratie économique à travers la perspective des tensions paradoxales 148
6 Conclusion 154

1 INTRODUCTION

Les dimensions sociale et politique des initiatives qui s'engagent vers un renforcement de la durabilité des systèmes alimentaires sont inextricables des autres piliers (Bacon *et al.*, 2012 ; Dumont et Baret, 2017). Au-delà de ses aspects substantifs portant sur les objectifs sociaux à atteindre et leurs relations avec les dimensions économique et écologique, la durabilité sociale inclut les arrangements institutionnels qui déterminent par quels processus les objectifs de durabilité sont définis et mis en œuvre (Boström, 2012). Pour faire face aux défis du développement durable, la participation d'une diversité d'acteurs dans une dynamique de gouvernance décentralisée est de plus en plus convoquée comme une plus grande garantie d'instituer un agir en commun conscient des enjeux sociaux et écologiques (Bacqué et Sintomer, 2011). Analyser l'accès des différents groupes sociaux aux espaces de décision et étudier l'articulation du politique et de l'économique apparait alors comme indispensable pour mieux comprendre le fonctionnement démocratique des initiatives qui portent des ambitions de transformation sociale et écologique.

Au niveau des systèmes alimentaires, la perspective d'une transition agroécologique s'est imprégnée de ce nouvel impératif participatif et délibératif et amène à repenser l'organisation du développement agricole avec les différentes parties prenantes des territoires (Wezel *et al.*, 2016), à élargir les méthodes de recherche aux démarches participatives pour une agroécologie transformatrice (Cuéllar-Padilla et Calle-Collado, 2011 ; Kapgen et Roudart, 2020 ; Méndez *et al.*, 2013 ; Stassart *et al.*, 2012 ; Vankeerberghen et Hermesse, 2020) ou encore à développer des circuits courts de proximité pour renforcer les interdépendances entre les sphères de la production et de la consommation (Chiffoleau *et al.*, 2019 ; Goodman et DuPuis, 2002 ; Maréchal *et al.*, 2019). L'entrepreneuriat coopératif, qui constitue un modèle organisationnel historique pour concrétiser l'idéal participatif et démocratique au-delà de la compétition marchande et de la régulation par l'État, est également traversé par une vague de renouveau particulièrement marquée dans le secteur agricole et alimentaire (Emery *et al.*, 2017 ; Fonte et Cucco, 2017 ; Gonzalez, 2017 ; Laughrea *et al.*, 2018 ; Lucas *et al.*, 2019). Le concept de démocratie économique convoqué dans ce cas pour donner corps aux arrangements institutionnels à l'échelle des systèmes alimentaires locaux revêt toutefois un caractère polysémique (Gunn, 2011 ; Rousselière, 2009). La diversification contemporaine des initiatives coopératives, entre autres à travers la constitution de coopératives aux multiples parties prenantes (Draperi et Margado, 2016 ; Gonzalez, 2017 ; Gray, 2014a ; Thomas, 2008), rappelle par ailleurs à quel point les pratiques démocratiques sont évolutives et qu'il est donc nécessaire d'actualiser régulièrement les représentations qui leur donnent sens par-delà les multiples expressions organisationnelles qui leur donnent forme.

Dans ce chapitre, nous nous sommes intéressés à une coopérative citoyenne de production agroécologique née en 2015 à Liège. La coopérative des *Compagnons de la terre* s'est engagée vers la transition agroécologique à l'échelle du territoire en proposant d'une part une réforme des régimes de travail agricole et une transformation du rôle citoyen dans les activités économiques et en expérimentant, de l'autre, un modèle d'organisation qui repose sur une base sociale hétérogène et sur la multifonctionnalité coopérative. À partir d'une étude de cas longitudinale (Becker, 2016 ; Dyer et Wilkins, 1991 ; Langley *et al.*, 2013 ; Langley, 1999), nous avons cherché à comprendre dans quelle mesure d'une part la superposition des praxis démocratiques au sein de cette coopérative citoyenne et, de l'autre, son déploiement simultané à toutes les échelles d'action territoriale de la transition agroécologique ont affecté son fonctionnement démocratique et contribué à sa mise en liquidation quelques années seulement après sa constitution.

Au moyen d'une démarche abductive entre les observations empiriques et la littérature (Dubois et Gadde, 2002 ; Timmermans et Tavory, 2012), nous avons considéré qu'une organisation qui opérationnalise la démocratie économique relève d'un arrangement d'économie politique construit en vue de réguler des activités de production et de consommation selon des principes d'émancipation par le travail, d'autonomie et d'égalité de pouvoirs. À l'échelle des organisations, la structuration des rapports de pouvoir et de propriété, le contenu de ce qui est délibéré et le fonctionnement du système de ressources géré en commun (Cornée *et al.*, 2020 ; Fournier, 2013 ; Rousselière, 2007, 2009) sont définis par le collectif institué dans un mouvement d'adaptation réciproque avec les principes de démocratie économique. L'opérationnalisation de la démocratie économique qui découle de ce travail d'adaptation peut alors prendre la forme de différentes praxis démocratiques telles que l'autogestion, l'animation coopérative ou la participation multi-parties prenantes (Desroche, 1976 ; Gunn, 2011 ; Münkner, 2004). Dans le champ de l'économie rurale, nos observations empiriques et la littérature scientifique mettent par ailleurs en évidence que les actions collectives entreprises par de tels fonctionnements démocratiques peuvent intervenir à différentes échelles : celle de l'exploitation agricole, de la coopération horizontale inter-exploitations, de l'intégration verticale de filière ou encore à celle du système alimentaire local.

En posant un regard critique et nuancé sur la participation démocratique comme garantie d'engagement vers la transition agroécologique d'une coopérative citoyenne, nous avons cherché à comprendre la diversité des formes de démocratie économique et les tensions paradoxales qu'elles peuvent générer. Nous poursuivons ainsi les travaux en économie sociale et sur les communs qui ont souligné tout l'intérêt d'analyser les initiatives dont l'objectif est de dépasser la contradiction majeure inhérente aux démocraties capitalistes, à savoir autoriser la coexistence dans nos vies quotidiennes de la délibération politique au sein de la sphère publique avec un fonctionnement diamétralement

opposé pour la coordination des activités économiques basé sur une injonction de concurrence et de compétition (Ferreras, 2012).

Après l'introduction de ce chapitre, nous commençons par proposer une définition de la démocratie économique à partir des travaux en économie sociale et sur les communs et nous caractérisons ensuite, à partir d'une démarche abductive entre les données empiriques et la littérature scientifique, les praxis démocratiques et les échelles d'action collective mobilisées par notre cas d'étude (section 2). Dans la section méthodologique, nous décrivons d'abord la démarche de construction théorique à partir d'une monographie, ainsi que les données empiriques et le processus d'analyse et nous présentons ensuite la coopérative étudiée (section 3). Les résultats montrent comment le travail d'adaptation réciproque entre principes et praxis démocratiques a été mis en œuvre au sein des *Compagnons de la terre* à travers les différentes échelles d'action collective (section 4). La discussion de nos résultats met en évidence les tensions paradoxales que la démocratisation de l'économie peut générer (section 5). La dernière section (section 6) propose finalement une conclusion et des pistes de recherches complémentaires.

2 L'ÉCONOMIE SOCIALE ET LES COMMUNS COMME SOURCES D'INSPIRATION POUR DÉFINIR LA DÉMOCRATIE ÉCONOMIQUE

La démocratisation de l'économie traduit généralement l'idée que la coordination des activités de production, d'échange et de consommation de biens et services peut se faire selon un mode de régulation distinct de la mise en concurrence par le marché ou de la régulation publique (Fraisse, 2003). Cette inscription de la démocratie économique dans une vision plurielle de l'économie au-delà de l'opposition conceptuelle entre privé et public traduit également la caractéristique qu'elle partage avec les approches théoriques des communs et de l'économie sociale (Borzaga *et al.*, 2011 ; Dardot et Laval, 2010 ; Defourny et Nyssens, 2017). La démocratisation de l'économie remet en cause la frontière du politique par rapport à l'économique à travers l'extension de la démocratie au domaine de la production alors qu'elle est généralement confinée à la sphère politique (Pestoff, 2017). Cette réaffirmation de l'articulation du politique et de l'économique et son institutionnalisation à travers une diversité de formes d'agir en commun s'opposent ainsi à l'extension des processus d'accumulation et d'appropriation capitalistes, dont les règles en usage pour l'exploitation des ressources contiennent un caractère destructeur pour l'environnement et la subsistance (Dardot et Laval, 2010 ; Fournier, 2013).

Dans la pratique, la démocratie économique peut faire référence à l'idée que la coopération constitue un mécanisme spécifique de coordination des activités économiques capable de configurer l'agir

ensemble d'un groupe en vue de répondre collectivement à un besoin (Borzaga et Tortia, 2017). Cet agir en commun se construit notamment à partir d'arrangements institutionnels par et pour une communauté donnée qui instaure une gouvernance démocratique pour l'usage, le partage et/ou la coproduction d'un système de ressources (Dardot et Laval, 2010 ; Fournier, 2013). L'idée que la démocratie économique réaffirme l'articulation entre le politique et l'économique converge ainsi avec une approche constructiviste du commun (Périlleux et Nyssens, 2017). La pérennisation des arrangements collectifs institués dépend alors de la génération d'un capital social qui produit des relations de réciprocité et de la confiance entre les individus. Ce capital social intervient comme un mécanisme capable d'assurer la conformité des actions individuelles et collectives avec la préservation et l'amélioration à long terme des ressources gérées en commun (Ostrom, 1990, 2002 ; Pretty, 2003). Dans cette perspective constructiviste, la démocratie économique est envisagée davantage comme un processus plutôt qu'un état ou un acquis (Rousselière, 2007, 2009) : sa mise en œuvre se travaille et se renouvelle à travers la recherche d'une articulation entre des principes qui guident la conduite des organisations et des modalités qui structurent leur fonctionnement.

En suivant différents travaux sur la démocratie économique, trois principes concomitants peuvent être posés comme autant de règles générales qui guident la conduite des acteurs engagés dans une initiative de démocratie économique : un principe d'émancipation par le travail, un principe d'autonomie et un principe d'égalité. Le premier principe s'inscrit dans l'idée que l'économie politique du travail peut être conçue comme une instance d'émancipation (Draperi, 2008). Ce principe matérialiste soutient le rôle du travail dans la fabrique du lien social et comme support de réalisation de soi (Frère, 2018). À l'inverse d'une pensée où l'émancipation et la sphère autonome sont nécessairement situées en dehors du monde du travail (Gorz, 1988 ; Méda, 2010), la démocratie économique ne revendique pas « la fin du travail » et conçoit ce dernier au contraire comme un acte de création et de reproduction des conditions de vie humaine et comme un vecteur d'émancipation. « Le défi qui se met alors en place n'est pas d'abolir le travail mais d'en retirer sa dimension oppressive et aliénante » (Cattani, 2006, 334). À travers l'institution d'« arrangements sociaux et politiques qui permettent aux personnes de participer aux décisions qui affectent leurs moyens de subsistance et leurs opportunités » (Gunn, 2012, 5), la démocratie peut dès lors être étendue au domaine de la production.

La démocratie économique est également enracinée dans un projet d'autodétermination (Levine, 1998). Elle emprunte au philosophe C. Castoriadis son ancrage dans un deuxième principe, celui de l'autonomie. Ce principe exige que les individus instituent eux-mêmes les lois qui régissent leurs activités collectives selon un rapport critique, lucide et réflexif au contenu de ce qui est délibéré (Castoriadis, 1979; Fabri, 2019) et implique qu'une communauté politique s'est affranchie d'une

autorité exercée arbitrairement par d'autres individus ou institutions. La démocratisation de l'économie se manifeste alors par la mise en place de liens sociaux non hiérarchisés pour structurer les activités économiques et par l'institution commune de normes, de règles et de modalités de régulation entre les individus associés.

La troisième et dernière règle générale agissant comme guide pour une mise en pratique de la démocratie économique est associée au principe d'égalité. Ce principe repose sur l'idée d'une répartition égalitaire du pouvoir entre les membres du groupe constitué. L'interprétation courante de l'égalité démocratique est une égalité numérique (une personne, une voix), tandis qu'une égalité proportionnelle au mérite, aux compétences ou à la participation économique est avant tout associée à une tradition aristocratique et corporatiste (Rousselière, 2009). Dans la conception contemporaine de l'entreprise sociale, l'égalité numérique entre les membres sur le contrôle des activités économiques est consubstantielle du principe démocratique (Defourny et Nyssens, 2017) : l'essence du fonctionnement démocratique repose sur l'application du principe égalitaire d'une personne, une voix. L'égalité comme règle de conduite du fonctionnement de la démocratie économique présuppose toutefois la reconnaissance d'une économie du travail comme vecteur potentiel d'émancipation (principe matérialiste) et le développement d'une capacité critique et réflexive chez tous les membres pour qu'ils délibèrent et instituent les normes qui régulent les activités économiques dans lesquelles ils sont engagés (principe d'autonomie).

Les différentes formes que revêt la démocratie économique dépendent principalement de la façon dont ces trois principes sont mis en pratique à l'échelle des organisations. Pour spécifier comment les règles démocratiques existent dans les organisations, Rousselière (2004, 2009) propose d'observer en particulier trois vecteurs d'opérationnalisation : le champ de la démocratie (déterminer qui a accès ou la possibilité d'accéder au pouvoir), la forme de la démocratie (les modes de répartition du pouvoir) et la profondeur de la démocratie (ce qui relève de la décision collective). La structuration des rapports de pouvoir et de propriété pour la gestion des ressources communes selon les principes d'émancipation par le travail, d'autonomie et d'égalité permet dès lors de matérialiser la démocratie économique au sein des organisations.

La démocratisation de l'économie s'inscrit dans la continuité des utopistes du XIXe, tels que Fourrier, Owen ou Proudhon, qui ont inspiré et fondé l'histoire de l'économie sociale et critiqué tant la propriété privée que l'appropriation publique des outils de production comme mode de répartition du pouvoir économique (Dardot et Laval, 2014 ; Demoustier et Rousselière, 2005 ; Gueslin, 1998). Le mouvement coopératif a constitué par exemple des organisations capables d'instituer une gestion collective des ressources sans pour autant faire disparaitre l'individu (Hiez, 2008). Les membres des coopératives

détiennent en effet des parts sociales nominatives comme condition de leur adhésion et conservent par ailleurs un droit individuel d'aliénation sur ces dernières. À ce droit individuel vient cependant se superposer un régime de propriété commune à travers, notamment, un principe d'impartageabilité des réserves financières et des autres ressources matérielles et immatérielles accumulées (Périlleux et Nyssens, 2017 ; Tortia, 2018). Le contenu de ce qui est délibéré par un collectif institué dépend toutefois du système de ressources géré en commun et des fonctions économiques exercées par l'organisation coopérative. Les modes de gestion ne seront par exemple pas les mêmes si le collectif s'organise pour la gestion de ressources préexistantes à l'action commune ou de ressources qui sont générées par celle-ci (Cornée *et al.*, 2020), ou si l'organisation a pour fonction de gérer l'allocation de ressources pour l'usage individuel ou de coordonner des opérations de production collective de biens et services (Fournier, 2013). Cette distinction entre les communs pour l'usage de ressources et les communs de production collective[15] renvoie en outre aux spécificités respectives entre les coopératives d'usagers et de consommateurs (tradition coopérativiste) et les coopératives de travailleurs (tradition participationniste) (Defourny et Nyssens, 2017 ; Desroche, 1981 ; Draperi, 2012 ; Rousselière, 2009).

Comprendre comment se travaille la démocratie à l'échelle des organisations suppose dès lors d'analyser les modalités qui permettent de réguler ces relations de pouvoirs et de propriété ainsi que les systèmes de ressources auxquels elles sont associées. À partir de l'expérience coopérative des *Compagnons de la terre* et dans une démarche itérative entre observations empiriques et connaissances théoriques, nous avons caractérisé les trois praxis démocratiques qui ont été convoquées pour mettre en œuvre la démocratie économique au sein de la coopérative étudiée. À l'inverse des principes généraux, les praxis évoluent selon la créativité historique des acteurs qui leur donnent vie, elles émergent et se transforment à travers le temps et ne sont finalement jamais entièrement stabilisées. C'est pourquoi les caractéristiques qui sont présentées dans la section suivante à propos de l'autogestion dans les associations de travailleurs, de l'animation coopérative dans les coopératives de plus grande taille et de la participation multi-parties prenantes doivent avant tout être appréhendées comme une perception des objets réels de connaissance en vue de mettre en évidence la cohérence interne des praxis démocratiques et les principaux défis organisationnels qui leur sont associés.

[15] Dans certains cas, cette distinction théorique n'est pas si évidente. Les systèmes d'irrigation en commun décrits notamment par (Ostrom, 1990) combinent par exemple un travail collectif pour la construction et l'entretien du système de ressource et un usage individuel des unités de ressource.

2.1 Caractériser les praxis démocratiques

2.1.1 Autogestion des associations de travailleurs

À l'échelle de l'entreprise, ce qui relève ou non des pratiques de démocratie économique fait débat. Certains auteurs considèrent en effet que les nouvelles pratiques managériales qui favorisent la participation des travailleurs à la gestion de l'entreprise selon un modèle d'organisation horizontale participent de la démocratisation de l'économie (Battilana *et al.*, 2018 ; Rousselière, 2009), tandis que d'autres affirment que seul le contrôle des orientations économiques et financières par les travailleurs relève de la démocratie économique (Defourny, 1988 ; Gunn, 2011). La simple participation des travailleurs à la gestion de l'entreprise est dans ce dernier cas décriée comme une évolution logique du capitalisme dans la mesure où elle permet avant tout d'augmenter la productivité du travail et de diminuer les coûts de supervision, sans céder réellement le contrôle de l'entreprise aux travailleurs (Gunn, 2011). Une démocratie économique conditionnée au contrôle de la production par les travailleurs doit leur permettre de déterminer eux-mêmes l'affectation des résultats d'activité, l'organisation de la production et ses finalités et les conditions de travail et de rémunération. La démocratie économique à l'échelle de l'entreprise est dans ce cas associée à l'autogestion. Une entreprise autogérée correspond à « une organisation productive sur laquelle le pouvoir de décision ultime appartient de façon exclusive à ses travailleurs et est réparti de façon égalitaire entre tous ceux-ci, quels que soient leurs qualifications ou leurs apports en capital » (Defourny, 1988, 141).

Qu'elles prennent la forme d'une coopérative formelle ou non, les entreprises autogérées par les travailleurs sont souvent mises en évidence pour la vigueur de leur vie démocratique (Audebrand, 2017 ; Cheney *et al.*, 2014 ; Demoustier et Rousselière, 2005 ; Dufays *et al.*, 2020), et parfois considérées comme la mise en pratique la plus avancée des principes coopératifs. Desroche (1976, p. 166) dira ainsi que « l'une des raisons pour lesquelles la coopération de production s'est révélée comparativement moins *extensive* : c'est que, impérativement, elle était plus *intensive* ». L'intensité de la coopération dans les pratiques d'autogestion implique des liens interpersonnels forts et une communication régulière qui permet aux associés de prendre des décisions après de mûres délibérations sans donner procuration à des représentants. Les associés sont rarement amenés à déléguer la gestion à une main-d'œuvre embauchée pour ses compétences spécifiques en la matière (Desroche, 1981), la division du travail est restreinte et une certaine alternance du travail est mise en œuvre pour que chacun possède une vision d'ensemble des activités menées (Mermoz, 1978). Cette limitation dans la division du travail n'empêche toutefois pas l'exercice d'un leadership. Contester toute forme de hiérarchie imposée n'est pas nécessairement incompatible avec certaines formes de pouvoir : plutôt que nier leur existence, les entreprises autogérées veillent à garantir la légitimité des

pouvoirs attribués à certains. Cette légitimité à détenir des pouvoirs est en général associée à l'élection et à la révocabilité du leadership ainsi qu'à la capacité des travailleurs à délibérer périodiquement des règles établies.

> *À partir du moment où le chef est élu, il a tous les pouvoirs. Il a le pouvoir le plus absolu dans le cadre des objectifs qui ont été proposés, et il a le choix des méthodes, des hommes, des moyens. Commander dans la communauté, ce n'était pas de la tarte. Les décisions devaient se prendre à l'unanimité. À certains moments, énervé, je leur lançais cette boutade : « L'unanimité, c'est moi ! » Ah ! cette unanimité, il nous a fallu passer du temps en réunion pour l'obtenir ! (Mermoz, 1978, 93)*[16].

Cette tension entre hiérarchie légitime et démocratie met en évidence un premier caractère paradoxal des entreprises autogérées (Audebrand, 2017) : leur fonctionnement repose à la fois sur une organisation horizontale où les décisions sont prises par des dispositifs de démocratie directe *et* sur le rôle important d'un entrepreneur social capable de porter le projet. Afin de garantir dans la durée la légitimité de certains pouvoirs, il est donc nécessaire que les travailleurs exercent leur autonomie selon un rapport critique et réflexif au contenu de ce qui est délibéré (Castoriadis, 1979 ; Fabri, 2019) et que « l'imaginaire coopératif » soit cultivé, tant individuellement que collectivement (Desroche, 1976). Un second caractère paradoxal de l'autogestion provient de l'évolution de la réflexion au sein du mouvement coopératif sur le statut de salarié pour les travailleurs associés (Hiez, 2006). Alors que les coopératives de travailleurs ont historiquement dénoncé la séparation entre le travailleur et le fruit de son travail instauré par l' « indigne salariat » qui consacre la subordination du travailleur par la séparation entre capital et travail (Castel, 2014), elles ont ensuite évolué vers « une acception de ce statut protecteur du fait des droits sociaux qui y sont associés. [Ainsi], le statut des travailleurs coopérateurs a été au cours d'un long processus historique assimilé à un travail salarié » (Demoustier et Rousselière, 2005, 529).

Plusieurs caractéristiques sont nécessaires pour nourrir la vitalité démocratique des associations de production, notamment une certaine homogénéité culturelle et socioéconomique entre les associés (Chayanov, 1927 ; Obern et Jones, 1981). Des aspirations trop différentes en termes de revenus et de conditions matérielles peuvent, par exemple, avoir un effet négatif sur la cohésion du groupe. Pour participer aux manifestations politiques, les associés doivent également partager un niveau d'éducation minimum, sans quoi leur capacité à prendre la parole et faire entendre leur voix dans les espaces de décision risque d'être entravée (Desroche, 1981). Les tentatives de faire des coopératives

[16] D. Mermoz a dirigé l'entreprise Boimondeau, communauté de travail spécialisée dans la fabrication de montres en Drôme française et dont la longévité a été remarquable.

de production un instrument pour modifier la position des populations plus défavorisées échouent souvent en raison du manque de prise en considération des changements de comportement requis pour participer à la vie politique de l'organisation (Obern et Jones, 1981). L'établissement de critères d'adhésion précis contribue également à la cohésion du groupe qui assure la gestion du commun (Ostrom, 1990). Consacrer beaucoup de temps de travail dans les négociations peut par ailleurs entraver les performances économiques de l'entreprise. La vigilance démocratique implique également d'éviter toute dépendance excessive à l'égard d'un personnel technocratique qui s'avèrerait préjudiciable au succès de la coopération. Le style de travail des dirigeants est pour cela crucial : les gestionnaires doivent faire preuve d'une capacité à travailler collectivement et assoir leur mandat d'autorité sur une légitimité acquise et toujours révocable (Mermoz, 1978).

Dans le secteur agricole, les économies d'échelle recherchées par les coopératives de production apparaissent jusqu'à des seuils de dimension relativement bas, qui varient selon les types de production. Au-delà de ces seuils, en raison de l'expansion spatiale de l'activité, les coûts de déplacement des travailleurs et des outils et les coûts de coordination du travail augmentent très rapidement, entrainant des déséconomies d'échelle (Mazoyer et Roudart, 2002). Les objectifs économiques peuvent également être contraints par l'absence de mesures capables d'inciter les associés au travail. Dans les collectifs de travail agricole, l'enthousiasme pour l'action collective et la volonté de poursuivre les efforts pour un travail souvent considéré comme particulièrement éprouvant risque de s'affaiblir avec le temps. Puisque la volonté ne peut provenir de la coercition, l'établissement d'une discipline de travail au sein du partenariat et la création d'incitations psychologiques et économiques à travailler sont des enjeux organisationnels fondamentaux (Chayanov, 1925). Certains sujets en particulier sont sources de tensions : la répartition des différentes tâches entre les membres, les critères de rémunération (temps, pénibilité, qualification, etc.), les types de rémunérations (parts de récolte, argent, récompenses symboliques, etc.), le degré d'autonomie et de responsabilité pour chaque tâche (Van Dooren, 1982). Si ces tensions ne sont pas surmontées de manière satisfaisante, il peut s'ensuivre une démotivation des travailleurs, qui à son tour est en contradiction avec les objectifs économiques des coopératives.

2.1.2 Animation coopérative dans les sociétés de plus grande taille

L'analyse sociologique du mouvement coopératif proposée par Desroche (1976) permet de mettre en évidence le double champ de la participation : une participation aux *opérations* et une participation aux *manifestations*. La participation aux opérations renvoie en particulier à deux opérations économiques : la contribution au capital (participer au financement) et la réalisation régulière de transactions liées aux services et produits concernés (participer aux activités). La participation aux manifestations renvoie à la vie politique de l'action collective (participer aux décisions). Les

manifestations correspondent aux assemblées qui réunissent tous les membres, aux organes institués ou encore aux commissions thématiques décentralisées qui agissent comme des chambres délibérantes pour instruire un thème économique ou social spécifique. La participation à la vie politique se décline à travers la présence régulière des membres aux réunions, la préparation préalable des dossiers et l'acquisition des compétences nécessaires à leur examen critique. Ce double champ de la participation correspond finalement au principe central d'organisation des entreprises d'économie sociale : le principe de la double qualité des membres. Selon ce principe qui s'est progressivement imposé comme l'une des règles fondamentales du fonctionnement démocratique des coopératives (Draperi, 2012 ; Rousselière, 2007), les membres sont impliqués à la fois en tant qu'associés (ou copropriétaires) de l'entreprise et en tant qu' « utilisateurs », c'est-à-dire consommateurs, travailleurs, fournisseurs ou usagers de la coopérative (Defourny et Nyssens, 2017). La propriété de l'entreprise, le contrôle de ses orientations et ses activités sont alors établis selon une logique d'usage destiné aux membres (Gray, 2014a ; Gui, 1991).

Si l'importance de ce double champ de la participation rejoint également les pratiques autogestionnaires, les sociétés coopératives de plus grande taille mettent par ailleurs en place une praxis démocratique différente de l'autogestion. La démocratie y est parfois appréhendée comme un état qui repose sur l'application de certaines règles formelles telles que le vote majoritaire basé sur l'égalité des voix ou la séparation des pouvoirs (Rousselière, 2009). Dans les coopératives de plus grande taille, la séparation des pouvoirs intervient généralement entre l'assemblée souveraine des membres qui portent l'élection des administrateurs pour élaborer les orientations stratégiques (pouvoir législatif) et embauchent du personnel qualifié, les gestionnaires, pour mettre en œuvre les politiques de l'entreprise (pouvoir exécutif). Au-delà de ces règles formelles, la clé de compréhension de la vitalité démocratique des coopératives de plus grande taille se situe toutefois au niveau de la mécanique sociale interne, c'est-à-dire l'animation coopérative qui s'établit entre les différentes populations qui participent à vie de la coopérative. Dans son quadrilatère coopératif, Desroche (1976) distingue quatre populations qui composent le *demos* du fonctionnement démocratique des coopératives : les *sociétaires* qui sont les membres ayant acquitté leur part sociale, participent aux opérations économiques et composent l'assemblée souveraine ; les *administrateurs* élus par l'assemblée pour un mandat révocable qui délègue ses pouvoirs au conseil d'administration pour représenter l'intérêt des membres ; les *managers* nommés par les administrateurs élus et qui composent l'équipe de direction, assument la continuité de la gestion et opérationnalisent les décisions dans le cadre d'un contrat et, finalement, les *employés* salariés qui sont embauchés pour exécuter des tâches spécifiques conceptualisées et contrôlées par l'équipe de direction vis-à-vis de laquelle les employés défendent leurs intérêts syndicaux. La vigueur de la démocratie dépend alors de

l'animation coopérative qui s'opère entre ces quatre pôles. L'analyse du fonctionnement démocratique doit ainsi révéler le système de communication en analysant les processus de transmission d'informations et les clivages ou les synergies qui s'opèrent entre les différentes populations.

En effet, la gouvernance démocratique peut être entravée par les ruptures de communication et l'apparition d'intérêts divergents entre les quatre pôles. Le risque d'une hégémonie des gestionnaires et la rupture de l'équilibre entre contrôle et soutien dans les relations entre les conseils d'administration et de direction sont particulièrement connus (Cornforth, 2004). Le défi de gouvernance réside alors dans le fait d'éviter d'avoir un conseil d'administration qui approuve sans examen critique les décisions des gestionnaires alors que les administrateurs ont obtenu de la part de l'assemblée des membres le mandat de définir les orientations stratégiques de la société. Si les administrateurs accordent une confiance automatique aux gestionnaires tels que c'est généralement le cas en dehors des périodes de crise, ils sortent de leur rôle de contrôle et de garant de la bonne gestion de l'entreprise et assurent alors uniquement un rôle symbolique qui peut nuire à la vitalité démocratique de la coopérative. Une mauvaise anticipation des pouvoirs informels risque également d'accentuer les rapports de pouvoirs internes qui s'instituent notamment au départ d'asymétries d'information, de disponibilités différenciées des personnes vis-à-vis du projet ou des perspectives professionnelles attendues ou non par les personnes impliquées dès le départ (Chevallier et Dellier, 2020). De même, « divers types de propriétaires (tels que les actionnaires minoritaires et majoritaires, les petits et grands agriculteurs/utilisateurs, les anciens travailleurs et les nouveaux) partagent des degrés inégaux de représentation dans les organes de décision stratégique » (Sacchetti et Birchall, 2018, 90). S'ils ne sont pas pris en compte, ces pouvoirs informels peuvent impacter négativement le fonctionnement démocratique.

2.1.3 Participation des parties prenantes et coopératives citoyennes

À travers l'étude itérative de notre cas, une troisième et dernière praxis démocratique émerge de la volonté de faire participer aux décisions et au capital de la coopérative une diversité de parties prenantes, dont des citoyens sympathisants de l'objet social et des finalités de l'entreprise. Cette praxis démocratique s'inscrit dans l'évolution récente du mouvement coopératif qui est marquée par le développement de coopératives multi-parties prenantes (CMP) (Gonzalez, 2017 ; Gray, 2014a ; Levi, 1998 ; Münkner, 2004 ; Sacchetti et Birchall, 2018). La particularité des CMP est de faire participer aux processus décisionnels une diversité d'acteurs qui se distinguent par leur rapport à l'activité (salarié, bénévole, financeur, fournisseur, usager, bénéficiaire) et leur nature (personnes physiques ou morales, organisations publiques ou privées) (Maignan *et al.*, 2018). L'intégration de plusieurs parties prenantes

dans la structure de propriété et de gouvernance de la coopérative est dans ce cas établie comme un ressort revendiqué pour élargir la portée de la vie démocratique au-delà des membres usagers immédiats (Gonzalez, 2017 ; Gray, 2014a ; Levi, 1998 ; Rousselière, 2009). À travers la promotion d'une gouvernance décentralisée des territoires pour résoudre certains enjeux à l'échelle des communautés locales, les CMP favorisent l'inclusion d'une diversité de membres pour mobiliser davantage de ressources locales et renforcer l'exercice d'une citoyenneté économique (Draperi et Margado, 2016 ; Münkner, 2004). Michaud et Aubebrand (2019) analysent par exemple l'inclusion de membres sympathisants (*supporting members*) comme une manière d'inclure la communauté environnante en tant que partie prenante dans la gouvernance d'une organisation. Ces membres, tant individuels qu'organisationnels, sont admis dans la structure coopérative parce qu'ils soutiennent sa mission. Pour ceux-ci, l'organisation est toutefois perçue davantage comme un véhicule pour promouvoir des valeurs et poursuivre un objectif de transformation sociale plutôt que comme un instrument économique pour répondre à un besoin direct non satisfait. L'octroi de droits de vote formels aux membres sympathisants représente pour ces nouvelles coopératives citoyennes un « moyen d'incarner et de formaliser leur volonté d'inclure la communauté dans leur projet collectif et de réaffirmer leur engagement envers leur communauté » (Michaud et Audebrand, 2019, 1388). En élargissant la base sociale au-delà des membres usagers et en modifiant la nature et l'intensité de l'interaction économique que les membres entretiennent avec la coopérative, les CMP mettent à distance le principe de la double qualité des membres (Draperi et Margado, 2016 ; Gray, 2014a ; Rousselière, 2009). Cette évolution récente au sein du mouvement coopératif fait par ailleurs écho à une conception du commun en tant que principe politique qui revendique la généralisation de l'autogouvernement des communautés dans la gestion de leurs activités (Dardot et Laval, 2014), à travers, par l'exemple, l'institution de coopératives ouvertes à tous les membres qui se reconnaissent dans les valeurs sociales ou écologiques de l'entreprise (Gonzalez, 2017).

Du fait de leur diversité, les acteurs impliqués ne partagent plus nécessairement une même identité, une même réalité matérielle, les mêmes idées politiques et donc les mêmes intérêts. L'élargissement de la base sociale des membres à travers le multisociétariat renforce les tensions d'appartenance liées à la présence d'identités différentes parmi les associés qui composent l'organisation (Maignan *et al.*, 2018). Dans les coopératives alimentaires multi-parties prenantes, il est ainsi fréquent que les producteurs se positionnent « davantage comme bénéficiaires que gestionnaires [et] ne jouent qu'un rôle secondaire dans la gestion de la coopérative » (Laughrea *et al.*, 2018, 114). Certains auteurs voient l'émergence des CMP au sein du secteur agricole comme une opportunité de renforcer l'articulation entre les dimensions économiques et politiques (Gonzalez, 2017 ; Gray, 2014a). D'autres recherches ont toutefois mis en évidence le risque que la modification des structures de contrôle et de propriété

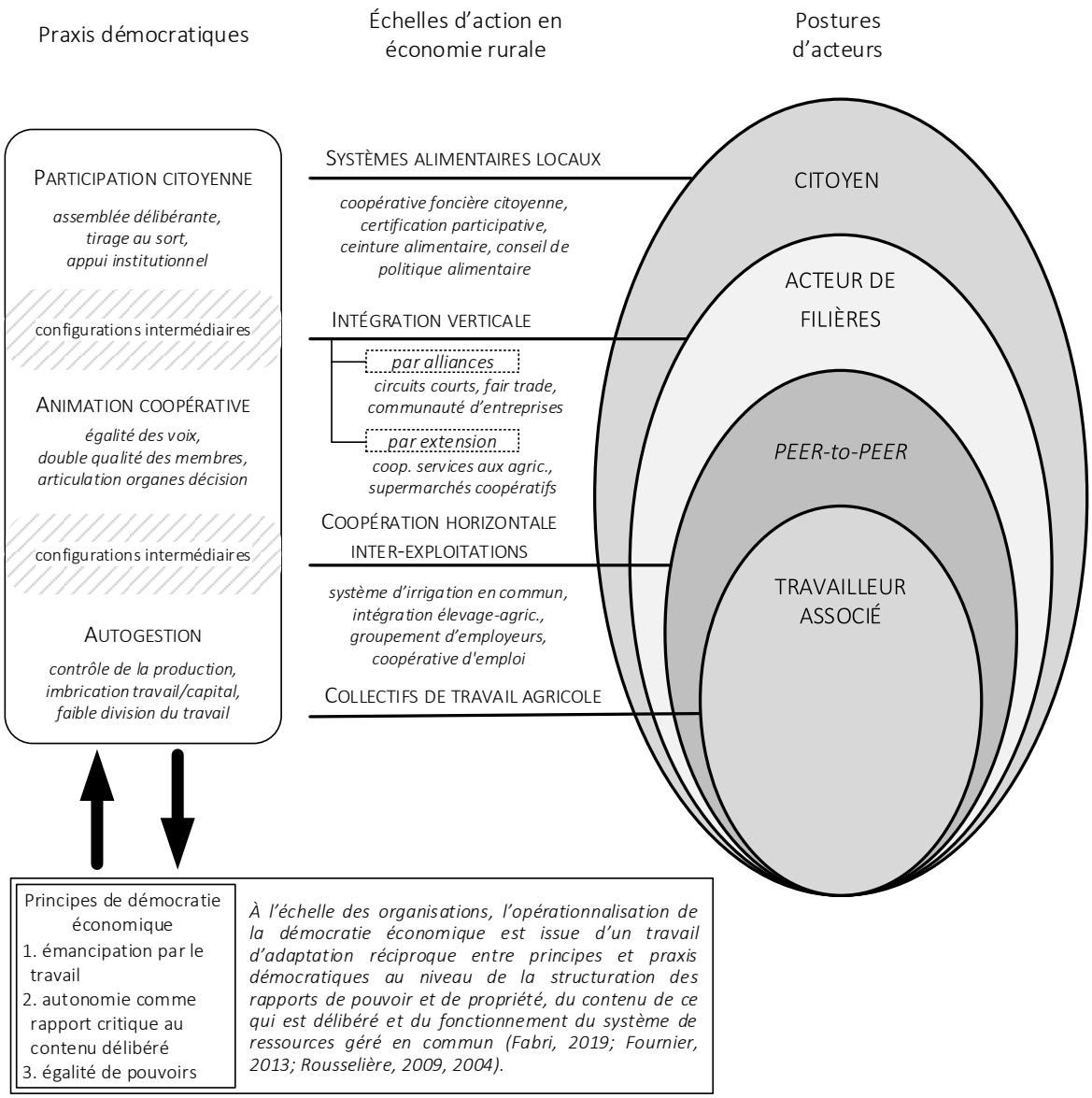
augmente les coûts de coordination (Münkner, 2004 ; Sacchetti et Birchall, 2018) ou que la double qualité accordée aux gestionnaires leur permette de tirer le fonctionnement de l'organisation à leur avantage (Lindsay et Hems, 2004).

En parallèle de la convocation des trois praxis démocratiques que nous venons de caractériser, les *Compagnons de la terre* ont entrepris des activités à différentes échelles d'action. Pour mieux comprendre les fonctions économiques envisagées par notre cas d'étude, nous avons décomposé les interventions territoriales en économie rurale selon quatre échelles d'action collective et recoupé ces dernières avec d'autres expériences coopératives consignées dans la littérature scientifique. La Figure 2 située ci-dessous présente une synthèse des éléments conceptuels mobilisés pour instruire la question de la démocratie économique dans notre étude de cas et propose une mise en regard des praxis démocratiques et des échelles d'action collective en économie rurale avec différentes postures que les acteurs engagés dans les arrangements démocratiques peuvent endosser : travailleur associé, *peer-to-peer*, acteur de filière ou citoyen. La figure a été construite à partir d'allers-retours opérés entre les caractéristiques du cas étudié et les propositions théoriques issues d'autres situations comparables. Pour cela nous avons suivi une stratégie d'analyse abductive qui consiste à mettre en cohérence de manière dynamique et systématique les observations empiriques, la connaissance théorique et l'interprétation conceptuelle en cours d'élaboration (Dubois et Gadde, 2002).

2.2 Différencier les échelles d'action collective en économie rurale

Si la littérature instruit largement la démocratie économique à l'échelle de l'entreprise et les différentes formes de démocratie sur le lieu de travail (Battilana *et al.*, 2018 ; Gunn, 2011 ; Levine, 1998 ; Rousselière, 2007), d'autres échelles sont également à considérer. À l'échelle des collectivités locales, des versions plus extensives de démocratie économique organisent la planification ou le financement participatif de la production de biens et services (Gunn, 2012 ; Levine, 1998), par exemple via la mise en place d'un budget participatif à l'échelle municipale comme c'est le cas depuis 1989 à Porto Alegre (Marquetti et al. 2012). À l'échelle des filières de production, des formes d'intégration verticale visent à élargir le contrôle exercé en amont ou en aval des activités initiales et, à l'échelle des branches de production, des entreprises s'associent dans une logique de coopération horizontale pour mener ensemble une partie des opérations de production. Ces échelles d'action complètent ainsi les initiatives démocratiques déployées par les collectifs de travail. Dans cette section, nous illustrons ces quatre échelles d'action collective à partir d'exemples concrets d'arrangements démocratiques en économie rurale.

Figure 2. Conceptualisation de la démocratie économique et ses échelles d'action en économie rurale



À l'échelle de la gouvernance décentralisée des systèmes alimentaires locaux, les arrangements collectifs organisent généralement la participation directe des citoyens à la définition des principes et instruments d'économie politique qui régulent les systèmes alimentaires dans lesquels ils sont enchâssés. Cette participation intervient notamment au niveau de la planification quantitative et qualitative des produits et services fournis par le secteur agricole, du financement des outils de production, du soutien à la mise en réseau des acteurs ou de l'interpellation des pouvoirs politiques locaux. Les participants aux espaces de gouvernance décentralisée agissent théoriquement en tant que citoyens et non en tant que représentants de corporation (Fotopoulos, 1999). Les arrangements relèvent d'un exercice local de la souveraineté alimentaire où l'action collective est facilitée par la génération d'un capital social qui renforce la capacité des groupes à mobiliser les institutions et les

organisations externes en vue d'influencer leurs politiques ou de capter certaines ressources (*linking social capital*) (Pretty, 2003).

Par exemple, les coopératives foncières citoyennes mettent en œuvre des mécanismes alternatifs d'accès à la terre capables de soutenir l'utilisation durable des terres agricoles, de les protéger contre un marché spéculatif et de fournir aux agriculteurs un accès sécurisé au foncier. Ces mécanismes sont alternatifs dans le sens où ils sont « distincts du modèle du propriétaire exploitant individuel ou familial ou d'un bail négocié indépendamment entre un propriétaire foncier privé et un agriculteur individuel » (Wittman *et al.*, 2017, 308). Les arrangements peuvent alors prendre la forme d'une coopérative regroupant des citoyens pour l'achat de terres ou celle d'une mise à disposition de terres privées à des agriculteurs via une organisation qui agit à l'interface entre les propriétaires et les agriculteurs. Un autre instrument de démocratie économique à cette échelle consiste à mettre en œuvre des dispositifs de certification participative de la production. Les systèmes participatifs de garantie s'affranchissent d'une délégation du contrôle de la qualité à un organisme tiers et procèdent par un système d'évaluation qui réunit une diversité d'acteurs, tels que les agriculteurs, les consommateurs et les associations environnementales (Lemeilleur et Allaire, 2018). Ces dispositifs de certification participative n'agissent généralement pas comme une contrainte extérieure pour les producteurs, mais comme un réseau d'échange de savoirs et d'accompagnement capable de soutenir les agriculteurs tout en garantissant leur autonomie technico-économique (Dumont *et al.*, 2016). Les ceintures alimentaires qui se mettent en place depuis quelques années en Belgique et ailleurs dans le monde autour du mouvement des « Villes en transition » ont pour objectif de coordonner et animer des dispositifs de concertation, de sensibilisation et de mise en réseau des acteurs urbains et ruraux en vue de redynamiser l'économie locale. En Amérique du Nord, des conseils de politiques alimentaires sont institués comme plateformes de démocratie participative pour impulser et coordonner des dispositifs visant à renforcer la durabilité des systèmes alimentaires locaux (Harper *et al.*, 2009). Ces initiatives jouent également un rôle d'interpellation et de négociation avec les pouvoirs politiques pour relayer les besoins du terrain ou obtenir des ressources.

L'intégration verticale à l'échelle des filières agroalimentaires peut se réaliser selon deux modèles. Le premier consiste en une intégration verticale basée sur l'extension du contrôle d'une catégorie d'acteurs (agriculteurs, consommateurs, distributeurs) sur un autre stade de la filière, en amont ou en aval de ses activités initiales (Chayanov, 1925). L'intégration verticale par extension n'est toutefois pas nécessairement le fait d'une logique coopérative, elle peut aussi relever d'une concurrence féroce par élimination. Lorsque l'intégration verticale *par extension* repose sur une logique coopérative, elle s'appuie sur la génération d'un capital social qui renforce les liens entre des acteurs similaires (*bonding social capital*) (Pretty, 2003). Le second modèle d'intégration verticale repose sur une coopération

entre acteurs de filière et la coordination de leurs intérêts respectifs dans une logique de partenariat (relation long terme, équité sociale, normes et règles instituées, décisions collectives). Ce modèle d'intégration verticale *par alliances* nécessite la génération d'un capital social capable d'établir des ponts (*bridging social capital*) entre des acteurs complémentaires (Pretty, 2003), tels que les agriculteurs, consommateurs, transformateurs, distributeurs ou fournisseurs. Dans ce cas, les échanges entre les sphères de production, de transformation et de consommation ne sont plus pensés en termes d'intérêts nécessairement antagonistes, mais sur base d'une relation d'interdépendance réciproque (Maréchal *et al.*, 2019 ; Mooney, 2004). L'intégration verticale multi-acteurs fournit également aux acteurs une plateforme qui permet de délibérer des conditions de travail, de la qualité des produits ou des contraintes écologiques (Gonzalez, 2017 ; Gray, 2014a).

Par exemple, l'intégration verticale par alliances peut s'organiser autour de partenariats de distribution sous la forme de circuits courts de proximité et de réseaux agro-alimentaires alternatifs (Forssell et Lankoski, 2015 ; Goodman et DuPuis, 2002 ; Maréchal *et al.*, 2019 ; Praly *et al.*, 2014) ou du commerce équitable nord-sud. Dans ce cas, la juste répartition de la valeur ajoutée devient une question clé (Sacchetti et Birchall, 2018). Des partenariats inter-organisationnels plus complexes peuvent également intervenir sous la forme de communautés d'entreprises comme c'est le cas avec le groupe Oikopolis au Luxembourg qui réunit des agriculteurs, transformateurs, distributeurs et représentants de consommateurs pour échanger sur la qualité des leurs relations commerciales. La construction d'interdépendances intervient également à travers des alliances plus informelles entre agriculteurs et transformateurs autour de la construction d'une économie de la qualité pour des filières spécifiques (Plateau *et al.*, 2016 ; Stassart, 2005). L'intégration verticale par extension est le fait des coopératives de services aux agriculteurs pour la transformation, la distribution ou l'accès aux intrants (Chomel *et al.*, 2013). Ces initiatives coopératives existent depuis très longtemps, en témoignent les « fruitières » dans les massifs montagneux des Alpes ou du Jura où les éleveurs bovins s'associent depuis le 18^{e} siècle pour gérer ensemble des ateliers de fabrication et d'affinage de fromage à pâte pressée cuite de type comté, gruyère et beaufort. L'intégration verticale peut également être le fait d'une extension du contrôle d'une autre catégorie d'acteurs que les agriculteurs. La constitution récente de supermarchés coopératifs où les consommateurs organisent la distribution de produits alimentaires de qualité en est un exemple (El Karmouni et Prévot-Carpentier, 2016). Ce type de coopératives alimentaires implantées en milieu urbain visent notamment à renforcer une égalité socioculturelle d'accès à une alimentation de qualité via la mobilisation structurelle du travail bénévole censée assurer une vente à des prix plus abordables (Fourat *et al.*, 2020).

La coopération horizontale inter-exploitations porte sur l'organisation conjointe et volontaire d'une partie des opérations de production sans mise en commun de la terre. Ainsi, à l'inverse des collectifs

de travail agricole qui organisent toutes les opérations de production sur base de décisions collectives, les récoltes et les résultats économiques sont attribués individuellement lorsque la coopération horizontale est portée entre des exploitations distinctes (Schiller, 1969). Les arrangements collectifs entre pairs s'appuient alors sur une superposition de collaborations en petits groupes d'agriculteurs qui partagent une proximité à la fois géographique pour des raisons logistiques et relationnelles pour répondre au besoin d'une identité collective construite à partir d'une culture sociotechnique commune (Lucas *et al.*, 2019).

Par exemple, des études récentes ont mis en évidence que de telles collaborations peuvent renforcer la mobilisation des ressources écologiques au sein des exploitations grâce au partage, à la gestion collective et/ou à l'échange d'équipements, de main-d'œuvre et/ou de ressources matérielles (Lucas *et al.*, 2019). Ces pratiques collectives qui participent souvent d'une « agroécologie silencieuse », car non revendiquée comme telle (van der Ploeg *et al.*, 2019), visent notamment à renforcer l'autonomie en protéines des exploitations d'élevage en intensifiant les légumineuses dans les prairies fourragères gérées en commun. Participent également de ces formes de coopération horizontale inter-exploitations les systèmes collectifs d'irrigation qui ont donné lieu aux premières analyses d'Ostrom sur les *common pool ressources* (Ostrom, 1990). Des synergies entre les systèmes agricoles de proximité se créent également autour de l'intégration élevage-agriculture (Martin *et al.*, 2016), notamment sous la forme de partenariats inter-exploitations pour le pâturage de couverts végétaux. Pour assurer collectivement la prise de risques liée à l'embauche dans les exploitations familiales, des groupements d'employeurs sont parfois mis en place pour mutualiser la main-d'œuvre salariée entre exploitations (Madelrieux *et al.*, 2009). Certains de ces dispositifs déploient une coopération horizontale inter-exploitations lorsqu'ils impliquent une coordination centralisée d'une partie des opérations de production. À travers la gestion en commun d'une diversité de ressources et d'activités, les organisations de soutien à la production qui agissent en tant que coopératives d'emploi participent tout autant de ce type d'arrangements démocratiques en économie rurale[17].

Finalement, les collectifs de travail mis en place par les agriculteurs organisent la production dans une logique d'autogestion (Plateau *et al.*, 2021). L'accès à la terre ainsi que toutes les autres ressources productives sont mis en commun (Chayanov, 1927 ; Cordellier, 2014 ; Obern et Jones, 1981 ; Schiller, 1969 ; Van Dooren, 1982). L'organisation collective de la production détermine l'utilisation des ressources, les moyens techniques mobilisés, l'organisation du travail en termes de contenu

[17] Voir le premier chapitre pour une vue d'ensemble sur les formes d'organisations de coopération agricole au stade de la production.

(répartition des tâches), de modalités et de temps[18]. L'affectation des résultats entre la rémunération du travail, du capital, les réserves et les investissements relèvent également des décisions collectives. La division du travail et la spécialisation des tâches sont limitées pour éviter des coûts de coordination importants (Obern et Jones, 1981). Les associés y développent collectivement un rapport autonome à la technique, c'est-à-dire un rapport conscient des enjeux dont celle-ci est porteuse (Fabri, 2019).

À Liège, en 2015, la coopérative des *Compagnons de la terre* s'est engagée vers la transition agroécologique à l'échelle du territoire en proposant une réforme des régimes de travail agricole et une transformation du rôle citoyen dans les activités économiques d'une part, et en expérimentant un modèle d'organisation qui repose sur une base sociale hétérogène et sur la multifonctionnalité coopérative d'autre part. À partir d'une étude de cas longitudinale, nous avons cherché à comprendre dans quelle mesure la superposition des praxis démocratiques au sein de cette coopérative citoyenne d'un côté, et son déploiement simultané à toutes les échelles d'action territoriale de la transition agroécologique de l'autre, ont affecté son fonctionnement démocratique et contribué à sa mise en liquidation quelques années seulement après sa constitution. Dans la section suivante, nous développons la méthodologie par étude de cas utilisée, les stratégies déployées pour l'analyse des données et une présentation des informations factuelles nécessaires pour comprendre les *Compagnons de la terre.*

3 MÉTHODOLOGIE

3.1 Construction théorique par étude de cas

Notre recherche repose sur une étude de cas unique. L'étude de cas approfondie permet de fournir des informations détaillées sur une situation particulière à travers une démarche ethnographique qui implique une certaine immersion dans la vie quotidienne des acteurs pendant une période prolongée (Olivier de Sardan, 2008). Ce travail de terrain d'observation, d'écoute et de questionnements au moyen d'échanges formels et informels permet au chercheur de recueillir une quantité importante et diversifiée de données pour éclairer les questions qui font l'objet de l'enquête. La logique du raisonnement à partir de cas consiste à passer d'une connaissance détaillée à des idées plus générales sur le fonctionnement d'une société ou d'un de ses aspects (Becker, 2016 ; Yin, 2009). La littérature distingue les études de cas multiples des cas uniques et un débat existe sur leurs capacités respectives à construire des théories rigoureuses (Dyer et Wilkins, 1991 ; Eisenhardt, 1989, 1991). Les études de cas multiples autorisent une approche comparative des différences et similarités entre les cas et permettent de corroborer les propositions théoriques par la confrontation d'une diversité de données

[18] Voir le deuxième chapitre pour une analyse détaillée de ces organisations.

empiriques. Les études de cas unique permettent au chercheur de consacrer plus d'attention à l'observation d'une situation particulière et d'en augmenter la profondeur d'analyse. La démarche permet de considérer un grand nombre d'éléments présents dans la situation étudiée : en accueillant toutes les variations que le monde leur présente, les chercheurs s'efforcent dans ces circonstances de « repérer et de comprendre tout ce qui est à l'œuvre dans une situation, dans la mesure où cela contribue au résultat qu'ils veulent comprendre » (Becker, 2016, 27). Au-delà de ces différences, les deux stratégies participent finalement de la même démarche méthodologique qui vise non pas à tester mais à construire une théorie à partir d'une compréhension approfondie de situations singulières en prenant comme point de départ la description du contexte et de l'histoire particulière des cas étudiés (Eisenhardt, 1991). Notre démarche se veut ainsi profondément ancrée dans une perspective constructiviste : le travail commence par la construction et l'interprétation des données de terrain (Becker, 2016 ; Olivier de Sardan, 2008).

Les efforts déployés pour faire entrer en dialogue les concepts et la réalité empirique poursuivent un objectif de construction théorique des arrangements démocratiques en économie rurale. La démarche repose sur un processus abductif d'itération entre les données empiriques et les éléments théoriques existants (Dubois et Gadde, 2002 ; Timmermans et Tavory, 2012 ; Van Maanen *et al.*, 2007). Pour déployer cette combinaison systématique, la démarche entreprise est non linéaire et autorise des redirections du problème de recherche selon la double évolution du cas étudié et de la maitrise progressive de ce qui est réellement significatif ou non dans les données (Dubois et Gadde, 2002 ; Langley, 1999). Ces redirections s'expliquent également par le fait que l'organisation des *CDLT* ne cadre pas avec les pratiques et conventions des arrangements démocratiques en économie rurale identifiées par ailleurs. Dans notre enquête menée plus largement sur les coopératives de production agricole, ce cas est apparu à plusieurs égards comme « aberrant » ou « déviant » car les orientations générales et l'histoire de cette organisation semblaient à ce point singulières qu'elles ne collaient avec aucune autre pratique coopérative dans le secteur. Becker (2016, 2007) nous enseigne qu'identifier un cas singulier qui vient bousculer notre vision des choses permet précisément d'obtenir une compréhension plus fine des phénomènes qui nous intéressent en élargissant la focale de notre enquête. Le choix de mener une étude monographique des *CDLT* est dès lors directement lié à la volonté de suivre cette piste du cas déviant suggérée par Becker.

3.2 Données et analyse

L'analyse des données qualitatives combine deux stratégies. La première repose sur une analyse de contenu thématique (Bardin, 1977) et vise à comprendre les mécanismes internes de l'organisation à l'aune des pratiques et principes de la démocratie économique (relation de pouvoir, prise de décision,

conflits, répartition du travail). La seconde stratégie s'appuie sur l'analyse des processus et porte son attention sur la séquence d'évènements survenus dans un contexte particulier pour comprendre comment les choses ont évolué dans le temps et pourquoi elles l'ont fait dans une telle direction (Langley *et al.*, 2013 ; Langley, 1999). Cette stratégie est alors adoptée pour approfondir et retracer le fil des multiples causes ayant conduit à la mise en liquidation de la coopérative moins de cinq ans après sa constitution (choix stratégiques déployés, acteurs impliqués, activités menées, véhicules sémantiques mobilisés).

Pour conduire cette étude de cas longitudinale, deux catégories complémentaires de données sont collectées (Langley, 1999). Les données historiques qui correspondent aux archives, documents écrits et interviews rétrospectives permettent de mettre en évidence les moments marquants et les tendances générales de la trajectoire de l'organisation. Ces données éparses sont essentielles aux analyses des processus et permettent de limiter en partie le biais de désirabilité sociale des réponses obtenues (Cowton, 1998), mais négligent certaines nuances et détails importants. Les données collectées sur les évènements en temps réel sont plus riches et plus précises mais requièrent de la distance pour séparer ce qui est significatif du reste. La combinaison d'un accès élargi aux données historiques et d'une immersion dans la durée conduit finalement le chercheur à construire une réflexion plus approfondie sur les objectifs théoriques et les questions de fond de son étude plutôt que sur les enjeux méthodologiques de la collecte de données (Cowton, 1998 ; Langley *et al.*, 2013 ; Olivier de Sardan, 2008).

Les données collectées sont détaillées dans le Tableau 8. Les interviews ont été menées avec l'un des deux principaux fondateurs et Président du CA (juin 2017), la coordinatrice en fonction à partir de mai 2017 (janvier 2018) et le dernier responsable maraichage (juillet 2018). Plusieurs visites de terrain ont été réalisées lors de chantiers participatifs, d'une journée de travail ou d'un évènement ouvert aux coopérateurs. Mener une analyse approfondie du fonctionnement démocratique de l'organisation implique toutefois d'aller au-delà de ces données de premier ordre qui peuvent être biaisées par un souci de protéger l'image de l'organisation ou par la volonté d'éviter certaines controverses dans les informations partagées à un chercheur. Négocier et maintenir l'accès à des données secondaires qui ouvrent la porte des coulisses de l'organisation est en effet essentiel pour mener une recherche qualitative sur une organisation particulière (Cunliffe et Alcadipani, 2016). Anticiper la subtilité relationnelle de l'accès approfondi au terrain est d'autant plus important pour mener des recherches longitudinales et ethnographiques. En attirant l'attention sur la nature multiforme, non linéaire, opportuniste et parfois fortuite de l'accès, Cunliffe et Alcadipani (2016) soulignent l'importance de comprendre l'accès comme une relation à construire entre le chercheur et les participants. Bien au-delà de tout protocole de recherche préétabli, cette perspective relationnelle met en évidence la

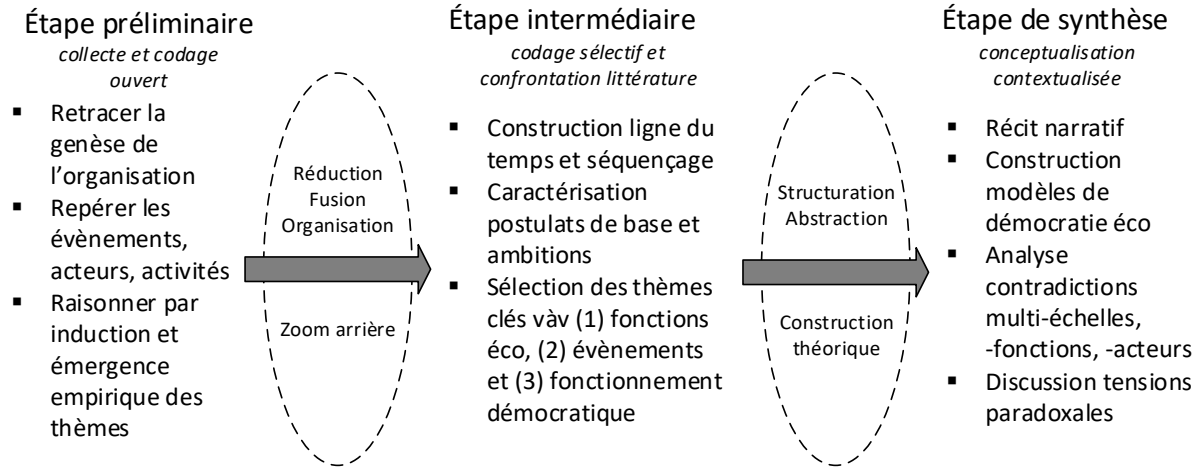
confiance, la réciprocité et l'implication personnelle qui sont en jeu derrière l'accès au « vrai monde » de l'organisation. Négocier le droit de pénétrer dans les coulisses permet de saisir les aspects qui ne sont habituellement pas mis sur scène : la micropolitique, les conflits, les controverses, les intentions, les frustrations, les rapports de pouvoir, les ambiguïtés des membres de l'organisation (Cunliffe et Alcadipani, 2016).

Tableau 8. Données collectées pour l'étude de cas longitudinale

Types de données	**Quantités**
Données primaires	
Interviews	3
Visites de terrain	4
Observations participantes	
Réunion du conseil d'administration	8
Groupe de travail du CA (entreprise partagée)	3
Assemblées de coopérateurs	6
Sources écrites	
Compte-rendu réunion CA	55
Compte-rendu assemblées coopérateurs	11
Divers : fil d'actualité, médias, audit externe, présentation projet, statut juridique, bilans financiers, emails du Conseil d'administration	

Dans notre cas, l'accès à ces données secondaires a débuté par le fait d'être membre-coopérateur de l'organisation. En février 2018 et après avoir pris connaissance de mes thématiques de recherche sur la coopération agricole au stade de la production, le président du CA et la coordinatrice m'ont sollicité pour devenir administrateur de la coopérative. Pour éviter d'endosser un rôle décisionnaire en tant qu'administrateur, j'ai préféré accepter une mission d'invité permanent du Conseil d'administration (CA). Cette mission devait me permettre d'avoir un accès élargi aux coulisses du fonctionnement de cette coopérative atypique et d'exposer à l'organisation mon expérience des autres initiatives coopératives au stade de la production. À partir de l'Assemblée générale (AG) de mars 2018 et jusqu'à la liquidation de la coopérative en mars 2019, j'ai donc observé et participé aux réunions du CA en tant qu'invité. Dès l'été 2018, j'ai été actif au sein du groupe de travail chargé de mener la réflexion sur la transformation des *CDLT* vers un modèle de coopérative d'emploi pour producteurs associés ou « entreprise partagée » (voir infra). Les réunions du CA ont été enregistrées. Un carnet de recherche m'a également accompagné pour consigner mes observations. J'ai été ajouté comme destinataire de tous les emails internes de la coopérative et j'ai eu accès aux archives de l'organisation. J'ai également pu solliciter des informations et/ou des traces écrites concernant les évènements passés. C'est à partir de cette base de données riche et variée que les deux stratégies d'analyse (contenu thématique et processus) ont été conduites parallèlement selon un découpage théorique en trois étapes présenté dans la Figure 3.

Figure 3. Processus d'analyse des données pour l'étude de cas longitudinale



Les études déployées sous la bannière des « recherches qualitatives » embrassent une diversité de traditions philosophiques, de paradigmes de scientificité et de générations méthodologiques (Welch et Piekkari, 2017). De nombreux travaux sur la rigueur du qualitatif ont établi des critères de validité et des procédures à suivre selon les axiomes admis par les différentes approches. Toutefois, plutôt que d'appliquer de manière rigide un ensemble unique et systématique de techniques et procédures, notre démarche rejoint la proposition de Welch and Piekkari (2017) d'adopter une approche méthodologique plurielle qui fait reposer les critères de fiabilité sur une démarche contingente, non linéaire, critique et profondément ancrée tant empiriquement que théoriquement. Ainsi, tout en adoptant une posture épistémologique constructiviste qui reconnait la diversité d'interprétation des phénomènes sociaux, notre recherche mobilise plusieurs techniques engagées par les méthodes d'étude de cas rangées dans les démarches positivistes : multiplication des données empiriques, clarification des relations entre les éléments conceptuels, confrontation avec la littérature existante, raisonnement par abstraction (Eisenhardt, 1989 ; Yin, 2009). À l'inverse, bien qu'elle réfute le double postulat positiviste d'un idéal de recherche basé sur la neutralité du chercheur et sur la vérification de théories généralisables à tous les contextes (Welch et Piekkari, 2017), notre démarche ne vise pas pour autant à faire reposer notre raisonnement uniquement sur de riches descriptions narratives cantonnées à rendre compte le plus fidèlement possible les données empiriques originales ou à éviter toute forme de simplification qui autorise une certaine parcimonie dans les éléments à intégrer à la théorie (Langley, 1999). Finalement, la crédibilité et la fiabilité de notre approche reposent sur l'engagement dans la durée sur le terrain, sur la diversité des sources collectées, sur la combinaison systématique entre analyse empirique et construction théorique et sur la réflexivité critique déployée pour capturer la signification du phénomène social.

3.3 Les *Compagnons de la terre* : une coopérative citoyenne de production agroécologique

3.3.1 Genèse et ambitions

Les *CDLT* sont nés en région liégeoise, caractérisée depuis le début des années 2000 par une effervescence d'initiatives coopératives et associatives, particulièrement importante dans le secteur agricole et alimentaire. Plusieurs associations d'insertion professionnelle sont actives dans le domaine du maraichage biologique, des coopératives de commercialisation en circuits courts sont mises en place dès le début des années 2010. En 2011, la coopérative vinicole Vin de Liège est constituée et lance un appel public à l'épargne qui rencontre un succès important. Fin 2013, la Ceinture Aliment-Terre Liégeoise (CATL) est lancée pour fédérer en réseau les initiatives engagées dans la souveraineté alimentaire du territoire. Dès ses débuts, la CALT et son porte-parole font du projet des *CDLT* une de ses initiatives économiques phares et s'attèlent à soutenir sa concrétisation en assurant notamment la communication vis-à-vis du grand public, des médias et des pouvoirs publics.

Les premières réflexions sur le projet des *CDLT* sont menées en 2014 à partir d'une recherche-action. Au terme de ce travail exploratoire, les ambitions de la coopérative sont établies autour de trois axes :

1. L'expérimentation d'un modèle de micro-fermes agroécologiques qui articulent production primaire diversifiée (polyculture-élevage), transformation des produits et commercialisation via des circuits courts de proximité ;
2. La mise en place d'une « coopérative citoyenne de production agroécologique » pour lever des capitaux et assurer un fonctionnement démocratique par la participation d'une large diversité de coopérateurs aux décisions, au travail bénévole et à la gestion de l'entreprise ;
3. Le soutien à l'installation agricole via trois leviers : (a) la mise en place d'un système de formation basé sur le compagnonnage, (b) un travail agricole salarié offrant une couverture sociale élargie (revenus réguliers et décents, droits sociaux, congés payés) et (c) la mutualisation de moyens de production hébergés par la coopérative avec un réseau de producteurs associés qui exercent leur métier sous statut d'indépendant.

Après sa constitution en janvier 2015, la campagne de capitalisation de la coopérative connait un succès important auprès d'une fondation privée, des citoyens et de l'instrument régional de financement de l'économie sociale[19]. Le nombre de coopérateurs augmente ensuite rapidement et la coopérative signe un bail locatif pour 30 hectares de bonnes terres. La coopérative expérimente alors

[19] Pour une description de l'Agence W.Alter, voir l'aperçu de l'économie sociale en Belgique présenté dans l'introduction générale de la thèse.

ses ambitions jusqu'en 2019, année de sa mise en liquidation. La Figure 5 présentée à la fin de ce descriptif des *CDLT* offre une vision chronologique des évènements clés de l'histoire de la coopérative. Ci-dessous, l'étude de cas est décrite à travers les données factuelles structurées selon quatre dimensions : l'organisation du travail, les productions, les finances et la vie coopérative.

3.3.2 Travail

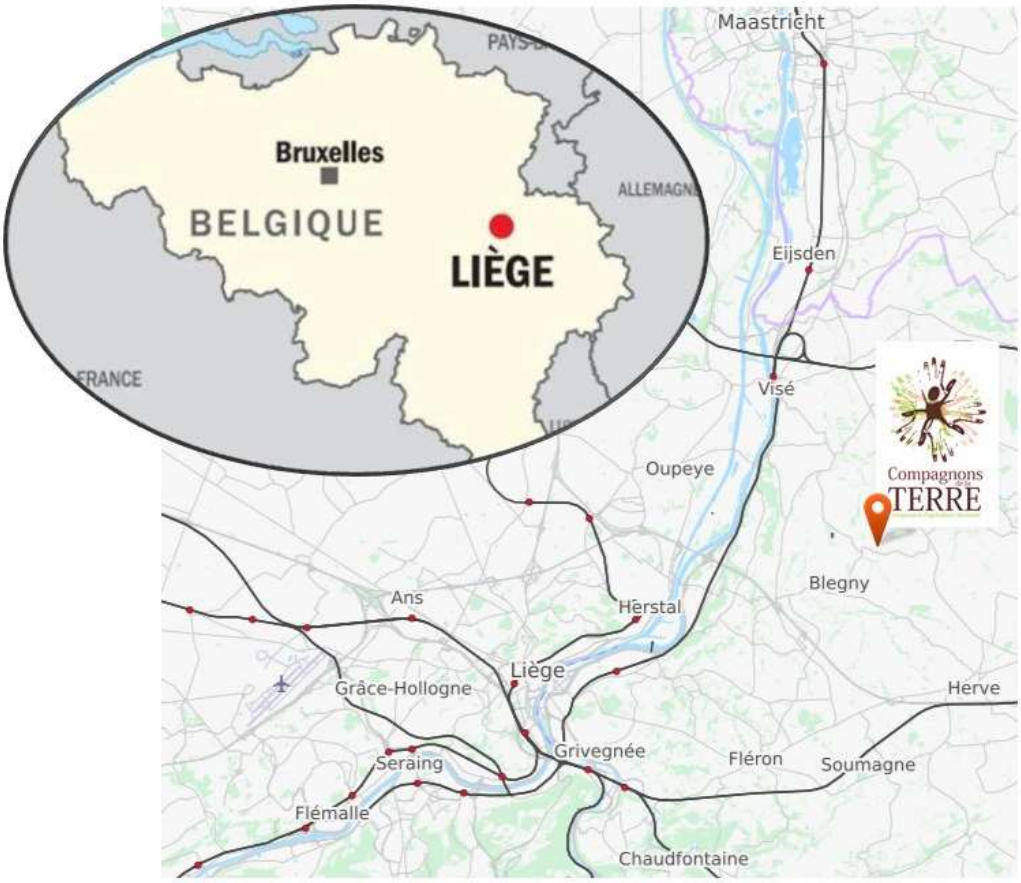
Dès le début, les *CDLT* combinent deux statuts pour les travailleurs en engageant comme salarié un bio-ingénieur et un ouvrier sous statut d'insertion socioprofessionnelle. L'insertion socioprofessionnelle prend une place importante dans l'organisation du travail de la coopérative durant tout son parcours. Début 2016, la coopérative déploie pleinement ses intentions en termes de ressources humaines : une bénévole et fondatrice fraichement diplômée en gestion de l'environnement est engagée sous statut d'employé comme première coordinatrice, tandis qu'une autre bénévole formée en maraichage biologique est engagée sous statut d'ouvrière comme responsable de production.

Les *CDLT* établissent par ailleurs en décembre 2015 une convention avec l'un des deux fondateurs du projet, un ingénieur agronome qui a conçu le plan d'affaires. La convention définit les relations qu'entretient la coopérative avec son fondateur principal désigné comme producteur associé de la coopérative sous statut d'indépendant (couveuse d'entreprise). Ce type de convention doit permettre de répondre à l'objectif « d'accroitre significativement le taux d'installation des candidats producteurs indépendants et leur permettre de lancer leur activité dans un cadre 'protégé'. [En leur offrant] des services tels que la formation, un service de conseils, des travaux agricoles, la mutualisation-commercialisation d'équipements de production et la revente de produits alimentaires » [Plan d'affaires, automne 2015, p. 10]. Cette ambition de faciliter l'installation de producteurs associés à la coopérative sur une diversité de sites de production sera toutefois rapidement abandonnée dans l'idée de concentrer dans un premier temps l'énergie coopérative sur le site de 30 hectares.

En 2017, après le licenciement de la première coordinatrice (voir infra et la description de la crise interne), le CA engage à ce poste une philosophe de formation qui a travaillé dans le secteur associatif pour l'encadrement de bénévoles et de personnes en insertion. À travers ce choix, le CA privilégie pour ce poste des compétences en cohésion d'équipe plutôt qu'en gestion d'entreprise et un ancrage dans le secteur associatif plutôt qu'agricole. La coordination est chargée d'assumer les tâches administratives avec l'appui du CA et de bénévoles, de superviser l'équipe, de représenter la coopérative à l'extérieur et de dynamiser les groupes de travail de coopérateurs bénévoles. La coordination ne comprend donc aucun travail de production.

Pour la saison 2017, la coopérative désigne un des travailleurs comme nouveau responsable du maraichage. Au lendemain de la crise interne, ce dernier apparait aux yeux du CA comme le sauveur de la coopérative car il connait déjà le terrain et est capable d'assurer le quotidien de la coopérative. Son manque d'expérience en production maraichère et les difficultés de coordination avec les administrateurs conduisent le CA à ne pas renouveler son contrat. Pour la saison 2018, les *CDLT* lancent un appel à candidat et engagent un nouveau responsable du maraichage expérimenté. Il est considéré comme le premier « vrai maraicher » de la coopérative. En moyenne sur trois saisons de culture (2016-2018), 4,5 équivalents temps plein sont rémunérés à l'année (hors contrats d'étudiants en haute saison), pour une superficie cultivée en maraichage de 2 hectares.

Figure 4. Localisation géographique de la coopérative des Compagnons de la terre



3.3.3 Productions

Après deux saisons de culture sur le site d'une association à Tilff, la coopérative s'installe sur le site du Domaine des Cortils à Mortier, dans la partie orientale du Condroz, une région historiquement bocagère du pays de Herve (voir le Tableau 9 pour une comparaison des deux sites de production). Le parcellaire est toutefois très ouvert avec seulement quelques bandes boisées éparses et suit une faible pente orientée nord-est. Les *CDLT* seront tributaires d'arrangements récurrents avec les propriétaires

du domaine pour pouvoir remonter vers les champs de l'eau d'irrigation pompée à partir d'une mare située en contrebas. Après deux saisons de culture à Mortier, le CA décide de rassembler la production maraichère jusque-là séparée entre les serres, implantées en haut du terrain, et les légumes plein champ, situés à plus de 250 mètres en contrebas, plus proches des infrastructures de stockage et du bureau. Les containers qui auraient dû être installés près des cultures pour stocker le matériel et accueillir les bureaux ne seront toutefois pas mis en place, ce qui engendre des temps importants de déplacement pour les travailleurs et le matériel.

Tableau 9. Comparaison des sites de production de la coopérative des Compagnons de la terre

	Site de Tilff (2014-2015)	**Site de Mortier (2016-2019)**
superficie cultivée (ha)	0,5	8 ha
superficie potentielle (ha)	0,5	30 ha
prix location par ha	4000 € (avec local)	700 € (sans local)
précédent de culture	maraichage diversifié	céréales
proximité infrastructures (stockage, vente)	oui	non
accès carrossable	oui	non
électricité	oui	non
accès à l'eau	oui	accès difficile
végétation spontanée/pérenne	dense	faible
distance avec Liège	16,6 km (16 min en voiture)	20 km (25 min)
accès en transports publics	gare et bus à proximité	difficile

Malgré les ambitions de polyculture-élevage, les *CDLT* ont principalement assuré une production maraichère, considérée durant une période comme leur « métier de base ». Sur le site de Mortier, ils vont mettre en culture maraichère un peu moins de 2 ha. À cela viennent s'ajouter plus de 6 ha en céréales (froment, petit épeautre) et quinoa. Les opérations de production et la commercialisation de ces grandes cultures sont sous-traitées et conduites en partenariat avec un producteur de céréales qui approvisionne plusieurs magasins d'alimentation biologique. Fin 2016, le premier chantier participatif pour la plantation d'alignement d'arbres fruitiers intercalés entre les cultures est coordonné par le référent agricole du CA. En 2019, 210 arbres fruitiers sont plantés, complétés par des arbustes de petits fruits (framboise, goji).

Les projets d'élevage ne seront pas concrétisés aux *CDLT*. La filière porc ne peut pas être investie car le site se trouve en partie en zone d'intérêt paysager et que les propriétaires n'y sont pas favorables. Le projet de poules pondeuses est porté par le référent agricole du CA et en 2018 la coopérative achète son premier poulailler mobile et commande les poules, mais l'incertitude sur l'avenir du projet conduit le CA à annuler cette commande quelques mois plus tard. L'ambition de développer un pôle de transformation fait partie intégrante du projet et du plan d'affaires initial. La coopérative est

sélectionnée en 2016 par l'appel *Hall relais agricole*[20]. Les *CDLT* ne parviendront toutefois pas à concrétiser cette unité de transformation et les subsides ne seront jamais débloqués.

Pour la vente des produits, les *CDLT* ont multiplié les canaux de commercialisation. L'autocueillette est au début présentée comme un moyen de limiter le temps de travail et favoriser le lien avec les consommateurs-coopérateurs. Ce dispositif de vente sera répliqué sur le site de Mortier malgré la distance et les difficultés d'accès pour les premiers coopérateurs liégeois. Une formule d'abonnement à un panier de légumes hebdomadaire est lancée les premières saisons mais abandonnée lorsque la production s'installe à Mortier à cause de la distance avec les premiers clients liégeois. Des partenariats avec des revendeurs sont mis en place, en particulier avec la coopérative urbaine *Les Petits Producteurs* qui développe des contrats de culture avec ses fournisseurs maraichers (fixation des prix et quantités en début de saison). Dès la saison 2017, les marchés sont investis et tenus en partie par des coopérateurs bénévoles qui se relayent (à Liège d'abord et dans les villages alentours de Mortier ensuite). En 2018, les ventes sont réparties à part plus ou moins égale entre les intermédiaires revendeurs, la vente sur site (autocueillette et étal) et les marchés. Les *CDLT* n'ont pas développé l'achat-revente de produits issus d'autres producteurs ou de grossistes.

3.3.4 Finances

Le plan d'affaires prévoit de réunir « un capital de 1,5 million d'euros pour développer des micro-fermes agroécologiques qui, endéans 5 ans, doivent permettre la création d'une vingtaine d'emplois décents et non délocalisables, et assurer la production de la majorité des besoins alimentaires d'un millier de familles liégeoises. » [Communiqué de presse – Appel public à l'épargne, nov. 2015].

Le modèle de financement s'inspire ouvertement du succès de la coopérative vinicole « Vin de Liège » créée en 2010 qui porte sur une production spécialisée et à haute valeur ajoutée. L'objectif est de lancer un appel public à l'épargne et de communiquer largement pour que les citoyens souscrivent des parts de coopérateurs.

> *Dire qu'on se développe sur 30 hectares, on crée 20 emplois durables et on fait de l'agroécologie, de l'agroforesterie, du non-labour et des bons produits, c'était une vision qui était vraiment porteuse. On l'a vu, ça mobilisait les gens. Les gens se mobilisent plus sur des projets très ambitieux que sur des petits projets. Un élément de décision a été le précédent Vin de Liège, dont je faisais partie aussi des fondateurs. Vin de Liège est aussi parti sur un truc énorme, avec la nécessité de*

[20] L'instrument « Hall relais agricole » a été lancé en 2011 par la Région wallonne et répliqué ensuite comme mécanisme de financement d'infrastructures visant à « valoriser, transformer, stocker, conditionner et/ou commercialiser des produits agricoles » et dont l'initiative et la gestion impliquent nécessairement plusieurs agriculteurs.

réunir 2 millions d'euros de capital sur les 4-5 premières années. Avec aussi un plan d'affaires qui prévoyait un déficit sur les 4 premières années. On est vraiment sur le même genre de modèle. [Interview Président du CA, juin 2017].

En plus du financement citoyen, les *CDLT* ont pu bénéficier du soutien financier d'une fondation privée qui décide début 2016 d'injecter trois fois 75.000€ sur trois ans dans la coopérative (en souscription de parts sociales). Les *CDLT* ont également pu obtenir le soutien financier d'une société publique d'investissement dans l'économie sociale marchande, qui a doublé les souscriptions citoyennes jusqu'au plafond établi à 100.000€.

Après plusieurs saisons de production, les résultats financiers des *CDLT* ne sont toutefois pas au rendez-vous. Les financements obtenus sont largement mobilisés pour assurer les frais de personnel au détriment des investissements. Le plan d'affaires initial qui prévoit un déficit sur plusieurs années jusqu'au déploiement complet de la production diversifiée et de la transformation et le manque de compétences internes en gestion explique en partie le fait qu'il faut attendre 2018 avant que la sonnette d'alarme ne soit activée pour prévenir de la gravité de la situation financière.

Tableau 10. Résultats économiques des Compagnons de la terre (2014-2018)

	2014	2015-16	2017	2018
Capital				
Souscrit (cumulé)		466.750	592.500	613.750
Subsides	60.000		12.938	6.408
Sorties				
Investissements réalisés		139.700	58.449	
Amortissements (A)		22.602	27.383	27.986
Frais personnel (B)		72.908	123.246	148.914
Honoraires de tiers (C)		31.284	5.392	
Consommations interm. (D)		40.827	21.530	36.453
Frais généraux (E)		48.607	52.832	37.406
Entrées				
Chiffre d'affaires (CA) maraichage		66.716	36.710	52.946
CA céréales			10.131	10.000
Total CA (F)		66.716	46.841	62.946
Résultats				
Marge brute MB = F-C-D-E		-54.002	-32.913	-10.913
Valeur ajoutée nette VA = MB-A		-76.604	-60.296	-38.899
Revenu agricole RA = VA-B + S)		-149.512	-170.604	-181.405

En mars 2018, les coopérateurs votent majoritairement pour la proposition du CA de pouvoir postposer les demandes de remboursement des parts sociales qui risqueraient de mettre en péril la situation financière la coopérative. En janvier 2019, la fondation privée suspend le versement de la dernière tranche prévue à un audit externe. Le CA décide alors à l'unanimité de demander un vote de liquidation à l'Assemblée si la dernière tranche attendue de la fondation n'est pas versée.

3.3.5 Vie coopérative

La participation citoyenne et la vie démocratique des *CDLT* constituent une des pierres angulaires du projet. En plus de vouloir expérimenter un modèle de micro-ferme agroécologique, la coopérative annonce vouloir « développer un modèle original de gouvernance démocratique et participative par et pour les citoyens liégeois » (Plan d'affaires, automne 2015, p. 13). Une réflexion conséquente est menée sur les statuts pour définir les instruments juridiques capables d'instituer l'AG comme réel contre-pouvoir du CA. À l'époque de la constitution, très peu de temps est consacré à la réflexion sur l'articulation entre le CA et les futurs travailleurs et producteurs associés. Ce besoin se fait rapidement sentir et sur proposition d'un des fondateurs, le CA accepte d'expérimenter un modèle de gouvernance prédéfini, appelé « Holacracy ». Un budget significatif est consacré à une consultance extérieure pour former certains membres de la coopérative à ce modèle qui s'inspire des nouvelles pratiques de management horizontal appliquées dans les grandes entreprises de services (Battilana *et al.*, 2018).

Juste avant l'AG d'avril 2016, le CA va connaitre ses premières démissions significatives suite à l'abandon de l'ambition multi-sites du projet. Pour compenser les démissions, l'AG porte l'élection de cinq nouveaux administrateurs, dont un nouveau référent agricole qui prendra en charge par la suite de nombreux aspects liés aux opérations de production. Sur l'ensemble de la vie coopérative des *CDLT*, le CA va connaitre au total plus de dix démissions.

En novembre 2016, le CA constate des erreurs importantes dans la gestion des *CDLT*, c'est le début d'une crise interne majeure, marqué par l'envoi d'un avertissement pour fautes graves à la coordinatrice de l'époque. Cette crise interne sera suivie par la reprise en main du contrôle de la coopérative par le CA, des licenciements dans l'équipe, la rupture de l'association avec l'initiateur du projet et un nouveau remplacement d'une partie des administrateurs. Durant cette crise, une partie de l'équipe de direction tente d'instrumentaliser en sa faveur l'obligation statutaire de faire approuver par l'AG un « plan de gestion à dix ans » endéans les deux premières années qui suivent la constitution de la société. Pour trancher ce conflit ouvert et ne pas devoir s'atteler seul et dans un tel contexte à construire ce plan de gestion à dix ans, le CA propose à l'Assemblée du 25 février 2017 de voter la modification des statuts sur l'échéance à laquelle il doit le soumettre. L'Assemblée qui votera à plus 90% en faveur de la modification est alors explicitement informée que ce choix constitue également un mandat implicite accordé au CA pour prendre les dispositions nécessaires en vue de résoudre la crise interne qui l'oppose à l'équipe opérationnelle.

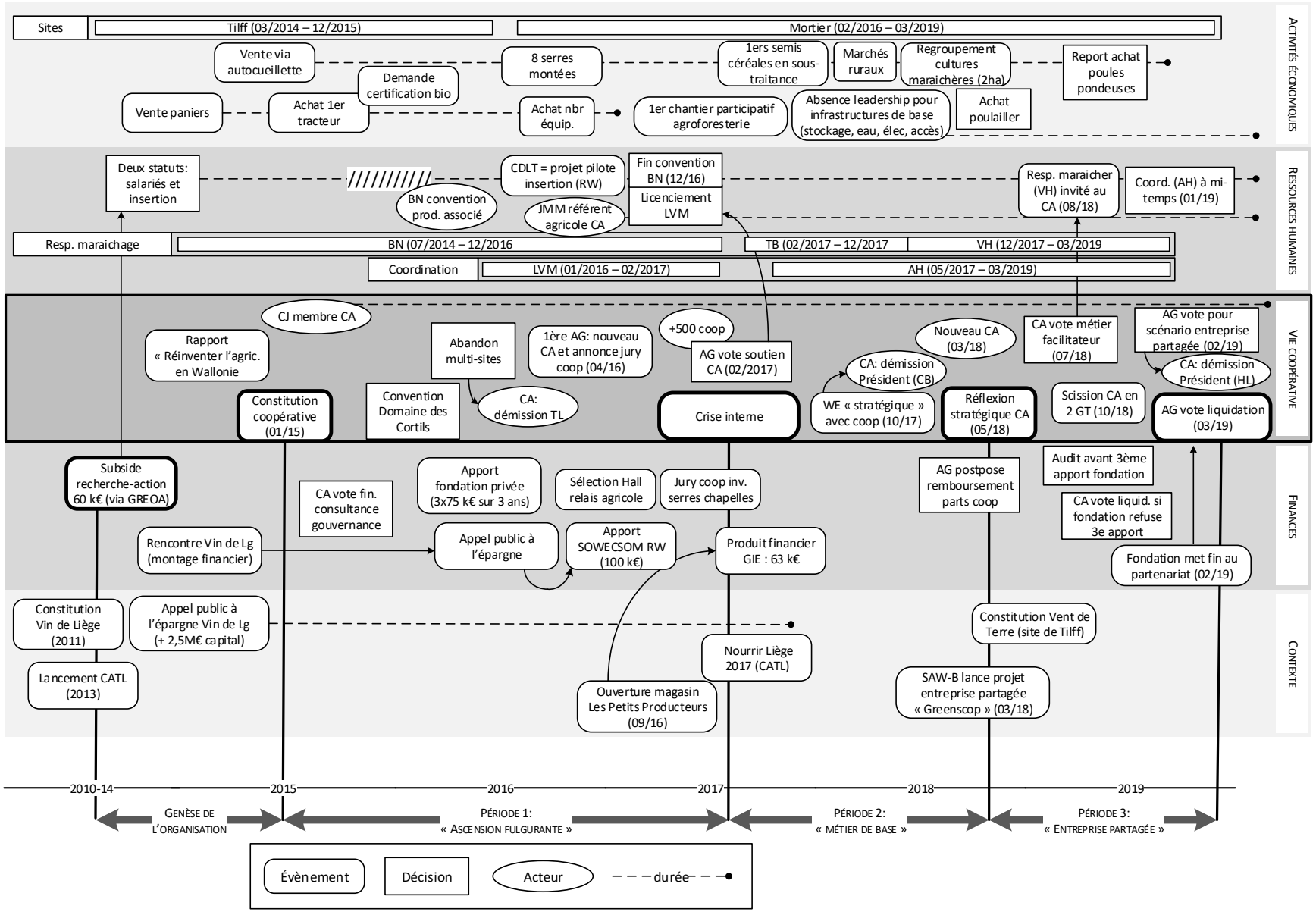
Cette crise met fin à la première période dans l'historique de la coopérative et déplace pour la suite le centre de gravité des décisions de l'équipe de travailleurs vers le CA. En moyenne, le CA de la

coopérative s'est réuni près de 14 fois par an sur la période 2016-2019. Il a connu trois personnes à sa présidence. Deux membres (la secrétaire et le premier président et cofondateur du projet) ont participé aux réunions du CA de la constitution de la coopérative à sa liquidation. À partir de 2017, aucun travailleur en charge de la production ne participe structurellement aux réunions, seule la coordinatrice est invitée permanente du CA. La majorité des travailleurs sont d'ailleurs également absents lors des AG.

En mai 2018, vu la situation financière et pour soumettre à l'AG un plan de gestion à dix ans, le CA qui est rejoint par deux membres qui disposent de compétences en gestion et en accompagnement d'entreprises sociales entame une réflexion stratégique sur l'avenir de la coopérative. Les administrateurs débutent ce travail par la réalisation d'une enquête auprès d'autres exploitations maraichères sur les conditions de rentabilité de la production primaire, enquête qui révèle notamment que la structure de coûts des *CDLT* pour une si faible production est colossale et inédite dans le secteur. En juillet 2018, le CA prend alors unanimement une décision importante, celle de construire un scénario où la coopérative ne serait plus un producteur en tant que tel mais aurait pour principal objectif de faciliter l'installation d'entrepreneurs agricoles via la mise à disposition de ressources matérielles et immatérielles mutualisées au sein d'une coopérative d'emploi. Ce scénario dit d'« entreprise partagée » relance ainsi l'un des volets initiaux du projet dont l'objectif était de soutenir par la mutualisation et la coopération horizontale un réseau de producteurs associés qui exercent leur métier tout en gardant leur autonomie vis-à-vis de la coopérative pour la majorité des opérations de production. Soumise à l'Assemblée en octobre, cette proposition de réorientation stratégique ne rencontre pas l'adhésion générale auprès des coopérateurs qui s'inquiètent d'un changement de mission sociale si le salariat, l'insertion socioprofessionnelle et le bénévolat sont mis en partie de côté. En interne, le CA rencontre par ailleurs des divergences sur la méthode, le vocabulaire et les moyens à mobiliser pour mettre en œuvre ce scénario d'entreprise partagée. À l'issue de l'AG qui n'a pas montré de réel enthousiasme face à cette proposition, les administrateurs se séparent en deux groupes de travail visant chacun à construire un projet d'avenir détaillé pour la coopérative. Face au groupe portant le scénario d'une coopérative d'emploi, l'autre groupe réunit deux administrateurs, la coordinatrice, le responsable maraichage et quelques bénévoles très impliqués autour d'un scénario « maillage ». Ce scénario qui s'inscrit dans la continuité est caractérisé par une redéfinition précise des objectifs de production et de commercialisation, une diminution du temps de travail de coordination, le maintien du salariat et de l'insertion en parallèle de l'accueil d'autres porteurs de projet pour entreprendre les nouveaux ateliers de production fruitière, de commercialisation sur site et d'élevage avicole et enfin une mobilisation élevée des coopérateurs pour soutenir bénévolement toutes les activités.

Début février, les deux scénarios sont présentés à l'AG qui se prononce à 47% en faveur de l'entreprise partagée contre 17% pour le projet « maillage » (36% des votants s'abstiennent). Malgré le taux d'abstention élevé, le CA se propose d'élaborer un plan de gestion à dix ans sur base du modèle d'entreprise partagé, entrainant alors la démission de son Président. Toutefois, la fondation privée qui décide de ne pas poursuivre son financement pousse le CA à entamer la procédure de liquidation pour éviter tout défaut de paiement. Le 27 mars 2019, l'AG donne mandat aux administrateurs pour mettre un terme à la coopérative.

Figure 5. Schéma de l'évolution de la coopérative des Compagnons de la terre



4 MISE À L'ÉPREUVE DÉMOCRATIQUE DES MULTIPLES AMBITIONS COOPÉRATIVES

Pour analyser le fonctionnement démocratique au sein des *CDLT*, nous avons organisé nos résultats autour des quatre échelles d'action collective identifiées dans le champ de l'économie rurale. Pour chacune d'elles, nous avons cherché à comprendre dans quelle mesure les caractéristiques des praxis démocratiques dans leur relation réciproque avec les principes de démocratie économique ont été prises en compte dans la structuration des rapports de pouvoirs et dans la gestion du système d'activités. Les résultats présentés ci-dessous révèlent par conséquent pour chaque échelle d'action collective comment les multiples ambitions de la coopérative ont été mises à l'épreuve d'un fonctionnement démocratique et les contradictions qui en ont émergé.

4.1 Des contradictions initiales avec un projet d'entreprise autogérée

La genèse de la coopérative constituée autour d'un ingénieur agronome aux ambitions dirigeantes a affecté la capacité de l'organisation à mettre pleinement en délibération les orientations stratégiques, à valoriser une diversité de compétences et à permettre à tous les acteurs d'avoir un accès élargi à l'information. Le fonctionnement interne est traversé par une profonde division du travail et les synergies attendues entre les différentes populations qui composent le *demos* de la coopérative peinent à se concrétiser. À l'échelle de l'organisation de la production, nous détaillons ci-après plusieurs contradictions avec les praxis démocratiques d'autogestion et d'animation coopérative qui émergent au niveau de la face cachée du compagnonnage, de la répartition des rôles entre les administrateurs, les gestionnaires et les autres travailleurs et de la question de l'appropriation de la coopérative par les travailleurs salariés.

Le nom de la coopérative fait explicitement référence au compagnonnage en tant que système de transmission verticale d'un métier où les aspirants doivent faire leurs preuves avant d'être affiliés à une corporation. La face cachée du compagnonnage aux *CDLT* est qu'aucun dispositif n'est réellement mis en place pour favoriser une émancipation de tous travailleurs à travers la construction progressive d'une égalité d'accès aux pouvoirs, notamment pour négocier la répartition des tâches et des responsabilités. Par exemple, le leadership assuré lors de la première période du projet par l'ingénieur agronome en tant qu'unique « compagnon » ne découle pas d'un mandat attribué mais de sa conception initiale du projet et de son investissement personnel. Les expériences en entrepreneuriat social montrent que la posture de leadership n'est pas contradictoire en soi avec la démocratie en entreprise : c'est la légitimité de l'autorité accordée par les membres selon le principe d'autonomie qui atteste du fonctionnement démocratique. D'une part cette légitimité n'a pas été négociée aux CDLT, de l'autre, les orientations techniques et économiques de l'entreprise ne résultent pas d'une délibération entre les travailleurs selon un rapport critique et lucide au contenu de ce qui est délibéré.

> *L'ambition du projet est d'ouvrir le métier de la production à des salariés dont certains seront engagés dans le cadre de la réinsertion socioprofessionnelle. Ce modèle ne tient pas sans un référent technique*

> *permanent, hiérarchique ou pas. Ceci est vrai dans la plupart des entreprises et plus particulièrement dans la production agricole qui nécessite de pouvoir s'adapter au climat et aux imprévus et de faire chaque jour des choix stratégiques dans la priorisation des tâches. [Rapport final de la recherche-action, GREOA, 2015, p. 21].*

La division du travail a également rendu d'autant plus difficile l'expression d'une diversité de points de vue sur les itinéraires techniques, les décisions économiques ou le mode de gouvernance. Par exemple, l'absence d'informations précises sur les résultats économiques ne favorise pas l'émergence d'un sentiment d'autodétermination chez les travailleurs et le fait que l'organisation de la production repose sur une répartition entre travailleurs des tâches les plus valorisantes et celles qui sont plus répétitives conduit à une hiérarchisation du travail. Le modèle de « compagnonnage » mis en œuvre s'apparente davantage à une organisation technocratique de la production où le pouvoir de décision est réparti selon la maitrise des savoirs et l'accès à l'information dévolu à certains membres seulement. Cette réalité est renforcée par la distinction structurelle entre travail de conception et travail d'exécution qui est ancrée dans la culture de l'entreprise par l'importance accordée aux contrats d'insertion socioprofessionnelle. Pour une large partie des travailleurs engagés sous contrat d'insertion, l'acquisition des compétences nécessaires pour participer de façon égalitaire à la définition du système de production est restée un horizon éloigné.

Les régimes de justification convoqués par les *CDLT* vis-à-vis de l'insertion socioprofessionnelle sont ambivalents. D'un côté, l'insertion est établie comme une étape transitoire visant à reconnecter certaines personnes au milieu professionnel et les aides à l'emploi sont justifiées pour encadrer la formation des travailleurs jusqu'à ce qu'ils puissent exercer leur métier de manière autonome. De l'autre, la faible rentabilité du maraichage et la nécessité d'effectuer des tâches plus répétitives et souvent plus éprouvantes ont favorisé le recours à plus long terme à une main-d'œuvre moins qualifiée et moins bien rémunérée. Or, pour participer à la vie démocratique, les travailleurs doivent être en mesure de procéder à l'examen critique des orientations techniques et économiques, ce que la division du travail et l'hétérogénéité socioéconomique entre les travailleurs n'ont pas permis. Les *CDLT* n'ont pas initié un réel programme de transmission de compétences tant techniques que politiques qui aurait pu favoriser davantage des formes d'émancipation par le travail et l'autogestion de la production par les travailleurs.

Durant la première période de la coopérative, l'équipe de gestion est ainsi restée en position d'hégémonie vis-à-vis des autres catégories d'acteurs de la coopérative. La délibération des orientations stratégiques entre gestionnaires et administrateurs est notamment limitée. Les décisions, en termes d'investissements matériels par exemple, reposent sur les projections théoriques consignées dans le plan d'affaires par le fondateur principal et les asymétries d'information entre gestionnaires et administrateurs ont empêché leur examen critique. Ainsi, malgré l'établissement d'un plafond financier au-delà duquel les gestionnaires doivent solliciter le CA, dans la pratique, les administrateurs valident jusqu'en 2017 quasi automatiquement tous les investissements. De la même manière, lorsque le CA reprend le contrôle de la coopérative, certains

administrateurs vont s'impliquer fortement sur les aspects agricoles au détriment de l'autonomie des travailleurs. Le développement des ateliers complémentaires au maraichage (poules pondeuses et petits fruits) suscite par exemple un sentiment de diversification hétéronome de la production car l'équipe de terrain est peu associée à la réflexion : *« je ne comprends pas pourquoi ils ont décidé de mettre le poulailler si loin des parcelles maraichères, le suivi aurait été beaucoup plus facile ici pour nous, en plus il y aura bientôt l'électricité* » (interview du responsable maraicher, juillet 2018).

L'expérimentation d'un régime de travail majoritairement salarié a confronté les *CDLT* au caractère paradoxal que ce statut entretient avec les coopératives de production. À travers plusieurs mécanismes, l'instauration du salariat comme mode de recrutement principal a conduit les travailleurs à considérer la coopérative comme une entité extérieure qui serait au service de leurs intérêts syndicaux plutôt que comme un outil qui leur appartient et dont ils doivent supporter les risques autant que bénéficier des avantages. La politique de recrutement est par exemple majoritairement basée sur un système de cooptation et de reconnaissance de l'investissement bénévole préalable et non pas sur un examen minutieux des compétences recherchées et de la volonté des travailleurs d'exercer leur métier dans une structure qui se veut démocratique. La négociation entre travailleurs et administrateurs des conditions matérielles de travail s'apparente davantage à une concertation syndicale employeur-employés et le salaire mensuel fixé dans le contrat indépendamment des résultats économiques obtenus écarte la possibilité d'un réel incitant économique au travail. Au-delà du fait que cette politique engendre des coûts élevés et difficilement supportables dans le secteur agricole, la rémunération d'un travail de coordination déconnecté des tâches de production instaure également une distanciation des travailleurs par rapport à l'exercice d'un pouvoir effectif sur l'organisation du travail. Cette réalité est encore renforcée par la non-activation du principe de la double qualité pour une majorité de travailleurs salariés. Une catégorie de parts spécifiquement dédiée aux travailleurs a été prévue dans les statuts, mais aucun travailleur qui rejoindra le projet à partir de 2017 ne deviendra officiellement coopérateur ni incité à le devenir. Puisqu'ils ne sont ni officiellement copropriétaires ni invités dans la pratique à exercer un réel pouvoir de décision sur les orientations de l'entreprise, les travailleurs ne participent dès lors pas tous automatiquement aux AG, ce qui apparait contradictoire avec l'institution d'un fonctionnement démocratique à l'échelle de la production.

4.2 Abandon de la coopération horizontale entre agriculteurs

> *Le modèle économique se base également sur une vision sociale : la coopérative souhaite aider les personnes non issues du monde agricole à se lancer en mutualisant tout ce qui peut l'être, en entretenant un rapport d'égalité de producteur à producteur. [...] La coopérative veut aider les personnes désirant effectuer un retour à la terre mais ne tient pas à leur imposer une manière de le faire. [Business plan, nov. 2015, p. 12 et 21]*

En plus d'être conçue comme une coopérative de production où le travail de la terre est conduit collectivement, les *CDLT* envisagent de soutenir l'installation agricole dans une dynamique de coopération horizontale entre producteurs autonomes. Le levier qui doit servir à cela est la mutualisation de matériel, d'infrastructures et de services avec des producteurs associés dans une optique d'arrangements entre pairs. Le travail de la terre est donc envisagé aux *CDLT* dans ses deux versions[21] : à la fois une mise en commun de l'usage au sein d'une coopérative citoyenne de production, mais également sous la forme d'un support collectif à la production où la terre et les récoltes sont gérées individuellement. La question de la mise en œuvre de ces arrangements de coopération horizontale entre pairs qui garantissent aux producteurs associés une marge de manœuvre à l'échelle individuelle traverse toute l'histoire de la coopérative sans jamais être pleinement concrétisée. Trois épisodes clés mettent en évidence les difficultés de la coopérative à déployer cette dimension du projet pensée initialement dans un « rapport d'égalité de producteur à producteur ».

Le premier épisode peut être interprété comme une récusation du fait que les associés entretiennent un rapport autonome et critique aux orientations techniques, et en particulier aux choix de mécanisation du travail agricole. Cet épisode correspond à la demande adressée par un producteur maraicher associé à la création de la coopérative de financement d'un investissement matériel (des outils de traction animale) en échange de prestations de services. La demande est finalement refusée et la raison officiellement évoquée est que la dépense n'est pas prévue au plan d'investissement initial. C'est toutefois la capacité ou non de la coopérative à valoriser l'autonomie (technique) dans l'interdépendance qui semble être mise à mal dès le début du projet comme l'indique cet extrait d'une réunion du CA : « *c'est la question du débat sur les techniques utilisées par la coopérative, entre* high-tech *et* low tech*, qui devra avoir lieu, mais on garde ça pour plus tard* » (PV CA, avril 2015). Cette question du soutien à l'expérimentation d'une diversité de moyens techniques et celle des investissements matériels ne sera finalement jamais pleinement délibérée par les membres de la coopérative.

Le deuxième épisode concerne la mise en pause de l'objectif d'établir les *CDLT* en tant que « plateforme de lancement pour producteurs indépendants ». La coopérative a pourtant mis en réflexion l'opérationnalisation économique de cette ambition initiale, notamment sur la question de la rémunération respective entre travail et facteurs de production. Le modèle à expérimenter repose sur la définition d'une clé de répartition du chiffre d'affaires selon les apports respectifs en facteurs de production (terre, travail, capitaux, équipements).

> *Par exemple, imaginons que les CDLT amènent l'accès à la terre, ils amènent les outils, ils mutualisent leur tracteur et puis le producteur associé il vient mettre sa main-d'œuvre. On estime que le rapport de force productive sur cette parcelle elle est par exemple de 20 % pour les CDLT qui amènent l'accès à la terre et*

[21] Voir le premier chapitre sur la typologie des organisations de coopération agricole au stade de la production pour plus de détails.

les outils et 80 % pour le producteur associé. Dans ce cas, le chiffre d'affaires qui est réalisé est réparti selon un ratio 20-80. [Interview Président CA, juin 2017].

Malgré cette réflexion, lorsqu'un jeune agriculteur qui souhaite reprendre le premier site de production des *CDLT* à Tilff et sollicite la coopérative pour qu'elle héberge la location foncière et les investissements, les administrateurs refusent la demande. La raison officiellement donnée est une incompatibilité de modèles agricoles, notamment au niveau des systèmes de vente car les *CDLT* préconisent à ce moment-là l'autocueillette. Une autre explication peut être liée à la convention que les *CDLT* ont signée avec le fondateur en tant que « producteur associé ». Cette convention établit une clé de répartition du chiffre d'affaires de la coopérative très favorable à ce dernier, tant que d'autres producteurs ne sont pas associés au projet. Pourtant, comme le rappelle cette intervention au CA, derrière cette demande de soutien à l'installation se profile l'une des raisons d'être de la coopérative : « *est-ce qu'on se donne encore pour mission de participer à la reconstruction d'une ceinture alimentaire durable constituée de projets agroécologiques autonomes autour de Liège ou est-ce qu'il n'y a qu'une vision de la production qui prévaut* ? » (PV CA, février 2016).

Un troisième et dernier épisode vient souligner la difficulté de la coopérative à déployer ses activités à travers des formes de coopération horizontale entre pairs où les aspirations et initiatives individuelles sont conjuguées avec la solidarité de l'action collective. Cet épisode est lié à la réflexion stratégique menée par les derniers administrateurs en charge avant la mise en liquidation où une partie de ceux-ci s'engage dans la transformation de la coopérative vers un modèle d'« entreprise partagée[22] ». Cette proposition qui sera portée devant l'assemblée des membres suggère de réorienter la mission sociale de la coopérative vers un rôle de soutien à l'installation via la mutualisation de matériel, d'infrastructures et de services. Ce basculement de mission vers une autre échelle d'action sera toutefois accueilli avec beaucoup de réticence, tant par les travailleurs salariés et les coopérateurs sympathisants que par les administrateurs qui n'ont pas porté cette proposition de transformation de l'objet social de la coopérative. La nécessité de repenser la démocratie économique dans une approche qui permette d'articuler autonomie individuelle et action collective préoccupe plusieurs membres, notamment au niveau de la légitimité des *CDLT* à s'engager vers un autre projet expérimental alors que la situation financière de la coopérative est critique.

4.3 Intégration de filière : le pilier d'une ambition démesurée

Au-delà des arrangements collectifs au sein de la sphère de la production, les CDLT ont porté l'ambition de développer des filières agricoles fortement intégrées. La coopérative souhaite pour cela coordonner la production avec les activités d'aval de transformation et de distribution. Nous verrons qu'exercer simultanément ces deux fonctions économiques en plus de la production, constitue pour les CDLT une

[22] Pour construire ce modèle, les administrateurs s'inspirent des coopératives d'activités et d'emploi développées notamment en France (Bost, 2016 ; Boudes, 2014), mais aussi et surtout d'une réflexion menée au sein d'une agence-conseil en entrepreneuriat social (Garbarczyk, 2017).

ambition excessive. Les fondateurs ont pourtant construit le plan d'affaires initial à partir du postulat que la production primaire était forcément peu viable économiquement. L'équilibre financier de la coopérative est dès lors conditionné aux transferts de valeurs de l'aval vers la production.

> *Payer correctement les producteurs primaires ça ne sera logiquement possible qu'au terme du développement de l'ensemble du modèle avec les ateliers de transformation qui vont créer de la valeur. Donc ça veut dire que pendant 5-6 ans, les CDLT perdent de l'argent et c'est prévu dans le business plan, mais doivent capitaliser non-stop jusqu'à atteindre le développement complet qui permet de créer cette valeur. [...] le but c'est ça : faire des activités de transformation, les faire financer par les citoyens pour arriver in fine à amener une rémunération décente pour les producteurs primaires.* [Interview Président CA, juin 2017].

Pour débloquer le financement public obtenu et lancer la construction des infrastructures, les *CDLT* sont toutefois contraints de s'associer à d'autres agriculteurs en activité. Pour étendre ses activités, la coopérative est donc tenue d'établir des ponts ou de renforcer des liens avec d'autres acteurs du secteur, c'est-à-dire générer du capital social pour rendre possibles ces collaborations. Or, les *CDLT* se sont construits en dehors des réseaux agricoles et avec de très rares agriculteurs professionnels. Les fondateurs ont surtout appelé à « réinventer l'agriculture ». Cette stratégie a fonctionné sur le plan de la communication auprès des citoyens et des pouvoirs publics car elle gomme en partie la diversité technique, économique et sociale qui coexiste dans le secteur. Le discours politique construit autour d'une nécessité de « *créer un nouveau type de producteur fonctionnant selon les principes de l'économie sociale et de l'agroécologie* » (Newsletter CATL, octobre 2013), a par conséquent empêché les acteurs de la coopérative de constituer des partenariats économiques avec d'autres parties prenantes. Le projet d'atelier de transformation, pourtant établi comme pilier du plan financier, ne verra de ce fait jamais le jour car les *CDLT* ne sont pas parvenus à fédérer autour d'eux d'autres producteurs intéressés par un tel investissement.

Au niveau de la distribution, des arrangements collectifs sont également initiés par les *CDLT* dans une démarche d'intégration avec les consommateurs. Le contenu de ce qui est délibéré ne porte toutefois pas sur l'un des aspects clés qui devraient à priori être coordonnés dans ce cas : la question de l'équilibre entre un juste prix rémunérateur et une accessibilité socioéconomique à des produits de qualité. Plusieurs éléments permettent d'éclairer cette réalité. Le manque de suivi sur les résultats économiques dans un contexte où les finances sont restées dans le vert pendant longtemps explique par exemple que la négociation concrète sur le prix de vente et les conditions de rémunération des producteurs n'a pas fait l'objet d'une attention particulière dans les délibérations internes de la coopérative. Le fait que les coopérateurs sympathisants sont invités à participer bénévolement au travail de production et de récolte ainsi qu'à financer les outils de production renforce par ailleurs la proximité qu'ils entretiennent avec la sphère de la production. En tant que membres de la coopérative conscient de la difficulté qu'elle éprouve à atteindre un équilibre financier, de nombreux consommateurs ont estimé qu'il n'était pas important de

tenir une délibération franche sur la question du prix et que leur participation devait surtout contribuer à améliorer les conditions de travail et de rémunération des agriculteurs. L'installation sur le site de Mortier a également contribué à déconnecter la coopérative d'une large partie de sa base sociale et à affaiblir le sentiment d'interdépendance économique initialement promue entre producteurs et consommateurs.

4.4 Transformer le système alimentaire avec les citoyens : un projet politique avant tout

En se définissant comme une coopérative citoyenne, les *CDLT* ont souhaité encourager la participation d'une diversité d'acteurs qui se distinguent par leur rapport différencié aux activités de l'entreprise. L'objectif était d'élargir la portée de la vie démocratique au-delà des membres usagers immédiats, c'est-à-dire les travailleurs et producteurs principalement et, dans une moindre mesure, les consommateurs. La coopérative est alors établie à la fois comme un véhicule de transformation du système alimentaire et comme un instrument de gouvernance économique d'un système de ressources générées en commun. Les conditions d'une compatibilité de l'implication dans les autres échelles d'action collective avec cette couche supplémentaire de démocratie économique visant à renforcer le projet politique de la coopérative et à en faire un espace de souveraineté alimentaire n'ont cependant pas été pensées entièrement par les acteurs de l'organisation.

Lors de la réflexion sur les statuts de la coopérative par exemple, cette ambition d'encourager une participation élargie a conduit les fondateurs à accorder plus d'importance à l'articulation entre l'assemblée des membres et le CA qu'aux modalités d'accès et de répartition du pouvoir qui concernent les futurs travailleurs et producteurs associés. Les fondateurs ont ainsi mis en place des mécanismes de transparence des décisions du CA pour renforcer le pouvoir de l'assemblée des coopérateurs, mais ont reporté la conception de la charpente qui doit définir le fonctionnement organisationnel pour les principaux acteurs qui interagissent économiquement avec l'entreprise. La crise interne qui révèle les dysfonctionnements démocratiques liés notamment à l'expérience d'un modèle de gouvernance inspiré des nouvelles pratiques managériales ne sera par ailleurs pas saisie pour engager les acteurs de l'entreprise vers une redéfinition des modes d'accès et de répartition du pouvoir de contrôle sur l'organisation de la production. Au contraire, la culture de la participation élargie est encore renforcée au détriment des premiers « utilisateurs » d'une coopérative de production, à savoir les travailleurs. Même si certains travailleurs sont associés aux espaces de délibération (assemblée, CA, groupes de travail), leur dilution parmi les autres catégories de membres (administrateurs, bénévoles, sympathisants) restreint finalement leur capacité à faire entendre leur voix.

La répartition du contenu de ce qui est délibéré entre les différentes instances de décision n'est par ailleurs par élaborée minutieusement. Les modalités de la prise de décisions concernant, par exemple, les choix en matière d'investissement et d'équipement ou les modes de recrutement de travailleurs ne sont pas nécessairement structurées. La coopérative a par ailleurs expérimenté le tirage au sort de coopérateurs pour constituer des jurys mandatés pour instruire certains dossiers spécifiques. L'objectif est de permettre à un

groupe restreint de coopérateurs de délibérer et décider des orientations jugées importantes après avoir récolté les informations et l'expertise nécessaires à l'examen des enjeux du dossier en question. Ces jurys de coopérateurs sont finalement peu mobilisés pour l'organisation. Un jury a par exemple été mis en place pour un dossier d'investissement stratégique mais très coûteux : l'achat et l'installation de serres chapelles.

La mise en exergue d'un idéal de démocratie participative dans le fonctionnement des *CDLT* en tant que coopérative engagée vers la transition agroécologique a finalement souffert de l'absence d'une définition précise des objectifs et des conditions de la participation citoyenne. Le revers de la connotation symbolique positive associée à la participation dans les dispositifs de gouvernance décentralisée a conduit les acteurs impliqués à ne pas délibérer pleinement des limites à établir aux formes de participation. Le financement citoyen transforme les outils de production en patrimoine commun à une communauté en vue de développer et préserver une certaine vision de l'agriculture, mais ouvre dans le même temps le risque que les agriculteurs ne soient plus les premiers acteurs à exercer le contrôle sur la production. L'équilibre délicat entre la dimension politique du projet et l'ancrage de ses activités dans les réalités économiques a été compromis en partie par la superposition des praxis démocratiques et la tentative de déployer l'action coopérative à de multiples échelles territoriales. La valorisation presque inconditionnelle de la participation élargie et du rôle que les citoyens peuvent endosser au sein d'une coopérative de production a débouché sur une contradiction évidente : d'un côté la coopérative revendique une amélioration des conditions de travail et de rémunération pour les agriculteurs, de l'autre elle remet en cause leur autonomie en faisant dépendre les orientations économiques et techniques de leur travail à la décision d'une majorité de coopérateurs qui ne sont pas ancrés dans les mêmes réalités matérielles.

5 SAISIR LES DIFFICULTÉS DE LA DÉMOCRATIE ÉCONOMIQUE À TRAVERS LA PERSPECTIVE DES TENSIONS PARADOXALES

Par rapport à la littérature sur les coopératives dans le secteur agricole et alimentaire qui étudie largement l'intégration verticale des filières, notre étude met d'une part en évidence les difficultés associées à une combinaison d'échelles d'action et de fonctions et, d'autre part, les obstacles associés à l'élargissement de la base sociale des membres lorsque la coopération inclut le stade de la production. Par rapport aux études coopératives qui considèrent la démocratie économique comme un *état* acquis par la souveraineté de l'assemblée des sociétaires et matérialisé par l'égalité des votes et la prise de décision à la majorité, notre analyse instruit la démocratie comme un *processus* complexe d'animation qui met en jeu une diversité d'acteurs et de rapports de pouvoirs.

Pour éclairer nos résultats avec une diversité de perspectives théoriques ouvertes par la question de la démocratie économique, nous avons structuré la discussion autour d'une sérié de tensions paradoxales générées par la démocratisation de l'économie et la participation citoyenne. Le caractère paradoxal de ces tensions renvoie à leur persistance dans le temps et à l'interdépendance des oppositions, mais aussi à la

nature productive et créative des transformations qu'elles engendrent (Audebrand, 2017 ; Jay, 2013 ; Smith *et al.*, 2017). Les six tensions présentées dans le Tableau 11 permettent ainsi d'éclairer les questionnements sous-jacents à la multiplicité tant des acteurs associés à la décision, des fonctions économiques exercées par l'organisation coopérative que des échelles d'action collective déployées par les initiatives démocratiques en économie rurale.

Au niveau des acteurs de décision, nos résultats montrent une première tension d'ordre juridique associée au régime de propriété collective : le besoin de négocier la frontière entre **uniformité et diversité** des membres (Michaud et Audebrand, 2019). Si la participation au capital d'autres parties prenantes que les travailleurs peut être justifiée par un besoin de financement, elle n'en reste pas moins déterminante pour le partage de pouvoir au sein d'une coopérative de production (Cheney *et al.*, 2014 ; Defourny, 1997 ; Gunn, 2011). Dans notre cas d'étude, la recherche de financements s'est traduite par une stratégie d'ouverture au capital à toute personne se reconnaissant dans les valeurs et les objectifs du projet de transformation du système alimentaire portés par la coopérative. Cette inclusion élargie dans la structure de propriété n'a toutefois pas été accompagnée d'une réflexion sur la nécessité ou non d'établir une corrélation forte entre le pouvoir de décision et l'intensité de l'interaction économique que les différents membres entretiennent avec la coopérative. L'appel à participer au capital est adressé avant tout aux futurs consommateurs alors que, par rapport aux travailleurs, leur interaction économique avec la coopérative est plus faible par deux aspects : elle s'établit nécessairement sur une fraction restreinte du budget des ménages et les consommateurs conservent toujours la possibilité de recourir à des alternatives d'approvisionnement (Desroche, 1976). À l'inverse des coopératives de travailleurs ancrées dans une praxis d'autogestion, la vigueur démocratique d'une coopérative de production détenue par les consommateurs est moins dense car le nombre de membres est plus élevé et l'intensité de leurs transactions économiques restreinte. À l'instar d'autres coopératives récentes, l'inclusion est par ailleurs élargie à des membres sympathisants issus de la communauté environnante qui n'entretiennent à priori aucune interaction économique directe avec la coopérative (Michaud et Audebrand, 2019). La participation citoyenne au capital de l'entreprise s'établit dans ce cas davantage comme un véhicule pour atteindre des valeurs de souveraineté et de durabilité des systèmes alimentaires et non pas comme condition préalable à leur participation aux activités économiques de la coopérative. La multiplicité des parties prenantes conduit à une mise à distance de la logique d'usage et du principe de la double qualité, pourtant établis comme noyau dur du mouvement coopératif depuis le début du XXe (Rousselière, 2007, 2009). Une majorité de membres ne participe alors plus en première instance pour répondre collectivement à un besoin non satisfait mais parce qu'ils ont une conscience partagée de certains problèmes sociétaux (Defourny et Borzaga, 2001 ; Périlleux et Nyssens, 2017). La coopération n'est par conséquent plus forgée à partir d'une identité forte entre tous les associés qui permet d'orienter la définition de leurs intérêts mutuels à s'engager dans l'action collective. Lorsque ces nouvelles coopératives multi-parties prenantes interviennent au stade de la production, notre analyse met en évidence les problèmes de gouvernance qui émergent du fait de l'organisation structurelle de la délibération entre des

personnes qui ne sont pas ancrées dans les mêmes réalités économiques et matérielles. Si dans d'autres initiatives coopératives d'intérêt collectif pour la communauté locale l'enjeu de la répartition du pouvoir a trouvé en partie réponse dans la mise en place de collèges de décisions selon les catégories de membres (Draperi et Margado, 2016), l'expérience des *CDLT* confirme que le rapport au capital dans les coopératives de production reste une question cruciale. Même si dans la pratique les coopératives de travailleurs combinent un mode de financement interne et externe pour éviter le risque de sous-investissement (Estrin, 1988), la spécificité de la coopération de production qui consiste à tendre vers une superposition des travailleurs en tant que propriétaires majoritaires des moyens de production exerçant le contrôle sur l'entreprise ne peut en effet être totalement niée. La question qui ressort de cette tension entre uniformité et diversité est celle de la nécessité ou non de constituer des structures de production multi-propriétaires pour ouvrir des espaces de négociation multi-acteurs.

La deuxième tension qui émerge au niveau des acteurs de décision prolonge le questionnement matérialiste déjà présent dans la première tension et oppose un modèle de **démocratie éclairée,** justifiant les pouvoirs spécifiques de certains (Rousselière, 2007) et de **démocratie délibérative**, basée sur la participation égalitaire aux décisions. Dans son expression à l'échelle de l'entreprise, la démocratie délibérative équivaut à l'autogestion et repose sur la reconnaissance mutuelle d'un postulat de commune compétence entre tous les travailleurs. Reconnaitre que les individus sont amenés à s'accorder selon un principe d'équivalence fondamentale conditionne l'expression d'une solidarité comme lien de réciprocité entre les associés (Frère, 2009). Il s'agit d'accorder dans les faits à tous les travailleurs une commune capacité d'agir, de se réaliser en tant que sujet et de prendre l'initiative de son propre travail. Le postulat de commune compétence rejoint en cela le principe d'émancipation par le travail. Reconnaitre une commune compétence n'équivaut cependant pas à soutenir le postulat inepte que tous les travailleurs possèdent des aptitudes similaires. C'est pourquoi l'autogestion autorise l'exercice d'un leadership s'il est conditionné par son élection et sa révocabilité et admet éventuellement des écarts limités de rémunération entre les travailleurs selon des responsabilités différenciées (Mermoz, 1978). Le système d'insertion socioprofessionnelle contemporain est par contre connu pour être plus proche de l'ordre redistributif que réciprocitaire (Boudes, 2014) et pour être généralement éloigné d'un réel instrument d'émancipation. En instituant dès le début du projet un objectif d'insertion, les *CDLT* ont côtoyé le registre de la philanthropie et se sont distancés d'un fonctionnement autogestionnaire qui s'oppose à une division structurelle des tâches de conception et d'exécution, source d'aliénation des travailleurs et de hiérarchie sociale. Cette pratique de l'insertion a été accompagnée par une concentration des pouvoirs dans le chef du principal fondateur, à la fois concepteur du plan d'affaires, ingénieur de référence, gestionnaire de la production et des investissements et responsable de l'implémentation du modèle de gouvernance. Au début du projet, la maitrise technique nécessaire à la réalisation des grandes ambitions annoncées permet de justifier en partie un modèle de démocratie éclairée, mais, au moment de la crise, l'assemblée des coopérateurs constate que le fonctionnement relève davantage du despotisme éclairé que de n'importe quelle praxis de démocratie économique. La non-activation de la

possibilité prévue pour les travailleurs de devenir associés met par ailleurs en évidence que les *CDLT* n'ont pas assez tenu compte de la construction historique du salariat qui a vu l'autodétermination des travailleurs sacrifiée sur l'autel de la protection sociale (Castel, 2014), et dont l'application dans le secteur agricole associée aux modèles d'agriculture patronale et capitaliste est décriée entre autres pour la déconnexion croissante entre travail et capital (Bélières *et al.*, 2013 ; Cochet, 2018). Les *CDLT* ont également succombé à un certain populisme agraire qui a conduit à une déconnexion totale avec les acteurs agricoles existants en mettant l'accent sur l'oppression capitaliste subie par les agriculteurs auxquels il faut venir en aide. Le projet initial qui réenchante une certaine vision de la paysannerie détachée de tout agencement marchand est ainsi construit sur un discours à l'usage de l'autre et non pas sur une éthique de l'émancipation qui reconnait en première instance le principe de commune compétence. La mise en place de jurys de coopérateurs tirés au sort pour procéder à l'examen critique de certains dossiers rappelle finalement que la règle de la majorité basée sur l'égalité des voix, souvent établie comme le fonctionnement naturel de la démocratie dans les coopératives et au-delà, n'est qu'un instrument historique parmi d'autres pour faire vivre la démocratie économique (Rousselière, 2009). Cette deuxième tension soulève la question de savoir si la délibération des orientations stratégiques de l'entreprise doit nécessairement être restreinte aux seuls travailleurs pour affirmer le caractère démocratique des coopératives de production ou si ce caractère peut également s'accommoder de pratiques coopératives qui justifient un élargissement des pouvoirs à d'autres catégories d'acteurs.

Tableau 11. Tensions paradoxales des démocraties économiques

			Registre grammatical
Acteurs de décision			
Tension juridique (propriété collective)	*vs.*	Uniformité[1]	logique d'usage, double qualité, identité collective
		Diversité	multi-parties prenantes, coopérative ouverte, conscience partagée
Tension matérialiste (travail)		Démocratie délibérative[2]	autogestion, commune compétence, émancipation
	vs.	Démocratie éclairée	technocratie, philanthropie, populisme, critique sociale
Fonctions exercées			
Tension méthodologique (inspiration)		Pragmatisme[3]	épreuve empirique, associationnisme, Proudhon
	vs.	Idéalisme	construction théorique, utopie révolutionnaire, Marx
Tension de philosophie politique (liberté)		Interdépendance[4]	liberté positive, contrôle collectif, multifonctionnalité
	vs.	Autodétermination	liberté négative, entrepreneuriat, ordre marchand
Échelles d'action			
Tension opérationnelle (communauté)		Associationnisme[5]	action économique, auto-organisation
	vs.	Altermondialisme	projet politique total, transformation sociale
Tension organisationnelle (réseau)		Gouvernance centralisée[6]	conception par le haut, grande entreprise collective
	vs.	Gouvernance polycentrique	alliances inter-org., petites unités autonomes

Sources d'inspiration : [1] (Michaud et Audebrand, 2019), [2] (Rousselière, 2007, 2009) ; [3] (Frère, 2018) ; [4] (Ferry et Lacroix, 2000) ; [5] (Dardot et Laval, 2014 ; Linebaugh, 2008) ; [6] (Bauwens et Mertens, 2017)

Au niveau des fonctions exercées par la coopérative, une tension de nature méthodologique soulève la question de savoir comment sont identifiés les besoins auxquels l'initiative cherche à apporter une réponse et renvoie dos à dos **identification pragmatique et définition idéologique**. À l'instar de la critique d'une anthropologie négative chez Marx produite par Frère (2018), on retrouve aux *CDLT* le schéma d'un philosophe (ou ingénieur) qui se donne comme tâche d'agir *pour* les ouvriers (ou agriculteurs) et de les aider à évoluer vers la conscience de leurs propres déterminations aliénantes en définissant un programme (ou un plan d'affaires) non pas sur base de la vie réelle (nécessairement complexe, nuancée, évolutive), mais à partir de ses propres schèmes de pensée (« scientifiques », idéologiques, figés). Dans cette approche idéologique, ce n'est pas tant la dimension politique du projet coopératif qui est critiquable (voir la tension opérationnelle ci-dessous), mais le fait qu'elle revient à occulter que le travail agricole tel qu'il existe dans certains lieux contient déjà des formes démocratiques, coopératives et agroécologiques. À l'inverse, nous dit Frère (2018), une démarche proudhonienne aurait consisté à prendre appui sur ces réalités empiriques, à reconnaitre la capacité d'agir des agriculteurs existants, leur conscience réflexive, leur faculté d'autodétermination, pour être capable de s'engager *avec* eux dans une praxis de l'activité économique autonome. Si la définition du plan d'affaires des *CDLT* par l'esprit plutôt que par l'épreuve peut être en partie justifiée par l'ambition d'une expérimentation totale, ce qui ébranle à postériori la compréhension de la trajectoire de l'initiative c'est l'absence d'adaptations empiriques et de remises en question pragmatiques des projections initiales. La courte vie de la coopérative et le travail dans l'urgence et la réactivité plutôt que dans la prospection apportent à l'évidence certains éléments de réponse, mais un autre aspect fondamental doit également être mis en lumière : les multiples fonctions censées être exercées par la coopérative sont toutes investies *simultanément*. L'expérience montre cependant que la gestion en commun d'un système de ressources, non pas préexistantes, mais générées par la communauté instituante possède l'indéniable avantage de pouvoir établir *progressivement* l'étendue de la mutualisation entre les associés selon une démarche par essais-erreurs (Cornée *et al.*, 2020). Plutôt que d'instaurer une dynamique de mutualisation progressive selon les besoins identifiés par les agriculteurs eux-mêmes, les *CDLT* ont maintenu quasi jusqu'au bout le cap d'un hypothétique équilibre conditionné par la réalisation complète du plan d'affaires initial. Cette tension sur la méthode d'identification des besoins interroge le difficile équilibre à trouver entre l'affirmation d'une ambition forte de transformer le système établi par des innovations exogènes et la nécessité de construire des alternatives « chemin faisant ».

La définition des fonctions exercées par la coopérative soulève également une question de philosophie politique quant à la nature de la liberté qui est privilégiée. La quatrième tension oppose une logique d'**interdépendance** entre les travailleurs qui relève de l'institution d'une liberté positive entre associés par un contrôle collectif exercé sur le commun et une logique d'**autodétermination** qui privilégie l'indépendance

individuelle des producteurs (liberté négative)[23]. La difficulté rencontrée par les *CDLT* à définir les fonctions de la coopérative entre le contrôle collectif des opérations de production et le soutien à l'installation de producteurs associés illustre cette tension. L'analyse montre en effet que des difficultés peuvent survenir lorsque le salariat est idéalisé pour son statut protecteur et défini par opposition à l'entrepreneuriat alors strictement associé au registre de l'ordre marchand (concurrence, profit, travailleurs indépendants). Malgré les ambitions initiales et la tentative de réorientation stratégique menée juste avant la liquidation, le modèle inspiré des coopératives d'activités et d'emploi développées notamment en France (Bost, 2016 ; Boudes, 2014 ; Garbarczyk, 2017) n'a pas été expérimenté par les *CDLT*. Ce modèle vise précisément à concilier autonomie individuelle *et* coopération, entrepreneuriat *et* solidarité. La perspective d'une entreprise partagée réunissant des entrepreneurs associés (éventuellement sous statut salarié), est alors établie autour d'un lieu de développement mutuel où la dimension collective favorise les échanges et les partenariats mais maintient un degré de responsabilité de chaque associé sur ses propres activités. Le questionnement sous-jacent vise dès lors à explorer les voies d'une combinaison de la solidarité issue de la coopération et du statut protecteur du salariat avec l'autonomie de gestion des entrepreneurs associés.

Au niveau des échelles d'action déployées par les initiatives démocratiques en économie rurale, une cinquième tension sur l'opérationnalisation du projet commun oppose les démarches à caractère **associationniste** aux mouvements **altermondialistes**. Tant au niveau des théories portant sur les communs que sur l'économie sociale, la question se pose de savoir dans quelle mesure les acteurs investis dans leurs initiatives respectives portent un objectif plus large de transformation sociale qui vise à étendre les valeurs qu'ils défendent (Dardot et Laval, 2014 ; Linebaugh, 2008 ; Pestoff, 2017). Aux *CDLT*, cette volonté d'étendre l'imaginaire d'une alternative au capitalisme au-delà de l'unité microsociale de production agricole est clairement établie dès le départ. Le discours des fondateurs comporte une ambition politique forte, celle de faire mouvement pour que l'ensemble des acteurs du territoire recouvrent leur souveraineté alimentaire. Accompagnée d'une mise à distance de la logique d'usage et du principe de la double qualité des membres, cette ambition politique d'étendre certaines valeurs socioécologiques a favorisé l'adhésion au projet autant qu'elle a dispersé les leviers économiques et matériels déployés. Les échelles d'actions investies visaient ainsi à combiner aussi bien la définition d'une politique économique générale à travers une organisation et une planification collectives des activités agroalimentaires que la gestion technico-économique des opérations de production, de transformation et de distribution. C'est l'interpénétration entre l'action économique et les objectifs politiques qui est mise en examen à travers cette tension : comment assurer l'imbrication de cette double dimension d'un projet coopératif sans perdre ni l'enracinement de l'activité dans ses réalités économiques ni l'horizon politique d'une transformation sociétale plus large portée par une critique explicite du système capitaliste ?

[23] Voir Ferry and Lacroix (2000) pour une présentation des formes de liberté positive et négative.

La sixième et dernière tension qui émerge de nos résultats est d'ordre organisationnel et oppose les systèmes de **gouvernance centralisée** aux formes de **gouvernance polycentrique**. Les systèmes polycentriques, basés sur une multitude de centres de décisions établis à des niveaux de juridictions différents, sont mis en évidence dans les travaux sur les communs pour leur capacité à favoriser les dynamiques d'auto-organisation tout en portant collectivement un projet de transformation sociale plus large (Bauwens et Mertens, 2017 ; Carlisle et Gruby, 2019). L'expérience des *CDLT* montre toutefois qu'au-delà de l'imbrication entre les niveaux décisionnels locaux, régionaux, nationaux et internationaux, cette tension institutionnelle intervient au sein même des arrangements démocratiques localisés. L'action locale ne prémunit toutefois pas les initiatives contre les rapports de pouvoir (Born et Purcell, 2006 ; Goodman et DuPuis, 2002). Une gouvernance centralisée des arrangements collectifs multi-échelles accentue par conséquent le risque que ces initiatives soient structurées hiérarchiquement. Un pilotage par le haut à travers la constitution de grandes coopératives est non seulement contradictoire avec l'essence de la démocratie économique mais augmente également le taux d'échec des dynamiques coopératives au stade de la production du fait de l'apparition de déséconomies d'échelle (Mazoyer et Roudart, 2002). Pour assurer une coordination économiquement efficace capable d'assurer la gestion des ressources et des activités collectives, la mise en place des arrangements institutionnels doit être portée par les acteurs directement concernés par les initiatives. Dans l'histoire du mouvement coopératif, cette importance de la logique d'usage qui s'est progressivement imposée a conduit à une spécialisation des coopératives au détriment des premières organisations multifonctionnelles (Rousselière, 2007). Cette spécialisation s'articule toutefois avec la défense d'alliances inter-organisationnelles comme forme de gouvernance polycentrique du mouvement coopératif (Chayanov, 1927 ; Desroche, 1976), comme en atteste le succès de groupe Mondragon au Pays Basque ou le groupe Oikopolis au Luxembourg. Convoquer la figure abstraite du citoyen comme composant instituant d'une activité économique conduit à ne pas définir les catégories d'acteurs directement concernés par l'entreprise collective. Le postulat adopté par les *CDLT,* qui établit la participation citoyenne comme une fin en soi pour démocratiser l'économie, néglige l'importance de pouvoir sélectionner des partenaires qui sont ancrés dans des réalités économiques et matérielles similaires et qui partagent une identité commune. La question qui s'impose alors est de déterminer s'il est pertinent ou non de remettre en question toute forme de division verticale du travail entre différentes organisations pour construire des alternatives au fonctionnement capitaliste.

6 CONCLUSION

Le caractère multidimensionnel des ambitions des *CDLT* a finalement inscrit la coopérative dans une matrice plus fortement idéologique qu'entrepreneuriale et a engendré des difficultés à procéder aux arbitrages nécessaires pour pérenniser son activité. La tentative de l'entreprise de concrétiser des actions à de multiples échelles a déforcé sa capacité à définir précisément des orientations stratégiques. Le projet des *CDLT* a moins répondu à un besoin non satisfait et clairement identifié par les membres qu'à une

volonté générale des fondateurs et des coopérateurs qui les ont rejoints d'impulser un changement sociétal. L'ampleur des ambitions mises en avant a permis aux nombreux coopérateurs de se reconnaitre d'une façon ou l'autre dans le projet. L'animation coopérative qui est initiée par les fondateurs dans les assemblées et les espaces de délibération est articulée autour d'un discours fédérateur situé au niveau « englobant » des valeurs, celles d'une promesse de différence face à l'urgence de la transition des systèmes alimentaires vers davantage de durabilité.

Nos résultats mettent en évidence que le fait d'établir la participation citoyenne comme idéal de démocratisation de l'économie à travers la constitution de coopératives multi-parties prenantes peut engendrer une expérience paradoxale. L'extension de la sphère autonome à des domaines inédits tels que la production agroécologique par la constitution de coopératives citoyennes augmente le risque de transformer la coopération en un mécanisme inopérant de coordination des activités. L'équilibre dynamique à trouver entre les objectifs politiques de transformation sociale et l'action économique est affaibli par la superposition des échelles d'action et des fonctions exercées par une même organisation. La déconnexion avec une logique d'usage et l'attention accordée à la conscience collective des défis du développement durable plutôt qu'à une identité collective finit par mettre en concurrence l'impératif de participation citoyenne avec les principes de commune compétence et d'association égalitaire des travailleurs.

Les pistes de recherches complémentaires ne manquent pas. La comparaison avec d'autres initiatives à parties prenantes multiples dans le domaine agroécologique permettrait de dépasser les limites d'une étude de cas unique. Les études futures pourraient par exemple porter sur la capacité de ces coopératives à organiser les processus décisionnels selon les catégories d'acteurs, le type de décision et la nature du contrôle exercé par chacun, sur la capacité à mobiliser des ressources financières et foncières extérieures sans dénaturer le fonctionnement autogestionnaire des collectifs de travail agricole ou des dispositifs de coopération horizontale entre producteurs indépendants ou encore sur les mécanismes de gouvernance polycentrique qui permettent aux alliances inter-organisationnelles de multiplier les échelles d'action collective sans décourager la vitalité démocratique de chaque partenaire.

Chaque tentative d'innovation sociale comporte des risques et la vigueur du mouvement coopératif repose avant tout sur l'expérience empirique entreprise par ses acteurs. Les *Compagnons de la terre* ont osé sortir des sentiers balisés pour explorer des voies inédites de démocratisation de l'économie rurale et d'engagement vers la transition agroécologique. Même si elle a avorté pour les raisons que nous avons exposées, cette expérience coopérative permet d'attirer l'attention des futures initiatives sur l'importance d'articuler clairement les échelles d'action collective et les modèles de fonctionnement démocratique en économie rurale.

CONCLUSION GÉNÉRALE

La coopération au stade de la production et la mise en commun de ressources qui l'accompagne interviennent finalement comme un levier supplémentaire d'accès à la profession pour des acteurs qui appréhendent autrement le métier d'agriculteur dans un contexte économique et institutionnel qui rend l'installation agricole de plus en plus difficile. En tant qu'organisation d'économie sociale et solidaire, les OCAP permettent de compenser en partie les difficultés d'installation d'un agriculteur hors cadre familial qui ne peut bénéficier de l'acte de solidarité intrafamiliale censé faciliter l'installation d'un repreneur de la génération suivante. La génération d'un patrimoine commun autour des activités agricoles, la répartition des investissements et des risques entre une diversité d'acteurs et l'organisation collective du travail productif facilitent en effet la réversibilité du métier souhaitée par une partie des néo-agriculteurs et permettent de pallier en partie les difficultés d'accès aux facteurs de production, de mise en place du système d'activités et d'acquisition progressive des compétences.

Pour analyser la réalité des organisations collectives qui interviennent au stade de la production agricole, cette recherche interdisciplinaire s'est appuyée sur un matériau empirique riche et diversifié, recueilli à propos d'un objet d'étude délimité et situé dans son contexte. À partir d'une combinaison de méthodes d'enquêtes (construction typologique, étude comparative de cas, monographie) et de la mobilisation de différentes perspectives théoriques dont les angles d'analyse se révèlent complémentaires, nous avons pu décrire et comprendre de manière approfondie l'émergence de cette dynamique agraire que sont les OCAP. Nous avons mis en évidence la nature et les effets de la complexité du fonctionnement interne de ces organisations, que celle-ci soit inhérente à leurs modèles (multiplicité des objectifs poursuivis) ou liée à la nature des relations sociales dans lesquelles sont insérées ces structures. Ce faisant, cette thèse contribue également à mieux comprendre les reconfigurations organisationnelles liées à la transition agroécologique des territoires.

La thèse apporte en effet en effet un éclairage nouveau sur la complexité de la transition agroécologique et sur l'équilibre dynamique que les agriculteurs doivent trouver pour rendre opérationnelles leurs multiples aspirations. L'analyse a permis de révéler les contradictions internes aux initiatives agroécologiques qui n'auraient pas pu être mises en lumière avec une approche dichotomique opposant les modèles alternatifs et conventionnels. La prédominance de l'attention sur les tensions entre les aspects économiques et les aspects non économiques occulte l'hétérogénéité des logiques alternatives. En situant toute norme ou pratique alternative en opposition avec la logique marchande, l'analyse des enjeux organisationnels est en effet souvent limitée aux conditions de sa combinaison avec d'autres logiques. Sans pour autant nier la réalité de ces difficultés, notre démarche a permis de décomposer la diversité des objectifs poursuivis dans une perspective de transition juste des systèmes alimentaires qui combine des principes agroécologiques et d'émancipation sociale.

La manière dont nous avons cherché à comprendre la nature et les effets de la complexité des systèmes d'OCAP repose sur l'analyse des tensions paradoxales comme caractéristique essentielle des organisations. Il s'agit alors de mettre en lumière les dilemmes qui émergent de la combinaison structurelle d'éléments contradictoires dans la mise en pratique des multiples objectifs poursuivis. La mobilisation de ce référentiel théorique permet d'appréhender les mécanismes de gestion de l'hybridité en retraçant la matrice institutionnelle des forces opposées. La littérature insiste en particulier sur le fait que ces tensions sont caractéristiques d'une bonne santé organisationnelle dans la mesure où elles sont inhérentes à la fabrique sociale (Audebrand, 2017). Nos résultats confirment en effet le fait que les tensions paradoxales peuvent être vues comme élargissant le potentiel de créativité des organisations. Par exemple, pour concilier l'agroécologie qui préconise l'intégration culture-élevage et l'autogestion qui instaure un partage des risques économiques entre les associés, la difficulté d'articuler des pôles d'activités avec des niveaux de rentabilité différents peut être solutionnée par l'instauration d'un revenu horaire solidaire entre associés qui intègre un seuil minimal pour le pôle le plus rentable. Toutefois, nos résultats suggèrent une autre possibilité qui n'est pas nécessairement prise en compte par la théorie des tensions paradoxales, à savoir le fait que ces dernières peuvent également conduire à la fin de vie des organisations et être source d'autodestruction des systèmes organisationnels complexes. Le cas des Compagnons de la terre que nous avons analysé en détail montre notamment que la tension entre uniformité et diversité des membres (Michaud et Audebrand, 2019) dans une perspective de démocratisation de l'économie alliant entreprise autogérée et participation citoyenne peut conduire à l'autodissolution des initiatives collectives. Les difficultés à garantir le fonctionnement démocratique d'une coopérative de production lorsque celle-ci fait appel à des membres extérieurs pour combler ses besoins de financement montre en effet que l'absence de balises organisationnelles pour gérer certaines tensions paradoxales peut également être source de dissolution des organisations.

Dans la littérature sur les utopies concrètes, la question de l'évaluation du succès des organisations alternatives fait toutefois débat (Lallement, 2019 ; Rousselière, 2021). La longévité comme critère principal d'évaluation de la réussite ou de l'échec d'une initiative collective est ainsi remise en question. Au-delà de la mort organisationnelle d'une initiative particulière, la mise en pratique d'alternatives peut également être porteuse d'impacts positifs pour les trajectoires individuelles des personnes qui y sont passées, pour le mouvement social dans lequel elles s'insèrent ou encore les territoires qui ont connu leur développement. L'expérience vécue par certains membres peut ainsi avoir une influence positive sur la manière dont ils envisagent leur engagement dans d'autres organisations collectives à l'avenir. La manière dont les principes d'organisation ont été concrétisés ou non et la manière dont les règles de fonctionnement interne ont évolué peuvent également influencer positivement d'autres collectifs, soit par essaimage soit comme témoin des difficultés traversées. À l'échelle du territoire, l'expérience alternative à un moment de son histoire permet d'évaluer sa capacité quantitative de mobilisation de ressources pour concrétiser un projet collectif et d'éprouver sa capacité à construire des alliances entre différents niveaux d'organisation sociale et politique.

Le positionnement épistémologique adopté pour conduire cette recherche, qui repose fondamentalement sur l'abduction, a permis une démarche de production de connaissance systématique à l'interface entre la réalité empirique observée et la mise en perspective théorique des données. Les processus d'allers-retours ont ouvert la voie à l'émergence d'inférences à la fois empiriquement ancrées et théoriquement robustes. L'adoption d'une posture de chercheur engagé pour conduire cette recherche qui s'est traduite par la poursuite d'une perspective relationnelle dans l'accès au terrain et par une implication personnelle au sein du mouvement de transformation sociale porté par certaines OCAP a par ailleurs produit différents effets. La perspective relationnelle et l'attention accordée à la réciprocité des échanges d'information ouvrent effectivement la voie à un accès privilégié aux données. L'accès à des données brutes ouvre davantage les coulisses de certaines organisations au-delà de ce qui est habituellement donné à voir, permet de mieux comprendre les controverses, les tensions et les rapports de pouvoir et limite le biais associé au seul traitement de données rapportées (Cunliffe et Alcadipani, 2016). Cette perspective relationnelle a toutefois créé également des attentes auprès des acteurs de terrain vis-à-vis de la production de résultats tangibles et prescriptifs qui n'ont pas pu être nécessairement fournis dans le cadre d'une recherche fondamentale, soit parce que les objectifs n'étaient pas prioritairement ceux-là, soit parce que le temps de la recherche s'est avéré être en décalage avec la temporalité des attentes concrètes du terrain. Mon implication en tant qu'invité permanent du conseil d'administration des Compagnons de la terre a également suscité certaines difficultés liées au fait d'être au cœur d'une situation de crise. Lorsqu'il a été question de repenser le modèle organisationnel de la coopérative pour éviter sa dissolution, il n'a plus été possible de rester dans le rôle annoncé du « regard extérieur » sur les activités menées, il a fallu prendre position comme les autres personnes autour de la table vis-à-vis de la stratégie à suivre. À ce moment précis, la posture de chercheur s'efface partiellement au profit d'un positionnement plus politique et la distance vis-à-vis de l'objet d'étude devient difficile à tenir. Pour être ensuite en mesure d'analyser les données consignées avec nuance et distanciation axiologique, il a fallu s'accorder un temps de recul relativement long vis-à-vis des évènements et reformuler à de nombreuses reprises l'enjeu de connaissance que le cas singulier nous permettait d'aborder.

Nos résultats suggèrent plusieurs enseignements en matière de gestion, nous profitons de cette conclusion pour déposer certaines perspectives en termes de pratiques des organisations. Concernant la gouvernance des coopératives citoyennes, nous avons vu que la capacité à instaurer un équilibre dynamique entre les objectifs politiques de transformation sociale et l'action économique peut être affaibli par une diversification des catégories de membres qui engage l'organisation vers une déconnexion avec la logique d'usage et le principe coopératif de la double qualité de membres. Pour assurer le fonctionnement démocratique de telles organisations, il apparait alors nécessaire d'instituer des balises collectives pour éviter de mettre en concurrence la participation citoyenne avec les principes de commune compétence et d'association égalitaire des travailleurs caractéristiques des coopératives de production. Ces balises pour une gouvernance démocratique des coopératives citoyennes de production agroécologique peuvent alors prendre plusieurs

formes complémentaires. L'existence d'un collectif de producteurs soudés par une identité commune, ancrés dans des réalités économiques et matérielles similaires et ayant la capacité de sélectionner ses partenaires apparait comme un premier gage de sécurité face aux éventuelles prises de pouvoir émanant des membres sympathisants (nécessairement plus nombreux) ou d'un individu (ou un groupe) désireux de séparer le travail de conception du travail d'exécution. Une autre balise consiste à instituer une gouvernance polycentrique, soit en multipliant les chambres de décision selon les sujets traités (restreindre par exemple les décisions de gestion aux seuls travailleurs et élargir la délibération aux membres sympathisants pour certains sujets de stratégie globale) soit en multipliant les organisations au sein d'une même initiative (par exemple une coopérative citoyenne foncière et une coopérative d'exploitation limitée aux producteurs associés). Une combinaison des deux modalités est également possible. L'articulation au sein d'une même organisation de différents modes de prise de décision apparait toutefois plus complexe que des organisations distinctes. Ces balises renforcent ainsi la capacité des organisations à mobiliser des ressources extérieures (financières, foncières ou autres) sans dénaturer le fonctionnement autogestionnaire des collectifs de travail agricole et des formes de coopération horizontale entre producteurs autonomes.

Une autre thématique de gestion vis-à-vis de laquelle nos résultats permettent de tirer des enseignements concerne la question des investissements dans les OCAP. Nous avons vu que si l'intensité en travail était une des caractéristiques des initiatives agroécologiques, celle-ci pouvait également être le fruit d'une stratégie de contournement d'un manque d'accès au capital. Pour assurer un équilibre pérenne des structures de production agricole générées en commun, il est nécessaire que l'importance relative accordée à ces deux facteurs soit délibérée minutieusement. La mise en pratique de l'agroécologie qui privilégie l'usage de ressources renouvelables et internes à l'exploitation n'est pas pour autant synonyme de sous-investissement en équipement pour développer le système de production. Le degré d'équipement conditionne en effet la charge et les conditions de travail des agriculteurs qui sont des aspects tout aussi centraux de la durabilité des systèmes de production. Or, nos résultats suggèrent qu'il y a un réel danger de sous-investissement en équipement dans les OCAP lié à la crainte de prendre collectivement des risques financiers ou à la peur de l'endettement individuel et collectif. Dans le cas où l'équipement n'est pas adapté pour assurer un degré de rentabilité économique et des conditions de travail satisfaisants, les initiatives compensent alors le manque de capitaux d'exploitation par une intensification excessive du travail agricole, par une mobilisation structurelle de stagiaires et bénévoles par stricte nécessité économique et non plus dans une perspective de transmission de savoirs ou encore par l'engagement d'une main-d'œuvre salariée dans des conditions d'emploi peu satisfaisantes. Si les agriculteurs associés ne parviennent pas à mobiliser entre eux le capital nécessaire à leur entreprise, il apparait pourtant plus pertinent de mobiliser un financement extérieur complémentaire. Dans ce cas, c'est la nature des relations sociales dans lesquelles sont insérés les agriculteurs qui devient cruciale, notamment dans l'équilibre dynamique à instaurer entre autonomie et dépendance telle que le révèle le retour du métayage dans les ateliers partagés établis par arrangement agraire ou l'émergence des coopératives citoyennes de production agricole.

L'arrivée de nouveaux acteurs en tant que candidats à l'installation dans une région à fermage majoritaire contribue en effet à une diversification croissante des modes de faire-valoir indirect de la terre, déjà instituée par ailleurs par le développement d'une agriculture de firme. Pour éviter que ce type de diversification des modes de faire-valoir indirect de la terre ait des conséquences trop défavorables au niveau des conditions de travail des agriculteurs et de la sécurisation de l'accès à la terre, les pouvoirs publics pourraient par exemple engager une réflexion approfondie sur les modalités capables d'instituer une gouvernance foncière à l'échelle des régions et des communes. Ces différents niveaux de pouvoirs publics possèdent en effet des terres agricoles qu'ils pourraient orienter vers une politique de soutien à l'installation agroécologique afin de compenser en partie les difficultés croissantes d'accès aux facteurs de production que les candidats à l'installation rencontrent.

Nos résultats mettent en évidence un autre enseignement en matière de politiques publiques. L'absence en Belgique d'une reconnaissance institutionnelle de la diversité des entreprises d'économie sociale selon les fonctions économiques exercées par les organisations et selon les catégories de membres ne permet pas d'instaurer des garde-fous juridiques capables d'éviter certains risques de dégénérescence coopérative et d'accompagner au mieux la diversification des formes d'entrepreneuriat social. Ce besoin de reconnaissance juridique pourrait être en particulier bénéfique aux reconfigurations du travail qui s'opèrent à l'interface entre les régimes salarié et indépendant via l'émergence d'initiatives qui s'apparentent à des coopératives d'activité d'emploi ou au développement des coopératives citoyennes pour mieux baliser le fonctionnement démocratique lorsqu'une une diversité de membres prend part au contrôle de l'entreprise.

Des recherches complémentaires sur les OCAP et leur rôle dans les trajectoires d'installation agricole seraient les bienvenues pour observer dans d'autres contextes la pertinence des attributs de la typologie, les déterminants des conditions sociales de production et la nature des relations sociales dans lesquelles d'autres agriculteurs qui coopèrent au stade de la production sont insérés. La présence et le fonctionnement des OCAP pourraient notamment être investigués dans des régions où le fermage n'est pas majoritaire et où le prix du foncier est relativement moins élevé, dans des contextes nationaux où des cadres législatifs spécifiques aux différentes formes de coopératives ont été mis en place ou encore dans des régions où la topographie et la démographie imposent des distances géographiques plus grandes entre les fermes et limitent par conséquent certaines formes de coopération de proximités.

Pour conclure, nous espérons que cette thèse offrira sa contribution à l'avènement d'une transition juste et durable de nos sociétés. Nous sommes convaincus que la recherche scientifique doit s'engager dans la voie d'une « herméneutique de l'émergence » capable d'explorer, capter et consigner les trésors de créativité et d'adaptation que de nombreux agriculteurs et agricultrices présents et à venir déploient pour réenchanter les imaginaires de nos systèmes alimentaires.

RÉFÉRENCES

Akram-Lodhi, A. Haroon ; Kay, Cristóbal ; Borras Jr, Saturnino M. (2009), « The political economy of land and the agrarian question in an era of neoliberal globalization », in AKRAM-LODHI A.H., KAY C. (dirs.), *Peasants and Globalization*, London, Routledge, p. 214-238.

Anheier, Helmut (2005), *Nonprofit Organizations. Theory, management, policy*, London, Routledge.

Arora, Saurabh ; Van Dyck, Barbara ; Sharma, Divya ; Stirling, Andy (2020), « Control, care, and conviviality in the politics of technology for sustainability », *Sustainability: Science, Practice and Policy*, vol. 16, n° 1, p. 247-262.

Aubron, C. ; Noël, L. ; Lasseur, J. (2016), « Labor as a driver of changes in herd feeding patterns: Evidence from a diachronic approach in Mediterranean France and lessons for agroecology », *Ecological Economics*, vol. 127, p. 68-79.

Aubry, Christine (2014), « Les agricultures urbaines et les questionnements de la recherche », *Pour*, vol. 224, n° 4, p. 35-49.

Audebrand, Luc K. (2017), « Expanding the scope of paradox scholarship on social enterprise: the case for (re)introducing worker cooperatives », *M@n@gement*, vol. 20, n° 4, p. 368-393.

Bacon, Christopher ; Getz, Christy ; Kraus, Sibella ; Montenegro, Maywa ; Holland, Kaelin (2012), « The Social Dimensions of Sustainability and Change in Diversified Farming Systems », *Ecology and Society*, vol. 17, n° 4.

Bacqué, Marie-Hélène ; Sintomer, Yves (dirs.) (2011), *La démocratie participative: histoire et généalogie*, Paris, La Découverte.

Badouin, Robert (1987), « L'analyse économique du système productif en agriculture », *Cahiers des sciences humaines*, vol. 23, n° 3/4, p. 357-375.

Bardin, Laurence (1977), « L'analyse de contenu », *Presses Universitaires de France. Paris*.

Baret, Philippe ; Léger, François ; Morel, Kevin (2018), « Au-delà des ruptures, quels horizons ? », *Pour*, vol. 234-235, n° 2, p. 313-322.

Barral, Stéphanie ; Loveluck, William ; Pinaud, Samuel (2017), « Le pas-de-porte en agriculture, marqueur de la dérégulation foncière et de la financiarisation des exploitations », *VertigO : la revue électronique en sciences de l'environnement*, vol. 17, n° 1.

Barriga, Claudio (1972), *Management in Cooperative Farming*, PhD Thesis, University of Wisconsis-Madison - Departements of Agricultural Economics and Business (Madison).

Barthelemy, Denis (2000), « Être et avoir. Patrimoine versus capital: le cas de l'agriculture », *Économie rurale*, vol. 260, n° 1, p. 26-40.

Barthelemy, Denis ; Nieddu, Martino (2003), « Multifonctionnalité agricole: biens non marchands ou biens identitaires? », *Économie rurale*, vol. 273, n° 1, p. 103-119.

Barthez, Alice (2007), « Un acte de liberté de pensée en agriculture. La création du GAEC », *Économie rurale*, vol. 300, p. 115-119.

Battilana, Julie ; Besharov, Marya ; Mitzinneck, B. (2017), « On hybrids and hybrid organizing: A review and roadmap for future research », in GREENWOOD R., OLIVIER C., LAWRENCE T.B., MEYER R.E. (dirs.), *The SAGE handbook of organizational institutionalism*, London, Sage Publications, p. 133-169.

Battilana, Julie ; Dorado, Silvia (2010), « Building Sustainable Hybrid Organizations: The Case of Commercial Microfinance Organizations », *Academy of Management Journal*, vol. 53, n° 6, p. 1419-1440.

Battilana, Julie ; Fuerstein, Michael ; Lee, Michael Y. (2018), « New Prospects for Organizational Democracy? How the Joint Pursuit of Social and Financial Goals Challenges Traditional Organizational Designs », in RANGAN S. (dir.), *Capitalism beyond Mutuality? Perspectives Integrating Philosophy and Social Science*, Oxford, Oxford University Press, p. 258-288.

Battilana, Julie ; Lee, Matthew (2014), « Advancing Research on Hybrid Organizing – Insights from the Study of Social Enterprises », *The Academy of Management Annals*, vol. 8, n° 1, p. 397-441.

Bauwens, Thomas (2013), « New institutional economic theories of non-profits and cooperatives: a critique from an evolutionary perspective », *4th EMES International Research Conference on Social Enterprise. Liège [Belgium]*.

Bauwens, Thomas ; Mertens, Sybille (2017), « Social Economy and Polycentric governance of transitions », in CASSIERS I., MARÉCHAL K., MÉDA D. (dirs.), *Post-growth Economics and Society : Exploring the paths of a social and ecological transition*, London, Routledge.

Becker, Howard S. (2016), *La bonne focale: de l'utilité des cas particuliers en sciences sociales*, Paris, La Découverte.

Becker, Howard Saul (2007), *Les ficelles du métier : comment conduire sa recherche en sciences sociales*, Paris, La Découverte.

Bélières, Jean-François ; Bonnal, Philippe ; Bosc, Pierre-Marie ; Losch, Bruno ; Marzin, Jacques ; Sourisseau, Jean-Michel (2013), « Les agricultures familiales du monde. Définitions, contributions et politiques publiques », Montpellier, Cirad.

Bernstein, Henry (2006), « Is there an agrarian question in the 21st century? », *Canadian Journal of Development Studies/Revue canadienne d'études du développement*, vol. 27, n° 4, p. 449-460.

Bernstein, Henry (2010), *Class dynamics of Agrarian change*, Sterling (US), Kumarian Press.

Boltanski, Luc ; Thévenot, Laurent (1991), *De la justification : les économies de la grandeur*, Paris, Gallimard.

Born, Branden ; Purcell, Mark (2006), « Avoiding the local trap: Scale and food systems in planning research », *Journal of planning education and research*, vol. 26, n° 2, p. 195-207.

Borzaga, Carlo ; Depdri, Sara ; Tortia, Ermanno (2011), « Organisational variety in market economies and the role of co-operative and social enterprises: a plea for economic pluralism », *Journal of Cooperative Studies*, vol. 44, n° 1, p. 19.

Borzaga, Carlo ; Spear, Roger (dirs.) (2004), *Trends and challenges for co-operatives and social enterprises in developed and transition countries*, Trento, Edizioni 31.

Borzaga, Carlo ; Tortia, Ermanno (2017), « Co-operation as co-ordination mechanism. A new approach to the economics of co-operative enterprises », in MICHIE J., BLASI J.R., BORZAGA C. (dirs.), *The Oxford Handbook of Mutual, Co-operative, and Co-owned Business*, Oxford, Oxford University Press, p. 55-75.

Bost, Elisabeth (2016), *Aux entreprenants associés: la coopérative d'activités et d'emploi*, Valence, Éditions Repas.

Boström, Magnus (2012), « A missing pillar? Challenges in theorizing and practicing social sustainability: introduction to the special issue », *Sustainability: Science, practice and policy*, vol. 8, n° 1, p. 3-14.

Boudes, Mélissa (2014), « Repenser le travail à l'intersection des ordres institutionnels: le cas des coopératives d'activités et d'emploi », *La Revue des Sciences de Gestion*, vol. 269-270, n° 5, p. 101-110.

Boussard, Jean-Marc (1987), *Economie de l'agriculture*, Paris, Economica.

Boutsen, Raphaël ; Maughan, Noémie ; Visser, Marjolein (2018), « Evaluation de la production agricole primaire professionnelle en Région de Bruxelles Capitale », Rapport de recherche, Bruxelles, Université libre de Bruxelles.

Brossier, Jacques ; Petit, Michel (1977), « Pour une typologie des exploitations agricoles fondée sur les projets et les situations des agriculteurs », *Économie rurale*, vol. 122, p. 31-40.

Bui, Sibylle ; Cardona, Aurélie ; Lamine, Claire ; Cerf, Marianne (2016), « Sustainability transitions: Insights on processes of niche-regime interaction and regime reconfiguration in agri-food systems », *Journal of rural studies*, vol. 48, p. 92-103.

Bui, Sibylle ; Costa, Ionara ; De Schutter, Olivier ; Dedeurwaerdere, Tom ; Hudon, Marek ; Feyereisen, Marlene (2019), « Systemic ethics and inclusive governance: two key prerequisites for sustainability transitions of agri-food systems », *Agriculture and human values*, vol. 36, n° 2, p. 277-288.

Bureau, Marie-Christine ; Corsani, Antonella (2016), « New forms of employment in a globalised world: three figures of knowledge workers », *Work Organisation, Labour and Globalisation*, vol. 10, n° 2, p. 101-112.

Capillon, A. ; Manichon, H. (1979), « Une typologie des trajectoires d'évolution des exploitations agricoles », *Comptes rendus des séances de l'Académie d'agriculture de France*, p. 1168-1178.

Carlisle, Keith ; Gruby, Rebecca L. (2019), « Polycentric systems of governance: A theoretical model for the commons », *Policy Studies Journal*, vol. 47, n° 4, p. 927-952.

Castel, Robert (2009), *La montée des incertitudes : travail, protections, statut de l'individu.*, Paris, Seuil.

Castel, Robert (2014), *Les métamorphoses de la question sociale: une chronique du salariat*, Paris, Gallimard.

Castoriadis, Cornélius (1979), « Autogestion et hiérarchie », in *Le contenu du socialisme*, Paris, 10-18.

Cattani, Antonio David (2006), « Émancipation sociale », in LAVILLE J.-L., CATTANI A.D. (dirs.), *Dictionnaire de l'autre économie*, Paris, Gallimard, p. 326-335.

Chavance, Bernard (2007), *L'économie institutionnelle*, Paris, La Découverte.

Chayanov, Alexander (1925), *The theory of peasant economy*, Homewood [US], Irwin [1966].

Chayanov, Alexander (1927), *The Theory of peasant co-operatives*, London, I.B.Tauris [1991].

Cheney, George ; Santa Cruz, Iñaki ; Peredo, Ana Maria ; Nazareno, Elías (2014), « Worker cooperatives as an organizational alternative: challenges, achievements and promise in business governance and ownership », *Organization*, vol. 21, n° 5, p. 591-603.

Chevallier, Marius ; Dellier, Julien (2020), « Quels pouvoirs informels au sein des circuits courts et locaux agroalimentaires ? Le cas du Limousin », *Revue internationale de l'économie sociale : RECMA*, vol. 356, n° 2, p. 68-83.

Chiffoleau, Yuna ; Millet-Amrani, Sarah ; Canard, Arielle (2016), « From short food supply chains to sustainable agriculture in urban food systems: Food democracy as a vector of transition », *Agriculture*, vol. 6, n° 4, p. 57.

Chiffoleau, Yuna ; Millet-Amrani, Sarah ; Rossi, Adanella ; Rivera-Ferre, Marta Guadalupe ; Merino, Pedro Lopez (2019), « The participatory construction of new economic models in short food supply chains », *Journal of Rural Studies*, vol. 68, p. 182-190.

Chomel, Chantal ; Declerck, Francis ; Filippi, Maryline ; Frey, Olivier ; Mauget, René (2013), *Les coopératives agricoles: identité, gouvernance et stratégies*, Bruxelles, Larcier.

Ciparisse, Gérard (dir.) (2005), *Thésaurus multilingue du foncier*, Rome, Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO).

Cloutier, Charlotte ; Langley, Ann (2013), « The logic of institutional logics: Insights from French pragmatist sociology », *Journal of Management Inquiry*, vol. 22, n° 4, p. 360-380.

Cochet, Hubert (2012), « The systeme agraire concept in francophone peasant studies », *Geoforum*, vol. 43, n° 1, p. 128-136.

Cochet, Hubert (2018), « Capital–labour separation and unequal value-added distribution: repositioning land grabbing in the general movement of contemporary agricultural transformations », *The Journal of Peasant Studies*, vol. 45, n° 7, p. 1410-1431.

Colin, Jean-Philippe (dir.) (2003), *Figures du métayage : étude comparée de contrats agraires au Mexique*, Paris, IRD Éditions.

Colin, Jean-Philippe ; Crawford, Eric W. (2000), *Research on agricultural systems: accomplishments, perspectives, and issues*, Huntington [US], Nova Science Publishers.

Corade, Nathalie ; Del'homme, Benoit (2013), « La durabilité territoriale des circuits de proximité: conception et test d'un outil d'évaluation », *Colloque SFER: Les circuits courts de proximité. Renouer les liens entre les territoires et la consommation alimentaire*.

Corcuff, Philippe (2011), *Les nouvelles sociologies*, Paris, Armand Colin.

Cordellier, Serge (2014), « Une histoire de la coopération agricole de production en France », *Revue internationale de l'économie sociale : RECMA*, vol. 331, p. 45-58.

Cornée, Simon ; Le Guernic, Madeg ; Rousselière, Damien (2020), « Governing Common-Property Assets: Theory and Evidence from Agriculture », *Journal of Business Ethics*, vol. 166, n° 4, p. 691-710.

Cornforth, Chris (2004), « The Governance of cooperatives and mutual associations: a paradox perspective », *Annals of Public and Cooperative Economics*, vol. 75, n° 1, p. 11-32.

Cowton, Christopher J. (1998), « The use of secondary data in business ethics research », *Journal of Business Ethics*, vol. 17, n° 4, p. 423-434.

Cuéllar-Padilla, Mamen ; Calle-Collado, Ángel (2011), « Can we find solutions with people? Participatory action research with small organic producers in Andalusia », *Journal of Rural Studies*, vol. 27, n° 4, p. 372-383.

Cunliffe, Ann L. ; Alcadipani, Rafael (2016), « The politics of access in fieldwork: Immersion, backstage dramas, and deception », *Organizational Research Methods*, vol. 19, n° 4, p. 535-561.

Daniel, Anne-Cécile (2018), « Les micro-fermes urbaines, de nouvelles fabriques agri-urbaines », *VertigO-la revue électronique en sciences de l'environnement*, vol. Hors-série 31.

Dardot, Pierre ; Laval, Christian (2010), « Du public au commun », *Revue du MAUSS*, vol. 35, n° 1, p. 111-122.

Dardot, Pierre ; Laval, Christian (2014), *Commun : essai sur la révolution au XXIe siècle*, Paris, La Découverte.

Darnhofer, Ika ; Gibbon, David ; Dedieu, Benoit (dirs.) (2012), *Farming Systems Research into the 21st Century: The New Dynamic*, Dordrecht, Springer.

De Herde, Véronique ; Maréchal, Kevin ; Baret, Philippe V. (2019), « Lock-Ins and Agency: Towards an Embedded Approach of Individual Pathways in the Walloon Dairy Sector », *Sustainability*, vol. 11, n° 16.

De Roest, Kees ; Ferrari, Paolo ; Knickel, Karlheinz (2018), « Specialisation and economies of scale or diversification and economies of scope? Assessing different agricultural development pathways », *Journal of Rural Studies*, vol. 59, p. 222-231.

De Schutter, Olivier (2011), « Agroecology and the right to food », New York, United Nations Special Rapporteur on the Right to Food.

Defourny, Jacques (1988), « Coopératives de production et entreprises autogérées: une synthèse du débat sur les effets économiques de la participation », *Mondes en développement*, vol. 16, n° 61, p. 139-153.

Defourny, Jacques (1997), « Le rapport au capital, noyau dur de la coopération de production », *Economie et Humanisme*, vol. 341, p. 28-33.

Defourny, Jacques ; Borzaga, Carlo (dirs.) (2001), *The emergence of social enterprise*, London, Routledge.

Defourny, Jacques ; Nyssens, Marthe (2010), « Social enterprise in Europe: At the crossroads of market, public policies and third sector », *Policy and Society*, vol. 29, n° 3, p. 231-242.

Defourny, Jacques ; Nyssens, Marthe (dirs.) (2017), *Économie sociale et solidaire: Socioéconomie du 3e secteur*, Louvain-la-Neuve, De Boeck Superieur.

Defourny, Jacques ; Simon, Michel ; Adam, Sophie (2002), *Les coopératives en Belgique: un mouvement d'avenir?*, Bruxelles, Luc Pire.

Demoustier, Danièle ; Rousselière, Damien (2005), « L'économie sociale et coopérative des associationnistes: de la critique des fondements de l'économie politique à la régulation sociale du marché », *Annals of public and cooperative economics*, vol. 76, n° 4, p. 517-543.

Desroche, Henri (1976), *Le projet coopératif. Son utopie et sa pratique, ses appareils et ses réseaux, ses espérances et ses déconvenues*, Paris, Les éditions ouvrières.

Desroche, Henri (1981), *Sociétaires et compagnons dans les associations coopératives (1831-1900)*, Paris, Les éditions ouvrières.

Diaz-Correa, Jennifer ; López-Navarro, Miguel (2018), « Managing Sustainable Hybrid Organisations: A Case Study in the Agricultural Sector », *Sustainability*, vol. 10, n° 9.

Doherty, Bob ; Haugh, Helen ; Lyon, Fergus (2014), « Social enterprises as hybrid organizations: A review and research agenda », *International Journal of Management Reviews*, vol. 16, n° 4, p. 417-436.

Draperi, Jean-François (2008), « La coopérative est plus moderne que la société de capitaux », in DRAPERI J.-F. (dir.), *Défis coopératifs: alimentation, crédit, démocratie, développement*, Paris, L'Harmattan, p. 499-508.

Draperi, Jean-François (2012), *La république coopérative. Théories et pratiques coopératives aux XIXe et XXe siècles*, Bruxelles, Larcier.

Draperi, Jean-François ; Margado, Alix (2016), « Les Scic, des entreprises au service des hommes et des territoires », *Revue internationale de l'économie sociale : RECMA*, vol. 340, p. 23-35.

Dubois, Anna ; Gadde, Lars-Erik (2002), « Systematic combining: an abductive approach to case research », *Journal of business research*, vol. 55, n° 7, p. 553-560.

Dufays, Frédéric (2019), « Exploring the drivers of tensions in social innovation management in the context of social entrepreneurial teams », *Management Decision*, vol. 57, n° 6, p. 1344-1361.

Dufays, Frédéric ; Mertens, Sybille (2017), « Belgian Cooperative Monitor », Leuven et Bruxelles, Cera-Febecoop.

Dufays, Frédéric ; O'Shea, Noreen ; Huybrechts, Benjamin ; Nelson, Teresa (2020), « Resisting colonisation: Worker cooperatives' conceptualisation and behaviour in a Habermasian perspective », *Work, Employment and Society*, vol. 34, n° 6, p. 965-984.

Dumont, Antoinette M. (2017), *Analyse systémique des conditions de travail et d'emploi dans la production de légumes pour le marché du frais en Région wallonne (Belgique), dans une perspective de transition agroécologique*, Thèse de doctorat, Université Catholique de Louvain - Faculté des bioingénieurs (Louvain-la-Neuve).

Dumont, Antoinette M. ; Baret, Philippe V. (2017), « Why working conditions are a key issue of sustainability in agriculture? A comparison between agroecological, organic and conventional vegetable systems », *Journal of rural studies*, vol. 56, p. 53-64.

Dumont, Antoinette M. ; Vanloqueren, Gaëtan ; Stassart, Pierre M. ; Baret, Philippe V. (2016), « Clarifying the socioeconomic dimensions of agroecology: Between principles and practices », *Agroecology and Sustainable Food Systems*, vol. 40, n° 1, p. 24-47.

Duru, Michel ; Therond, Olivier ; Fares, M'hand (2015), « Designing agroecological transitions; A review », *Agronomy for Sustainable Development*, vol. 35, n° 4, p. 1237-1257.

Duverger, Timothée (2019), « Esquisse d'une histoire démocratique de l'économie sociale et solidaire en France », *Revue internationale de l'économie sociale : RECMA*, vol. 351, n° 1, p. 31-44.

Dyer, W. Gibb ; Wilkins, Alan L. (1991), « Better stories, not better constructs, to generate better theory: A rejoinder to Eisenhardt », *Academy of management review*, vol. 16, n° 3, p. 613-619.

Eisenhardt, Kathleen M. (1989), « Building theories from case study research », *Academy of management review*, vol. 14, n° 4, p. 532-550.

Eisenhardt, Kathleen M. (1991), « Better stories and better constructs: The case for rigor and comparative logic », *Academy of Management review*, vol. 16, n° 3, p. 620-627.

Ekers, Michael (2019), « The curious case of ecological farm interns: on the populism and political economy of agro-ecological farm work », *The Journal of Peasant Studies*, vol. 46, n° 1, p. 21-43.

El Karmouni, Hajar ; Prévot-Carpentier, Muriel (2016), « L'idéal coopératif dans une organisation contemporaine », *Revue internationale de l'économie sociale : RECMA*, vol. 340, p. 78-92.

Ellis, Frank (1993), *Peasant economics: Farm households in agrarian development*, Cambridge, Cambridge University Press.

Emery, Steven B. (2015), « Independence and individualism: conflated values in farmer cooperation? », *Agriculture and human values*, vol. 32, n° 1, p. 47-61.

Emery, Steven B. ; Forney, Jérémie ; Wynne-Jones, Sophie (2017), « The more-than-economic dimensions of cooperation in food production », *Journal of Rural Studies*, vol. 53, p. 229-235.

Estrin, Saul (1988), « Le développement des coopératives de travailleurs », in DEFOURNY J. (dir.), *L'entreprise coopérative, tradition et renouveau*, Bruxelles, Labor, p. 91-119.

European Parliament (2017), « Report on the state of play of farmland concentration in the EU: how to facilitate the access to land for farmers », 2016/2141, European Parliament - Committee on Agriculture and Rural Development.

Fabri, Eric (2019), *De la propriété à l'autonomie : la propriété privée est-elle une institution démocratique ?*, Thèse de doctorat, Université Libre de Bruxelles - Faculté de Philosophie et Sciences Sociales (Bruxelles).

Fairbairn, Madeleine ; Fox, Jonathan ; Isakson, S. Ryan ; Levien, Michael ; Peluso, Nancy ; Razavi, Shahra ; Scoones, Ian ; Sivaramakrishnan, K. (2014), « Introduction: New directions in agrarian political economy », *The Journal of Peasant Studies*, vol. 41, n° 5, p. 653-666.

Ferreras, Isabelle (2012), *Gouverner le capitalisme ? Pour le bicamérisme économique*, Paris, Presses universitaires de France.

Ferry, Jean-Marc ; Lacroix, Justine (2000), *La pensée politique contemporaine*, Bruxelles, Bruylant.

Fleury, André ; Laville, Jérôme ; Darly, Ségolène ; Lenaers, Véronique (2004), « Dynamiques de l'agriculture périurbaine: du local au local », *Cahiers Agricultures*, vol. 13, n° 1, p. 58-63.

Fonte, Maria ; Cucco, Ivan (2017), « Cooperatives and alternative food networks in Italy. The long road towards a social economy in agriculture », *Journal of Rural Studies*, vol. 53, p. 291-302.

Forssell, Sini ; Lankoski, Leena (2015), « The sustainability promise of alternative food networks: an examination through "alternative" characteristics », *Agriculture and Human Values*, vol. 32, n° 1, p. 63-75.

Fotopoulos, Takis (1999), « Pour une démocratie économique », *Agone*, vol. 21, p. 137-158.

Fourat, Estelle ; Closson, Catherine ; Holzemer, Laurence ; Hudon, Marek (2020), « Social inclusion in an alternative food network: Values, practices and tensions », *Journal of Rural Studies*, vol. 76, p. 49-57.

Fournier, Valérie (2013), « Commoning: on the social organisation of the commons », *M@n@gement*, vol. Vol. 16, n° 4, p. 433-453.

Fraisse, Laurent (2003), « Économie solidaire et démocratisation de l'économie », *Hermes, La Revue*, vol. 32, n° 2, p. 137-145.

Francis, C. ; Lieblein, G. ; Gliessman, S. ; Breland, T. A. ; Creamer, N. ; Harwood, R. ; Salomonsson, L. ; Helenius, J. ; Rickerl, D. ; Salvador, R. ; Wiedenhoeft, M. ; Simmons, S. ; Allen, P. ; Altieri, M. ; Flora, C. ; Poincelot, R. (2003), « Agroecology: The Ecology of Food Systems », *Journal of Sustainable Agriculture*, vol. 22, n° 3, p. 99-118.

Frère, Bruno (2009), *Le nouvel esprit solidaire*, Paris, Desclée de Brouwer.

Frère, Bruno (2018), « Back to Materialism. Reflections on Marx's Conception of Labour, Praxis, Cooperatives and Libertarian Socialism », *International Journal of Politics, Culture, and Society*, vol. 31, n° 1, p. 69-94.

Friedland, Roger ; Alford, Robert R. (1991), « Bringing society back in: Symbols, practices and institutional contradictions », in POWELL W., DIMAGGIO P.J. (dirs.), *The New Institutionalism in Organizational Analysis*, Chicago, University of Chicago Press, p. 232-267.

Galera, Giulia (2004), « The evolution of the co-operative form: an international perspective », in BORZAGA C., SPEAR R. (dirs.), *Trends and challenges for co-operatives and social enterprises in developed and transition countries*, Trento, Edizioni 31, p. 17-38.

Galeski, Boguslaw (1977), « The models of collective farming », *Group Farming Conference*, p. 17-41.

Garbarczyk, Barbara (2017), « L'entreprise partagée: vers une conciliation de l'autonomie et de la solidarité ? », Analyse, Monceau-sur-Sambre, SAW-B [En ligne].

Gasselin, Pierre ; Lardon, Sylvie ; Cerdan, Claire ; Loudiyi, Salma ; Sautier, Denis (2020), « The coexistence of agricultural and food models at the territorial scale: an analytical framework for a research agenda », *Review of Agricultural, Food and Environmental Studies*, vol. 101, n° 2, p. 339-361.

Gasselin, Pierre ; Lardon, Sylvie ; Cerdan, Claire ; Loudiyi, Salma ; Sautier, Denis (dirs.) (2021), *Coexistence et confrontation des modèles agricoles et alimentaires: un nouveau paradigme du développement territorial ?*, Versailles, Quae.

Gliessman, Stephen R. (2014), *Agroecology : The Ecology of Sustainable Food Systems, Third Edition*, CRC Press, Boca Raton [US], CRC Press.

Goddard, Jessica J. ; Kallis, Giorgos ; Norgaard, Richard B. (2019), « Keeping multiple antennae up: Coevolutionary foundations for methodological pluralism », *Ecological Economics*, vol. 165.

Godrie, Baptiste (2017), « Épistémologies du Sud et militantisme académique. Entretien avec Boaventura de Sousa Santos », *Sociologie et Sociétés*, vol. 49, n° 1, p. 143-149.

Gonzalez de Molina, Manuel (2013), « Agroecology and politics. How to get sustainability? About the necessity for a political agroecology », *Agroecology and sustainable food systems*, vol. 37, n° 1, p. 45-59.

Gonzalez, Raquel Ajates (2017), « Going back to go forwards? From multi-stakeholder cooperatives to Open Cooperatives in food and farming », *Journal of Rural Studies*, vol. 53, p. 278-290.

Goodman, David (2004), « Rural Europe redux? Reflections on alternative agro-food networks and paradigm change », *Sociologia ruralis*, vol. 44, n° 1, p. 3-16.

Goodman, David ; DuPuis, E. Melanie (2002), « Knowing food and growing food: beyond the production–consumption debate in the sociology of agriculture », *Sociologia ruralis*, vol. 42, n° 1, p. 5-22.

Gorz, André (1988), *Métamorphoses du travail: critique de la raison économique*, Paris, Editions Galilée.

Gray, Thomas (2014a), « Historical tensions, institutionalization, and the need for multistakeholder cooperatives », *Journal of Agriculture, Food Systems, and Community Development*, vol. 4, n° 3, p. 23-28.

Gray, Thomas (2014b), « Agricultural cooperatives », in THOMPSON P.B., KAPLAN D.M. (dirs.), *Encyclopedia of Food and Agricultural Ethics*, New York, Springer.

Greenwood, Royston ; Raynard, Mia ; Kodeih, Farah ; Micelotta, Evelyn R. ; Lounsbury, Michael (2011), « Institutional complexity and organizational responses », *Academy of Management annals*, vol. 5, n° 1, p. 317-371.

Guay, Emanuel (2021), « L'approche abductive, les communautés d'interrogation, la convocation et l'anticipation: entrevue avec Iddo Tavory », *Recherches qualitatives*, vol. 40, n° 1, p. 154-167.

Gueslin, André (1998), *L'invention de l'économie sociale. Idées, pratiques et imaginaires coopératifs et mutualistes dans la France du XIXe siècle*, Paris, Economica.

Gui, Benedetto (1991), « The economic rationale for the "Third Sector" », *Annals of Public and Cooperative Economics*, vol. 62, n° 4, p. 551-572.

Gunn, Christopher (2011), « Workers' participation in management, workers' control of production: worlds apart », *Review of Radical Political Economics*, vol. 43, n° 3, p. 317-327.

Gunn, Christopher (2012), « Introduction to the Special Issue on Economic Democracy », *Review of Radical Political Economics*, vol. 44, n° 1, p. 5-7.

Guzmán, Eduardo Sevilla ; Woodgate, Graham (2016), « Transformative Agroecology: Foundations in Agricultural Practice, Agrarian Social Thought, and Sociological Theory », in MÉNDEZ V.E., BACON C.M., COHEN R., GLIESSMAN S.R. (dirs.), *Agroecology: A transdisciplinary, participatory and action-oriented approach*, Boca Raton [US], CRC Press.

Harper, Alethea ; Shattuck, Annie ; Holt-Giménez, Eric ; Alkon, Alison ; Lambrick, Frances (2009), *Food policy councils: Lessons learned*, Oakland [US], Institute for Food and Development Policy.

Haugh, Helen (2012), « The importance of theory in social enterprise research », *Social Enterprise Journal*, vol. 8, n° 1, p. 7-15.

Hermans, Frans ; Roep, Dirk ; Klerkx, Laurens (2016), « Scale dynamics of grassroots innovations through parallel pathways of transformative change », *Ecological Economics*, vol. 130, p. 285-295.

Hermesse, Julie ; Van der Linden, Maëlle ; Plateau, Lou (2020), « Le bénévolat, un soutien au maraîchage professionnel agroécologique en phase d'installation », *VertigO - la revue électronique en sciences de l'environnement*, vol. 20, n° 1.

Hervieu, Bertrand ; Purseigle, François (2013), *Sociologie des mondes agricoles*, Paris, Armand Colin.

Hiez, David (2006), « Le coopérateur ouvrier ou la signification du principe de double qualité dans les Scop », *Revue internationale de l'économie sociale : RECMA*, vol. 299, p. 34-55.

Hiez, David (2008), « La propriété commune de la coopérative, un modèle pour le droit du développement durable », in DRAPERI J.-F. (dir.), *Défis coopératifs: alimentation, crédit, démocratie, développement*, Paris, L'Harmattan, p. 361-382.

Hodgson, Geoffrey M. (2000), « What Is the Essence of Institutional Economics? », *Journal of Economic Issues*, vol. 34, n° 2, p. 317-329.

Hodgson, Geoffrey M. (2010), « Darwinian coevolution of organizations and the environment », *Ecological Economics*, vol. 69, n° 4, p. 700-706.

Hubeau, Marianne ; Marchand, Fleur ; Coteur, Ine ; Mondelaers, Koen ; Debruyne, Lies ; Van Huylenbroeck, Guido (2017), « A new agri-food systems sustainability approach to identify shared transformation pathways towards sustainability », *Ecological Economics*, vol. 131, p. 52-63.

Hudon, Marek ; Huybrechts, Benjamin (2017), « From Distant Neighbours to Bedmates: Exploring the Synergies between the Social Economy and Sustainable Development », *Annals of Public and Cooperative Economics*, vol. 88, n° 2, p. 141-154.

Hussein, Fadil (1971), « Les coopératives agricoles en RAU », *Options Méditerrannéennes*, vol. 6, p. 42-46.

Huybrechts, Benjamin ; Defourny, Jacques ; Nyssens, Marthe ; Bauwens, Thomas ; Brolis, Olivier ; De Cuyper, Peter ; Degavre, Florence ; Hudon, Marek ; Périlleux, Anaïs ; Pongo, Thomas ; Rijpens, Julie ; Thys, Séverine (2016), « Social Enterprise in Belgium: A Diversity of Roots, Models and Fields », ICSEM Working Paper No 27, Liège.

Huybrechts, Benjamin ; Mertens, Sybille (2014), « The relevance of the cooperative model in the field of renewable energy », *Annals of Public and Cooperative Economics*, vol. 85, n° 2, p. 193-212.

IPES-Food (2016), « From uniformity to diversity: a paradigm shift from industrial agriculture to diversified agroecological systems », Report, Bruxelles, International Panel of Experts on Sustainable Food systems.

IPES-Food (2018), « Breaking away from industrial food and farming systems: Seven case studies of agroecological transition », Report, Bruxelles, International Panel of Experts on Sustainable Food systems.

Jacquemain, Marc ; Frère, Bruno (dirs.) (2008), *Epistémologie de la sociologie. Paradigmes pour le XXIe siècle*, Louvain-la-Neuve, De Boeck Supérieur.

Jay, Jason (2013), « Navigating paradox as a mechanism of change and innovation in hybrid organizations », *Academy of Management Journal*, vol. 56, n° 1, p. 137-159.

Jouve, Philippe (1986), « Quelques principes de construction de typologies d'exploitations agricoles suivant différentes situations agraires », *Cahiers de la Recherche-Développement*, vol. 11, p. 48-56.

Kapgen, Diane ; Roudart, Laurence (2020), « Proposal of a principle cum scale analytical framework for analyzing agroecological development projects », *Agroecology and Sustainable Food Systems*, vol. 44, n° 7, p. 876-901.

Ker, Caroline (2020), « Réforme du code des sociétés: quels impacts pour les coopératives ? », Liège, Febecoop et SAW-B.

Lallement, Michel (2019), *Un désir d'égalité. Vivre et travailler dans des communautés utopiques*, Seuil, Paris.

Langley, A. N. N. ; Smallman, Clive ; Tsoukas, Haridimos ; Van de Ven, Andrew H. (2013), « Process studies of change in organization and management: Unveiling temporality, activity, and flow », *Academy of management journal*, vol. 56, n° 1, p. 1-13.

Langley, Ann (1999), « Strategies for theorizing from process data », *Academy of Management review*, vol. 24, n° 4, p. 691-710.

Lanneau, Gaston (1975), « L'entraide et la coopération au village », in FABRE D., LACROIX J. (dirs.), *Communautés du Sud: contribution à l'anthropologie des collectivités rurales occitanes*, Paris, 10-18, p. 435-499.

Latour, Bruno (2006), *Changer de société, refaire de la sociologie*, Paris, La Découverte.

Laughrea, Sophie ; Mundler, Patrick ; Royer, Annie (2018), « Les coopératives alimentaires en circuits courts », *Revue internationale de l'économie sociale : RECMA*, vol. 347, p. 111-127.

Lavigne-Delville, P. ; Wybrecht, B. (2002), « Les diagnostics, outils pour le développement », in *Mémento de l'agronome*, Paris, CIRAD - GRET, Ministère des Affaires étrangères et Editions Quae, p. 27-44.

Le Velly, Ronan (2019), « Allowing for the projective dimension of agency in analysing alternative food networks », *Sociologia Ruralis*, vol. 59, n° 1, p. 2-22.

Léger, Danièle ; Hervieu, Bertrand (1979), *Le retour à la nature: « Au fond de la forêt ... l'Etat »*, Paris, Seuil.

Lejeune, Christophe (2014), *Manuel d'analyse qualitative. Analyser sans compter ni classer*, Louvain-la-Neuve, De Boeck Supérieur.

Lemeilleur, Sylvaine ; Allaire, Gilles (2018), « Système participatif de garantie dans les labels du mouvement de l'agriculture biologique. Une réappropriation des communs intellectuels », *Économie rurale*, vol. 365, p. 7-27.

Levi, Yair (1998), « Beyond Traditional Models: Multi-Stakeholder Cooperatives and their Differential Roles », *Journal of Rural Cooperation*, vol. 26, n° 1-2, p. 49-64.

Levine, David P. (1998), « Justice and economic democracy », *Review of political economy*, vol. 10, n° 3, p. 343-363.

Lindsay, Graeme ; Hems, Les (2004), « Sociétés Coopératives d'Intérêt Collectif: The Arrival of Social Enterprise Within the French Social Economy », *Voluntas*, vol. 15, n° 3, p. 265-286.

Linebaugh, Peter (2008), *The Magna Carta Manifesto: Liberties and commons for all*, Berkeley, University of California Press.

Lipton, Michael (1968), « The theory of the optimising peasant », *The Journal of Development Studies*, vol. 4, n° 3, p. 327-351.

Loveluck, William (2013), « La pratique du pas-de-porte en agriculture ou la surévaluation du capital d'exploitation: Frein à l'installation agricole dans les régions de fermage en France? L'exemple du Nord-Pas de Calais », *Pour*, vol. 220, n° 4, p. 111-117.

Lucas, Véronique (2018), *L'agriculture en commun. Gagner en autonomie grâce à la coopération de proximité : expériences d'agriculteurs français en CUMA à l'ère de l'agroécologie*, Thèse de doctorat, Université d'Angers - Département de Sociologie (Angers).

Lucas, Véronique ; Gasselin, Pierre ; Ploeg, Jan Douwe van der (2019), « Local inter-farm cooperation: A hidden potential for the agroecological transition in northern agricultures », *Agroecology and Sustainable Food Systems*, vol. 43, n° 2, p. 145-179.

Lucas, Véronique ; Gasselin, Pierre ; Thomas, Franck ; Vaquié, Pierre-François (2014), « Coopération agricole de production: quand l'activité agricole se distribue entre exploitation et action collective de proximité », in GASSELIN P., CHOISIS J.-P., PETIT S., PURSEIGLE F., ZASSER S. (dirs.), *L'agriculture en famille: travailler, réinventer, transmettre*, Paris, INRA-SAD, p. 201-222.

Madelrieux, Sophie ; Buclet, Nicolas ; Lescoat, Philippe ; Moraine, Marc (2017), « Écologie et économie des interactions entre filières agricoles et territoire: quels concepts et cadre d'analyse? », *Cahiers Agricultures*, vol. 26, n° 2.

Madelrieux, Sophie ; Dupré, Lucie ; Rémy, Jacques (2009), « Itinéraires croisés et relations entre éleveurs et salariés dans les Alpes du Nord », *Économie rurale*, vol. 313-314, p. 6-21.

Magrini, Marie-Benoit ; Anton, Marc ; Cholez, Célia ; Corre-Hellou, Guenaelle ; Duc, Gérard ; Jeuffroy, Marie-Hélène ; Meynard, Jean-Marc ; Pelzer, Elise ; Voisin, Anne-Sophie ; Walrand, Stéphane (2016), « Why are grain-legumes rarely present in cropping systems despite their environmental and nutritional benefits? Analyzing lock-in in the French agrifood system », *Ecological Economics*, vol. 126, p. 152-162.

Maignan, Marion ; Arnaud, Charlène ; Chateau Terrisse, Pascale (2018), « La gestion des tensions organisationnelles dans les coopératives multisociétaires à vocation sociale: le cas d'une Société Coopérative d'Intérêt Collectif dans le secteur du logement social », *Management international*, vol. 22, n° 2, p. 128-143.

Maréchal, Kevin (2012), *The economics of climate change and the change of climate in economics*, London, Routledge.

Maréchal, Kevin ; Plateau, Lou ; Holzemer, Laurence (2019), « La durabilité des circuits courts, une question d'échelle ? L'importance de court-circuiter les schémas classiques d'analyse », *Économie rurale*, vol. 367, p. 45-60.

Martin, Guillaume ; Moraine, Marc ; Ryschawy, Julie ; Magne, Marie-Angélina ; Asai, Masayasu ; Sarthou, Jean-Pierre ; Duru, Michel ; Therond, Olivier (2016), « Crop–livestock integration beyond the farm level: a review », *Agronomy for Sustainable Development*, vol. 36, n° 3, p. 53.

Maughan, Noémie ; Pipart, Nathalie ; Van Dyck, Barbara ; Visser, Marjolein (2021), « The Potential of bio-intensive market gardening models for a transformative urban agriculture », in TORNAGHI C., DEHAENE M. (dirs.), *Resourcing an Agroecological Urbanism: Political, Transformational and Territorial Dimensions*, London, Routledge.

Mazoyer, Marcel ; Roudart, Laurence (1997), « Pourquoi une théorie des systèmes agraires ? », *Cahiers Agricultures*, vol. 6, p. 591-595.

Mazoyer, Marcel ; Roudart, Laurence (2002), *Histoire des agricultures du monde. Du néolithique à la crise contemporaine*, Paris, Seuil.

Méda, Dominique (2010), *Le travail: une valeur en voie de disparition*, Paris, Flammarion.

Melnyk, George (1989), « Co-operative farming: a model for worker ownership in agriculture », in QUARTER J., MELNYK G. (dirs.), *Partners in enterprise: the worker ownership phenomenon*, Montréal, Black Rose Books, p. 85-112.

Melnyk, George (1992), « Matador: the co-operative farming tradition », Occasional Paper Series, Center for the study of co-operatives - University of Saskatchewan [CA].

Méndez, V. Ernesto ; Bacon, Christopher M. ; Cohen, Roseann (2013), « Agroecology as a transdisciplinary, participatory, and action-oriented approach », *Agroecology and Sustainable Food Systems*, vol. 37, n° 1, p. 3-18.

Mendras, Henri (1976), *Sociétés paysannes: éléments pour une théorie de la paysannerie*, Paris, Armand Colin.

Mermoz, Marcel (1978), *L'autogestion, c'est pas de la tarte !*, Paris, Seuil.

Michaud, Myriam ; Audebrand, Luc K. (2019), « Inside out, outside in:"supporting members" in multi-stakeholder cooperatives », *Management Decision*, vol. 57, n° 6, p. 1382-1398.

Michie, Jonathan ; Blasi, Joseph R. ; Borzaga, Carlo (dirs.) (2017), *The Oxford Handbook of Mutual, Co-operatives, and Co-owned Business*, Oxford, Oxford University Press.

Mooney, Patrick H. (2004), « Democratizing rural economy: Institutional friction, sustainable struggle and the cooperative movement », *Rural Sociology*, vol. 69, n° 1, p. 76-98.

Morand, Frédéric (1999), *Articuler agriculture, environnement et tourisme: l'analyse des logiques d'acteurs comme outil d'organisation du territoire*, Thèse de doctorat, École des Hautes Études en Sciences Sociales (Paris).

Morel, Kevin (2018), « Installation collective néo-paysanne », *Pour*, vol. 234-235, n° 2, p. 153-161.

Morel, Kevin ; Léger, François (2016), « A conceptual framework for alternative farmers' strategic choices: the case of French organic market gardening microfarms », *Agroecology and Sustainable Food Systems*, vol. 40, n° 5, p. 466-492.

Muller, Pierre (2009), « Le basculement du regard. La question de «l'entrepreneur rural» », *Études rurales*, vol. 183, p. 101-112.

Münkner, Hans-H. (2004), « Multi-stakeholder co-operatives and their legal framework », in BORZAGA C., SPEAR R. (dirs.), *Trends and challenges for co-operatives and social enterprises in developed and transition countries*, Trento, Edizioni 31, p. 49-81.

Narotzky, Susana (2016), « Where Have All the Peasants Gone? », *Annual Review of Anthropology*, vol. 45, p. 301-318.

Nicourt, Christian (2013), *Être agriculteur aujourd'hui: L'individualisation du travail des agriculteurs*, Versailles, Quae.

Obern, Catheryn C. ; Jones, Steven D. (1981), « Critical Factors Affecting Agricultural Production Cooperatives », *Annals of Public and Cooperative Economics*, vol. 52, n° 3, p. 317-349.

Olivier de Sardan, Jean-Pierre (2008), *La rigueur du qualitatif. Les contraintes empiriques de l'interprétation socio-anthropologique*, Louvain-la-Neuve, Academia-Bruylant.

Ostrom, Elinor (1990), *Governing the Commons. The Evolution of Institutions for Collective Action*, Cambridge, Cambridge University Press.

Ostrom, Elinor (2002), « Common-pool resources and institutions: Toward a revised theory », in GARDNER B.L., RAUSSER G.C. (dirs.), *Handbook of agricultural economics*, Amsterdam, North Holland, p. 1315-1339.

Osty, Pierre-Louis (1978), « L'exploitation agricole vue comme un système. Diffusion de l'innovation et contribution au développement », *Bulletin technique d'information*, vol. 326, p. 43-49.

Pache, Anne-Claire ; Santos, Filipe (2010), « When worlds collide: The internal dynamics of organizational responses to conflicting institutional demands », *Academy of management review*, vol. 35, n° 3, p. 455-476.

Pache, Anne-Claire ; Santos, Filipe (2013), « Inside the hybrid organization: Selective coupling as a response to competing institutional logics », *Academy of Management Journal*, vol. 56, n° 4, p. 972-1001.

Paul, Jean-Luc ; Bory, Antoine ; Bellande, Alex ; Garganta, Eliane ; Fabri, Antoine (1994), « Quel système de référence pour la prise en compte de la rationalité de l'agriculteur: du système de production agricole au système d'activité », *Cahiers de la recherche développement*, vol. 39, p. 7-19.

Peemans, Jean-Philippe (2010), « Acteurs, histoire, territoires et la recherche d'une économie politique d'un développement durable », *Mondes en développement*, vol. 150, n° 2, p. 23-48.

Peemans, Jean-Philippe (2018), « Agricultures, ruralités, paysanneries: réflexions et questions pour une économie politique critique des discours dominants sur le développement », *Mondes en développement*, vol. 182, n° 2, p. 21-48.

Périlleux, Anaïs ; Nyssens, Marthe (2017), « Understanding Cooperative Finance as a New Common », *Annals of Public and Cooperative Economics*, vol. 88, n° 2, p. 155-177.

Perrot, Christophe ; Landais, Etienne (1993), « Exploitations agricoles: pourquoi poursuivre la recherche sur les méthodes typologiques ? », *Cahiers de la Recherche Développement*, vol. 33, p. 13-23.

Pestoff, Victor A. (2017), « The Social and Political Dimensions of Co-operative Enterprises », in MICHIE J., BLASI J.R., BORZAGA C. (dirs.), *The Oxford Handbook of Mutual, Co-Operative, and Co-Owned Business*, Oxford, Oxford University Press, p. 76-94.

Plateau, Lou ; Holzemer, Laurence ; Nyssens, Thiago ; Maréchal, Kevin (2016), « Analyse dynamique de la durabilité vécue et mise en oeuvre par les acteurs des circuits courts », Rapport de recherche, Bruxelles, Université libre de Bruxelles.

Plateau, Lou ; Maughan, Noémie ; Pipart, Nathalie ; Visser, Marjolein ; Hermesse, Julie ; Maréchal, Kevin (2019), « La viabilité du maraîchage urbain à l'épreuve de l'installation professionnelle », *Cahiers Agricultures*, vol. 28.

Plateau, Lou ; Roudart, Laurence ; Hudon, Marek ; Maréchal, Kevin (2021), « Opening the organisational black box to grasp the difficulties of agroecological transition. An empirical analysis of tensions in agroecological production cooperatives », *Ecological Economics*, vol. 185.

Ploeg, Jan Douwe van der (2009), *The new peasantries: struggles for autonomy and sustainability in an era of empire and globalization*, London, Routledge.

Ploeg, Jan Douwe van der (2013), *Peasants and the art of farming : a Chayanovian manifesto*, Winnipeg [CA], Fernwood Publishing.

Ploeg, Jan Douwe van der ; Barjolle, Dominique ; Bruil, Janneke ; Brunori, Gianluca ; Madureira, Livia Maria Costa ; Dessein, Joost ; Drąg, Zbigniew ; Fink-Kessler, Andrea ; Gasselin, Pierre ; Molina, Manuel Gonzalez de ; Gorlach, Krzysztof ; Jürgens, Karin ; Kinsella, Jim ; Kirwan, James ; Knickel, Karlheinz ; Lucas, Véronique ; Marsden, Terry K. ; Maye, Damian ; Migliorini, Paula ; Milone, Pierluigi ; Egon, Noe ; Nowak, Piotr ; Parrott, Nicholas ; Peeters, Alain ; Rossi, Adanella ; Schermer, Markus ; Ventura, Flaminia ; Visser, Marjolein ; Wezel, Alexander (2019), « The economic potential of agroecology: Empirical evidence from Europe », *Journal of Rural Studies*, vol. 71, p. 46-61.

Porcher, Jocelyne (2011), *Vivre avec les animaux. Une utopie pour le XXIe siècle*, Paris, La Découverte.

Poulain, Jean-Pierre (2013), *Sociologies de l'alimentation*, Paris, Presses Universitaires de France.

Praly, Cécile ; Chazoule, Carole ; Delfosse, Claire ; Mundler, Patrick (2014), « Les circuits de proximité, cadre d'analyse de la relocalisation des circuits alimentaires », *Géographie, économie, société*, vol. 16, n° 4, p. 455-478.

Pretty, Jules (2003), « Social capital and the collective management of resources », *Science*, vol. 302, n° 5652, p. 1912-1914.

Roudart, Laurence (2000), « L'évolution de la tenure foncière en Égypte : de la réforme de Mehemet Ali aux lois de réforme agraire de Gamal Abd El-Nasser », *Réforme agraire*, p. 84-92.

Roudart, Laurence (2018), « Politiques agricoles et négociations internationales », Encyclopaedia universalis.

Rousselière, Damien (2007), « Économie sociale et démocratie économique : approche historique des règles « démocratiques » au sein des organisations d'économie sociale en France », *Économie et Solidarités*, vol. 36, n° 2, p. 175-191.

Rousselière, Damien (2009), « What is economic democracy? An inquiry into French cooperatives », *Studies in political economy*, vol. 84, n° 1, p. 29-46.

Rousselière, Damien (2021), « De l'utopie écrite à l'utopie pratiquée. Une réévaluation de la contribution des communautés icariennes de l'Iowa », *Le Mouvement social*, vol. 275, p. 13-29.

Sacchetti, Silvia ; Birchall, Johnston (2018), « The comparative advantages of single and multi-stakeholder cooperatives: reflections for a research agenda », *Journal of Entrepreneurial and Organizational Diversity*, vol. 7, n° 2, p. 87-100.

Schiller, Otto (1962), « Two Ways of Co-operative Farming », *Indian Journal of Agricultural Economics*, vol. 17, n° 2, p. 47-53.

Schiller, Otto (1969), *Co-operation and integration in agricultural production. Concepts and practical application, an international synopsis.*, London, Asia Publishing House.

Shreck, Aimee ; Getz, Christy ; Feenstra, Gail (2006), « Social sustainability, farm labor, and organic agriculture: Findings from an exploratory analysis », *Agriculture and Human Values*, vol. 23, n° 4, p. 439-449.

Smit, Barry ; Skinner, Mark W. (2002), « Adaptation options in agriculture to climate change: a typology », *Mitigation and Adaptation Strategies for Global Change*, vol. 7, n° 1, p. 85-114.

Smith, Wendy K. ; Erez, Miriam ; Jarvenpaa, Sirkka ; Lewis, Marianne W. ; Tracey, Paul (2017), « Adding Complexity to Theories of Paradox, Tensions, and Dualities of Innovation and Change: Introduction to Organization Studies Special Issue on Paradox, Tensions, and Dualities of Innovation and Change », *Organization Studies*, vol. 38, n° 3-4, p. 303-317.

Smith, Wendy K. ; Gonin, Michael ; Besharov, Marya L. (2013), « Managing Social-Business Tensions: A Review and Research Agenda for Social Enterprise », *Business Ethics Quarterly*, vol. 23, n° 3, p. 407-442.

Smith, Wendy K. ; Lewis, Marianne W. (2011), « Toward a theory of paradox: A dynamic equilibrium model of organizing », *Academy of management Review*, vol. 36, n° 2, p. 381-403.

Sousa Santos, Boaventura de (2015), *Epistemologies of the South. Justice against epistemicide*, London, Routledge.

Sousa Santos, Boaventura de ; Rodríguez Garavito, César (2013), « Alternatives économiques: les nouveaux chemins de la contestation », in HILLENKAMP I., LAVILLE J.-L. (dirs.), *Socioéconomie et démocratie. L'actualité de Karl Polanyi*, Toulouse, Editions érès, p. 127-147.

Spear, Roger (2011), « Formes coopératives hybrides », *Revue internationale de l'économie sociale : RECMA*, n° 320, p. 26-42.

SPF Economie (2020), « Chiffres clés de l'agriculture 2020 », Bruxelles, Service Public Fédéral Economie, Direction Générale Statistiques.

SPW Agriculture (2020a), « Observatoire du foncier agricole wallon », Namur, Service public de Wallonie Agriculture.

SPW Agriculture (2020b), « Evolution de l'économie agricole et horticole de la Wallonie », Namur, Service Public de Wallonie Agriculture.

Stassart, Pierre (2005), « Construction d'un marché alternatif de viande bovine fermière », *Économie rurale*, n° 286-287, p. 28-43.

Stassart, Pierre M. ; Baret, Philippe ; Grégoire, Jean-Claude ; Hance, Thierry ; Mormont, Marc ; Reheul, Dirk ; Stilmant, Didier ; Vanloqueren, Gaëtan ; Vissser, Marjolein (2012), « L'agroécologie: trajectoire et potentiel pour une transition vers des systèmes alimentaires durables », in VAN DAM D., STREITH M., NIZET J., STASSART P.M. (dirs.), *Agroéocologie, entre pratiques et sciences sociales*, Dijon, Educagri, p. 25-51.

Stassart, Pierre Marie ; Crivits, Maarten ; Hermesse, Julie ; Tessier, Louis ; Van Damme, Julie ; Dessein, Joost (2018), « The generative potential of tensions within Belgian agroecology », *Sustainability*, vol. 10, n° 6, p. 2094.

Stengers, Isabelle (2017), « Autonomy and the Intrusion of Gaia », *South Atlantic Quarterly*, vol. 116, n° 2, p. 381-400.

Strauss, Anselm ; Corbin, Juliet (1990), *Basics of qualitative research: grounded theory procedures and techniques.*, Beverly Hills, Sage Publications.

Terrones Gavira, François ; Burny, Philippe ; Lebailly, Philippe (2014), « Caractéristiques du capital foncier des exploitations agricoles dans le sud de la Belgique », *Colloque SFER: Le foncier agricole. Usages, tensions et régulations*.

Thomas, Franck (2008), « SCIC et agriculture: le temps des défricheurs », *Revue internationale de l'économie sociale : RECMA*, vol. 310, p. 17-30.

Thornton, P. H. ; Ocasio, W. ; Lounsbury, M. (2012), *The Institutional Logics Perspective: A New Approach to Culture, Structure, and Process*, Oxford, Oxford University Press.

Thornton, Patricia H. ; Ocasio, William (2008), « Institutional logics », in GREENWOOD R., OLIVIER C., SUDDABY R., SAHLIN K. (dirs.), *The Sage handbook of organizational institutionalism*, London, Sage Publications, p. 99-129.

Timmermann, Cristian ; Félix, Georges F. (2015), « Agroecology as a vehicle for contributive justice », *Agriculture and Human Values*, vol. 32, n° 3, p. 523-538.

Timmermans, Stefan ; Tavory, Iddo (2012), « Theory construction in qualitative research: From grounded theory to abductive analysis », *Sociological theory*, vol. 30, n° 3, p. 167-186.

TNI (2016), « Land for the few: The state of land concentration in Europe – Database for all EU member states », Amsterdam, Transnational Institute.

Tortia, Ermanno C. (2018), « The firm as a common. Non-divided ownership, patrimonial stability and longevity of co-operative enterprises », *Sustainability*, vol. 10, n° 4.

Valentinov, Vladislav ; Iliopoulos, Constantine (2013), « Economic theories of nonprofits and agricultural cooperatives compared: New perspectives for nonprofit scholars », *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, vol. 42, n° 1, p. 109-126.

Van Campenhoudt, Luc ; Chaumont, Jean-Michel ; Franssen, Abraham (2005), *La méthode d'analyse en groupe: applications aux phénomènes sociaux*, Paris, Dunod.

Van Campenhoudt, Luc ; Franssen, Abraham ; Cantelli, Fabrizio (2009), « La méthode d'analyse en groupe. Explication, applications et implications d'un nouveau dispositif de recherche », *SociologieS*.

Van Dam, Denise ; Visser, Marjolein (2018), « Recherche et collectifs agro-alimentaires: vulnérabilité et tensions », *Pour*, vol. 2, p. 163-170.

Van Dooren, Pierre J. (1982), « The viability of agricultural production cooperatives », *Annals of Public and Cooperative Economics*, vol. 53, n° 1, p. 71-88.

Van Maanen, John ; Sørensen, Jesper B. ; Mitchell, Terence R. (2007), « The interplay between theory and method », *Academy of management review*, vol. 32, n° 4, p. 1145-1154.

Van Opstal, Wim ; Gijselinckx, Caroline ; Develtere, Patrick (dirs.) (2008), *Entrepreneuriat coopératif en Belgique: théories et pratiques*, Leuven, Acco.

Vankeerberghen, Audrey ; Hermesse, Julie (dirs.) (2020), *Transitions pour une alimentation juste et durable à Bruxelles : contributions de recherches en co-création*, Louvain-la-Neuve, Academia-L'Harmattan.

Vanloqueren, Gaëtan ; Baret, Philippe V. (2008), « Why are ecological, low-input, multi-resistant wheat cultivars slow to develop commercially? A Belgian agricultural 'lock-in'case study », *Ecological Economics*, vol. 66, n° 2-3, p. 436-446.

Vanloqueren, Gaëtan ; Baret, Philippe V. (2009), « How agricultural research systems shape a technological regime that develops genetic engineering but locks out agroecological innovations », *Research Policy*, vol. 38, p. 971-983.

Vanwelde, Mathieu ; Dumont, Antoinette (2021), « Les fermes partagées », Etude, Monceau-sur-Sambre, SAW-B [En ligne].

Welch, Catherine ; Piekkari, Rebecca (2017), « How should we (not) judge the 'quality'of qualitative research? A re-assessment of current evaluative criteria in International Business », *Journal of World Business*, vol. 52, n° 5, p. 714-725.

Wezel, Alexander ; Bellon, Stéphane ; Doré, Thierry ; Francis, Charles ; Vallod, Dominique ; David, Christophe (2009), « Agroecology as a science, a movement and a practice. A review », *Agronomy for sustainable development*, vol. 29, n° 4, p. 503-515.

Wezel, Alexander ; Brives, Hélène ; Casagrande, Marion ; Clement, Camille ; Dufour, Annie ; Vandenbroucke, Perrine (2016), « Agroecology territories: places for sustainable agricultural and food systems and biodiversity conservation », *Agroecology and sustainable food systems*, vol. 40, n° 2, p. 132-144.

Wezel, Alexander ; Herren, Barbara Gemmill ; Kerr, Rachel Bezner ; Barrios, Edmundo ; Gonçalves, André Luiz Rodrigues ; Sinclair, Fergus (2020), « Agroecological principles and elements and their implications for transitioning to sustainable food systems. A review », *Agronomy for Sustainable Development*, vol. 40, n° 6, p. 1-13.

Whatmore, S. ; Stassart, P. ; Renting, H. (2003), « What's Alternative About Alternative Food Networks? », *Environment and Planning A*, vol. 35, n° 3, p. 389-391.

Willette, Luc (1995), *Longo Maï: vingt ans d'utopie communautaire*, Paris, Syros.

Wittman, Hannah ; Dennis, Jessica ; Pritchard, Heather (2017), « Beyond the market? New agrarianism and cooperative farmland access in North America », *Journal of Rural Studies*, vol. 53, p. 303-316.

Woodhouse, Philip (2010), « Beyond industrial agriculture? Some questions about farm size, productivity and sustainability », *Journal of agrarian change*, vol. 10, n° 3, p. 437-453.

Yin, Robert K. (2009), *Case study research: Design and methods*, Thousand Oaks [US], Sage Publication.