

Ouvrir la boîte noire organisationnelle des coopératives de production agroécologique par la perspective des tensions entre logiques institutionnelles

Lou PLATEAU¹

L'impératif d'une transition des systèmes agroalimentaires vers davantage de durabilité a été largement exposé ces dernières années. Les études se concentrent toutefois généralement sur un seul aspect de la durabilité (Hubeau et al. 2017). La dimension écologique est ainsi largement investiguée et de nombreux travaux soulignent dans ce contexte la nécessité de déployer et d'évaluer les capacités des systèmes alimentaires à intégrer une plus grande efficacité énergétique (Duru, Therond, et Fares 2015; Francis et al. 2003)). Or la dimension écologique ne peut être considérée séparément des aspects sociaux et économiques (Bacon et al. 2012; Dumont et al. 2016). Les changements à opérer pour conduire la transition des systèmes alimentaires dépassent en effet largement l'échelle de l'exploitation (Francis et al. 2003; Wezel et al. 2016) et les transformations du secteur agricole doivent nécessairement être considérées dans leurs relations avec les transformations socioéconomiques plus larges (Mazoyer et Roudart 2002).

Plusieurs travaux ont ainsi cherché à comprendre les conditions d'un changement systémique du modèle agroalimentaire conventionnel en analysant entre autres les interactions entre les niches d'innovations et le régime sociotechnique en place (Bui et al. 2016; Hermans, Roep, et Klerkx 2016), les mécanismes de verrouillage du système en place (Vanloqueren et Baret 2009) ou encore le rôle des réseaux agroalimentaires alternatifs (Chiffolleau, Millet-Amrani, et Canard 2016; Forssell et Lankoski 2015).

Cependant, si les difficultés d'un tel changement d'échelle des alternatives agroalimentaires sont investiguées à travers l'étude des trajectoires de transition vers des systèmes durables (Hubeau et al. 2017), rien n'est connu de la complexité interne aux organisations engagées dans la transition agroécologique. Quelles sont les difficultés qui émergent lorsque, par exemple, les pratiques agroécologiques sont déployées à travers des formes nouvelles de coopération entre agriculteurs ? Comment des producteurs associés en coopérative parviennent-ils à combiner des pratiques d'autogestion et à renforcer dans le même temps les alliances avec les acteurs locaux dans le but de favoriser la transition agroécologique à l'échelle des territoires (Wezel et al. 2016) ? La façon dont les organisations engagées dans la transition agroécologique expérimentent au quotidien l'opérationnalisation des multiples aspirations de leurs membres fait ainsi souvent défaut.

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 précisément de comprendre la complexité organisationnelle et de spécifier comment les combinaisons de logiques façonnent les actions individuelles et organisationnelles (Thornton, Ocasio, et Lounsbury 2012; Thornton et Ocasio 2008; Friedland et Alford 1991). Ce cadre théorique et analytique permet alors d'investiguer notamment la nature et les conséquences de l'hybridité organisationnelle établie de façon à « générer des solutions innovantes aux problèmes complexes » (Jay 2013, 137). Les recherches portent par conséquent sur les 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). Ce prisme analytique des tensions organisationnelles permet d'étudier les phénomènes organisationnels complexes (Smith et al. 2017) et de mettre en évidence comment se construit à l'échelle des organisations un équilibre dynamique (Smith et Lewis 2011) entre une diversité de normes, pratiques et symboles contradictoires.

¹ Université Libre de Bruxelles et FNRS - lplateau@ulb.ac.be

L'objectif de cet article est d'investiguer les contributions et les limites de la perspective des tensions entre logiques institutionnelles pour étudier la transition agroécologique en interrogeant comment, au-delà de leur opposition avec un système conventionnel, les initiatives engagées dans cette voie gèrent en interne une large diversité de pratiques et d'objectifs. Pour cela nous avons analysé sous cet angle un nouveau type d'organisation qui émerge en Belgique et ailleurs en Europe, les coopératives de production agroécologique.

Les coopératives de production agroécologique se distinguent tant des structures de production courantes réparties entre exploitation familiale, patronale et capitaliste (Ploeg 2009; Bélières et al. 2013; Hervieu et Purseigle 2013) que des coopératives agricoles traditionnelles qui organisent l'amont ou l'aval de production et qui fournissent un service à des agriculteurs agissant comme clients ou fournisseurs de l'entreprise commune (Chomel et al. 2013; Chayanov 1927). À l'instar des coopératives de travailleurs dans d'autres secteurs économiques (Cheney et al. 2014; Audebrand 2017), les associés au sein des coopératives étudiées 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 auto-organisé dont les objectifs combinent 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 recherche investigate dix coopératives de production agroécologique et repose sur une large diversité de sources (entretiens individuels et collectifs, focus groupes, observations et sources écrites). L'analyse qualitative établit en première instance les propriétés des quatre logiques institutionnelles déployées par les coopératives étudiées, à savoir les logiques commerciale, territoriale, agroécologique et autogestionnaire. Ensuite, les tensions rencontrées et les réponses organisationnelles apportées sont mises en évidence pour les combinaisons de logiques alternatives au régime agroalimentaire conventionnel. La discussion de ces résultats met finalement en lumière que la perspective théorique et analytique des logiques institutionnelles contribue à une meilleure compréhension de la transition agroécologique en ouvrant la boîte noire organisationnelle des alternatives et en investiguant les difficultés internes auxquelles elles doivent faire face chemin faisant.

Références mentionnées

- Audebrand, Luc K. 2017. « Expanding the scope of paradox scholarship on social enterprise: the case for (re) introducing worker cooperatives ». *M@n@gement* 20 (4): 368–393.
- Bacon, Christopher, Christy Getz, Sibella Kraus, Maywa Montenegro, et Kaelin Holland. 2012. « The Social Dimensions of Sustainability and Change in Diversified Farming Systems ». *Ecology and Society* 17 (4).
- Bélières, Jean-François, Philippe Bonnal, Pierre-Marie Bosc, Bruno Losch, Jacques Marzin, et Jean-Michel Sourisseau. 2013. « Les agricultures familiales du monde. Définitions, contributions et politiques publiques ». Montpellier: Cirad.
- Bui, Sibylle, Aurélie Cardona, Claire Lamine, et Marianne Cerf. 2016. « Sustainability transitions: Insights on processes of niche-regime interaction and regime reconfiguration in agri-food systems ». *Journal of rural studies* 48: 92–103.
- Chayanov, Alexander. 1927. *The Theory of Peasant Co-Operatives*. Londres: I.B.Tauris.
- Cheney, George, Iñaki Santa Cruz, Ana Maria Peredo, Elías Nazareno, George Cheney, Iñaki Santa Cruz, Ana Maria Peredo, et Elías Nazareno. 2014. « Worker Cooperatives as an Organizational Alternative: Challenges, Achievements and Promise in Business Governance and Ownership ». *Organization* 21 (5): 591-603.
- Chiffolleau, Yuna, Sarah Millet-Amrani, et Arielle Canard. 2016. « From short food supply chains to sustainable agriculture in urban food systems: Food democracy as a vector of transition ». *Agriculture* 6 (4): 57.

- Chomel, Chantal, Francis Declerck, Maryline Filippi, Olivier Frey, et René Mauget. 2013. *Les coopératives agricoles: identité, gouvernance et stratégies*. Bruxelles: Larcier.
- Dumont, Antoinette M., Gaëtan Vanloqueren, Pierre M. Stassart, et Philippe V. Baret. 2016. « Clarifying the socioeconomic dimensions of agroecology: Between principles and practices ». *Agroecology and Sustainable Food Systems* 40 (1): 24–47.
- Duru, Michel, Olivier Therond, et M'hand Fares. 2015. « Designing Agroecological Transitions; A Review ». *Agronomy for Sustainable Development* 35 (4): 1237-57.
- Forssell, Sini, et Leena Lankoski. 2015. « The Sustainability Promise of Alternative Food Networks: An Examination through “alternative” Characteristics ». *Agriculture and Human Values* 32 (1): 63-75. <https://doi.org/10.1007/s10460-014-9516-4>.
- Francis, C., G. Lieblein, S. Gliessman, T. A. Breland, N. Creamer, R. Harwood, L. Salomonsson, et al. 2003. « Agroecology: The Ecology of Food Systems ». *Journal of Sustainable Agriculture* 22 (3): 99-118. https://doi.org/10.1300/J064v22n03_10.
- Friedland, Roger, et Robert R. Alford. 1991. « Bringing society back in: Symbols, practices and institutional contradictions ». In *The New Institutionalism in Organizational Analysis*, édité par W. Powell et P.J. DiMaggio, University of Chicago Press, 232-67. Chicago.
- Greenwood, Royston, Mia Raynard, Farah Kodeih, Evelyn R. Micelotta, et Michael Lounsbury. 2011. « Institutional complexity and organizational responses ». *Academy of Management annals* 5 (1): 317–371.
- Hermans, Frans, Dirk Roep, et Laurens Klerkx. 2016. « Scale dynamics of grassroots innovations through parallel pathways of transformative change ». *Ecological Economics* 130: 285–295.
- Hervieu, Bertrand, et François Purseigle. 2013. *Sociologie des mondes agricoles*. Paris: Armand Colin.
- Hubeau, Marianne, Fleur Marchand, Ine Coteur, Koen Mondelaers, Lies Debruyne, et Guido Van Huylenbroeck. 2017. « A new agri-food systems sustainability approach to identify shared transformation pathways towards sustainability ». *Ecological Economics* 131 (C): 52–63.
- Jay, Jason. 2013. « Navigating paradox as a mechanism of change and innovation in hybrid organizations ». *Academy of Management Journal* 56 (1): 137–159.
- Mazoyer, Marcel, et Laurence Roudart. 2002. *Histoire des agricultures du monde. Du néolithique à la crise contemporaine*. Paris: Seuil.
- Pache, Anne-Claire, et Filipe Santos. 2010. « When worlds collide: The internal dynamics of organizational responses to conflicting institutional demands ». *Academy of management review* 35 (3): 455–476.
- Ploeg, Jan Douwe van der. 2009. *The new peasantries: struggles for autonomy and sustainability in an era of empire and globalization*. Londres: Routledge.
- Smith, Wendy K., Miriam Erez, Sirkka Jarvenpaa, Marianne W. Lewis, et Paul Tracey. 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* 38 (3-4): 303-17.
- Smith, Wendy K., et Marianne W. Lewis. 2011. « Toward a theory of paradox: A dynamic equilibrium model of organizing ». *Academy of management Review* 36 (2): 381–403.
- Thornton, P. H., W. Ocasio, et M. Lounsbury. 2012. *The Institutional Logics Perspective: A New Approach to Culture, Structure, and Process*. Oxford: Oxford University Press.
- Thornton, Patricia H., et William Ocasio. 2008. « Institutional logics ». In *The Sage handbook of organizational institutionalism*, édité par Royston Greenwood, Christine Olivier, Roy Suddaby, et Kerstin Sahlin, 99–129. London: Sage Publications.
- Vanloqueren, Gaëtan, et Philippe V. Baret. 2009. « How agricultural research systems shape a technological regime that develops genetic engineering but locks out agroecological innovations ». *Research Policy* 38: 971–983.
- Wezel, Alexander, Hélène Brives, Marion Casagrande, Camille Clement, Annie Dufour, et Perrine Vandenbroucke. 2016. « Agroecology territories: places for sustainable agricultural and food systems and biodiversity conservation ». *Agroecology and sustainable food systems* 40 (2): 132–144.