

# COOPÉRATIVISME, AGRICULTURE FAMILIALE ET TERRITOIRE (\*)

Deux études de cas de coopératives au Brésil et en France

par Maria Luiza Lins e Silva Pires (\*\*)

*Dans le contexte de la mondialisation et de la flexibilisation de la production, le coopérativisme est-il capable de répondre aux exigences actuelles en termes d'organisation de travail et d'adéquation à la compétitivité des marchés? Quels sont les impacts au niveau du renforcement du capital social et des effets levier pour les territoires locaux? Ce sont les questions auxquelles tente de répondre cet article, à partir d'une analyse de cas de coopératives agricoles du Nord-Est brésilien et de la région française du Languedoc-Roussillon. Il apparaît que les coopératives agricoles sont soumises à des tensions communes dans les filières. Différentes stratégies entrepreneuriales adoptées aux niveaux interne et externe sont identifiées, telles que la recherche de partenariats, une démarche de certification ou la diversification de l'offre, montrant que le coopérativisme est à même de répondre aux défis de contextes économiques et sociaux bien distincts.*

(\*) Le présent travail, élaboré dans le cadre d'un projet de post-doctorat en sociologie, reçoit l'appui financier du gouvernement brésilien, à travers le CNPq, et celui de l'Agence canadienne de développement international (ACDI), à travers le Réseau des universités des Amériques en études sur les coopératives et les associations (UniRcoop).

(\*\*) Docteur en sociologie, professeur du département de l'Éducation de l'université fédérale rurale de Pernambuco (UFRPE). E-mail : mlp@elogica.com.br.

Ce travail met en perspective le coopérativisme dans le contexte de la mondialisation et des transformations économiques et sociales qu'elle induit. Il entend souligner l'action du coopérativisme face à la flexibilisation de la production et des relations de travail. Il cherche à identifier les stratégies qui définissent sa performance entrepreneuriale (motivée par la capitalisation de l'entreprise) autour des pratiques quotidiennes des agriculteurs familiaux dans un territoire donné (Roux, 2000 ; Lima, Wilkinson, 2002 ; Cavalcanti, Neiman, 2005 ; Bonanno *et al.*, 2000). Ces stratégies intègrent l'ensemble des relations instituées entre les producteurs agricoles – en termes d'innovations technologiques et organisationnelles au sein de la coopérative et entre celle-ci et son environnement – engendrant la capacité de l'agriculteur à réaliser des « choix possibles » (Sen, 1999), en fonction d'un capital social spécifique (Santos, Rodríguez, 2002 ; Putnam, 2002).

Quelle est la place des pratiques coopérativistes dans l'actualité? Le coopérativisme est-il capable de répondre aux exigences actuelles en termes d'organisation de travail et d'adéquation à la compétitivité des marchés? Comment sont générés par les coopérateurs les arrangements institutionnels et productifs? Quels sont les impacts au niveau du renforcement du capital social et les effets levier pour les territoires locaux? A partir de ces questions,

la relation entre coopérativisme, agriculture familiale, territoire et capital social constitue l'axe de la recherche.

Cet article se limite à identifier les arrangements institutionnels et les dispositifs productifs locaux mis en œuvre par les agriculteurs et leurs familles dans le cadre d'une activité coopérative. L'approche méthodologique repose sur une analyse comparative entre des coopératives agricoles du Nord-Est brésilien et des coopératives agricoles du Languedoc-Roussillon, en France. Dans une première partie, nous définirons la relation entre coopérativisme et dynamiques territoriales, en nous appuyant sur des travaux existants. Les deuxième et troisième parties seront consacrées à l'analyse des deux cas étudiés, sur la base des relations de travail et des processus d'innovation technologique et organisationnelle mis en place.

Éclairant différentes stratégies entrepreneuriales adoptées aux niveaux interne et externe, l'étude permet d'identifier des initiatives à même de garantir aux coopératives la possibilité d'entrer en compétition dans l'ambiance sélective des marchés globaux. Elle présente aussi l'intérêt d'élargir et d'approfondir, surtout dans le Nord-Est du Brésil, le débat sur les stratégies mises en place par les agriculteurs, leurs familles et leurs organisations au quotidien, en termes de création de dispositifs productifs formels et informels, à partir de la capacité de « faire des choix ».

---

## Coopérativisme, production agricole et innovations sociotechniques et organisationnelles

La gestion de la production agricole en matière d'innovations sociotechniques et organisationnelles, les interactions entre les agriculteurs et les autres acteurs économiques et politiques et leurs impacts sur le territoire sont bien au centre des questions qui concernent les coopératives. Le souci de dynamiser le territoire correspond à la possibilité de confluence des actions des divers acteurs sociaux en vue d'agrandir le champ de participation et les « choix possibles » (Sen, 2000).

De là résultent une idée de coopération et de liens de proximité ainsi qu'un sentiment d'appartenance qui attribue une valeur toute particulière aux formes sociétaires de vie en commun. Dans cette perspective, la littérature souligne généralement l'importance du coopérativisme, dont elle met en avant la capacité à élargir les pratiques et alliances démocratiques, à encourager la participation active de la communauté locale et à mobiliser les ressources autochtones, pratiques grâce auxquelles les divers acteurs locaux deviennent les sujets de leur propre développement (Prévoist, 1999; Martínez, Pires, 2002).

Plusieurs expériences dans le monde entier nous montrent l'éventail d'activités auxquelles l'agriculture familiale a recours dans le domaine de la coopérative : introduction de politiques de qualité et de pratiques de gestion modernes, de nouvelles technologies et de diverses stratégies de capitalisation, de qualification des gérants et des associés, établissement

de partenariats avec des organisations non gouvernementales (ONG) et des institutions publiques, notamment (Santos, Rodríguez, 2002). Autant de conditions essentielles pour l'augmentation du volume de production et de commercialisation, pour la production lors des mortes-saisons ou destinée à des niches de marché, ou encore visant la conquête de certificats de qualité et l'élargissement de l'accès à ces niches. Tout cela, en dernière analyse, montre de quelle manière les individus s'articulent dans leur recherche quotidienne de solutions aux exigences des différents marchés. Dans cette perspective, les sociétés coopératives agricoles (SCA) sont également identifiées comme des outils capables de stimuler les contacts mutuels entre les acteurs, la formation de réseaux et la proximité géographique autour d'un projet commun, grâce surtout à leur ancrage territorial (Filippi, Torre, 2002).

Filippi et Torre (2002) soulignent, à propos de proximité géographique, que la seule colocalisation d'entreprises, d'universités et de centres de recherche sur un même espace ne suffit pas pour former un réseau d'acteurs qui puisse assurer la valorisation des savoirs et la diffusion des connaissances. Il est nécessaire encore que cet espace soit organisé autour d'un projet commun. Et les auteurs insistent clairement sur le rôle des politiques institutionnelles et des sociétés coopératives agricoles, instances capables d'amplifier le processus de proximité organisée qui, à leur avis, serait le facteur déterminant pour établir des coopérations transversales entre des acteurs locaux appartenant à des mondes différents, en permettant la mise en place de synergies au niveau local. Pour eux, dans le cas des coopératives agricoles, « *l'activation de la proximité géographique par des actions collectives s'exprime à travers un projet de valorisation des savoir-faire techniques et organisationnels* », capable aussi de permettre la réactivation de l'ancrage territorial. Pour Filippi et Torre, la coopérative expérimente un mouvement contradictoire autour de l'ancrage territorial. Au moment, par exemple, d'accomplir les démarches visant la qualité sanitaire ou la sécurité alimentaire des produits, ou encore pour obtenir des certificats de qualité type ISO, ce qui est déterminant pour le marché, surviennent une diminution du pouvoir des membres et donc un relâchement de l'ancrage territorial. Par contre, le besoin lui-même de répondre à ces multiples impositions du marché – besoin qui implique aussi d'accompagner la traçabilité des produits dès l'échelon du producteur – permet la réactivation de l'ancrage territorial, en stimulant la réactivation de la proximité géographique.

La perspective du processus de proximité organisée se rapproche du concept de « chaîne interconnectée » ou du « modèle de liaison en chaîne » adopté par Albert *et al.*<sup>(1)</sup> (2002) pour concevoir les divers types de liaisons entre les acteurs sociaux. Dans l'opinion de ces auteurs, l'idée inclut tous les échanges établis entre les individus aux niveaux interne et externe de la firme ou, en d'autres mots, tous les composants immatériels de la technologie, tels que l'ensemble des connaissances, des savoir-faire et des relations entre les individus. Ces actions dépassent les simples relations bilatérales, pour inclure également les relations marchandes et formalisées et les relations non marchandes

(1) Il s'agit à l'origine d'un concept de Kline et Rosenberg, 1986 (*apud* Albert *et al.*, 2002).

et non formalisées dans le processus d'apprentissage des innovations. Dans une certaine mesure, la capacité d'articulation avec l'environnement va définir la « capacité d'absorption » des innovations par les firmes.

Bien que les coopératives agricoles ne fassent pas partie de l'échantillon d'Albert *et al.* (*op. cit.*), l'importance pour notre travail de l'analyse qu'ils proposent, au sujet des petites et moyennes entreprises, est qu'elle nous fait observer la tension entre, d'une part, le maintien d'une production de type artisanal, qui permet une plus grande valeur ajoutée, et, d'autre part, la mise en place d'un support technique et productif capable d'assurer une insertion des produits qui tienne compte des exigences de régularité et de contrôle de la production. Cette question exprime, dans une grande mesure, le paradoxe ressenti dans les coopératives de notre échantillon. En dehors de cette problématique, nos études de cas révèlent que les questions d'insuffisance budgétaire rendent bien difficile une plus grande capacité d'absorption de nouvelles technologies ou d'adoption d'un modèle d'organisation flexible.

## La Coopercaju

(2) Coopérative des préparateurs artisanaux de la noix de cajou du Rio Grande do Norte. « Préparateurs » et « préparation » correspondent ici aux termes *beneficiadores* et *beneficiamento* en portugais. Il s'agit d'une opération consistant à soumettre des produits agricoles à un processus destiné à leur donner les conditions pour être consommés.

(3) Serra do Mel est localisée dans l'Etat du Rio Grande do Norte, région du Nord-Est brésilien. La commune fut créée comme projet de colonisation agricole et installée en 1972 par les pouvoirs publics (décret n° 5866). L'initiative dessina un nouveau paysage dans un environnement totalement inhabité jusqu'alors. La superficie totale est de 603 km<sup>2</sup>, dont 250 km<sup>2</sup> de culture de cajou, 100 km<sup>2</sup> de cultures de subsistance et 260 km<sup>2</sup> de réserve écologique. Le projet compte un total de 1 196 petites propriétés familiales de 50 ha chacune (Sousa, 1991). Le toponyme Serra do Mel est associé à la grande quantité de miel sylvestre produit dans la région par les abeilles.

(4) L'Association de soutien aux communautés rurales du Rio Grande do Norte (AACC) et la Visão mundial.

La Cooperativa de beneficiadores artesanais de castanha de caju do Rio Grande <sup>(2)</sup> (Coopercaju) est localisée dans la commune de Serra do Mel, dans la région du Nord-Est du Brésil <sup>(3)</sup>. L'importance du produit local se laisse aisément deviner, au vu des immenses plantations de cajouiers et de la place des activités de production, de préparation et de commercialisation de la noix de cajou. La forte présence d'unités de préparation dans les habitations elles-mêmes et l'organisation familiale autour de cette activité révèlent le poids économique que la cajouculture représente pour les colons.

Créée en 1991 avec le soutien de deux ONG <sup>(4)</sup>, la Coopercaju compte 162 associés, parmi lesquels 19 femmes. La coopérative classe et commercialise les amandes et fait travailler à cette fin 27 employés. Bien qu'elle ait été conçue en tenant compte des critiques adressées au modèle de coopérative qui existait auparavant dans la région, la Coopercaju a rencontré les mêmes difficultés, spécialement en ce qui concerne l'incapacité des associés à gérer leurs affaires, l'endettement de l'entreprise auprès des banques et l'éloignement progressif des objectifs des associés. Cette conjoncture particulière déboucha, après les premières années de fonctionnement, sur l'inactivité de la coopérative. Mais la direction s'est vue contrainte d'écouler la production et aussi de remédier à la fragilité des associés face à l'exploitation par les intermédiaires. Elle parvint, grâce à l'appui de certaines entités, publiques ou non, à redresser la coopérative sur de nouvelles bases organisationnelles et productives. En outre, les exigences permanentes des marchés, relatives à la qualité, à la diversification des produits et à d'autres stratégies capables d'apporter une plus grande valeur à la noix, se sont peu à peu traduites par des mesures telles que l'adoption d'un système

de contrôle de qualité de l'amande – en vue de réduire les pertes dues aux cassures, aux taches et à la coloration des amandes –, l'augmentation de la production de la noix de cajou organique et non organique et la diversification de la production entre noix crues et torréfiées, salées ou non, de types et de poids spécifiques. Des formations dans ce domaine sont offertes par le Service brésilien de soutien aux micro et petites entreprises (Sebrae) pour remédier à une éventuelle qualification déficiente de la main-d'œuvre.

### **Le processus productif**

#### *Les unités de production*

Le processus productif se déroule d'une manière fort rudimentaire dans les unités de production des associés. La main-d'œuvre est typiquement familiale, mais il est courant, à l'époque de la collecte, d'engager des travailleurs salariés. Le revenu qu'il retire des activités de production ne soustrait cependant pas le colon à sa condition de pauvreté, que dénotent ses installations domestiques : on y trouve très peu d'appareils électroménagers et un confort minimum. Rares sont les producteurs qui possèdent un véhicule, ce qui rend fort difficiles les déplacements dans des zones dépourvues d'une offre fréquente de transports collectifs.

Les noix, cueillies encore vertes, sont séchées au soleil. Elles passent par un premier crible qui les sélectionne selon leur dimension et leur qualité. Tout de suite après, elles sont torréfiées en étuve pour être alors morcelées, une à une, dans une machine actionnée individuellement. Elles passent ensuite par un processus de dépelliculage et par une nouvelle classification, avant d'être fournies à la coopérative sous forme d'amandes, entières ou morcelées, dans des sacs de plastique de 25 kg. Arrivées là, elles sont encore l'objet d'une dernière classification.

#### *La production organique et la diversification des activités*

La Coopercaju signale un nombre encore réduit, mais croissant de producteurs qui se consacrent à la production organique ; 20 % des associés sont engagés actuellement dans cette activité. Le certificat du sceau organique, connu également comme le « sceau vert », est remis par l'Institut biodynamique (IBD). Une exigence parmi d'autres imposées par l'IBD est de maintenir les plantations libres de tout engrais ou pesticide.

La commercialisation du fruit *in natura* est une activité pratiquement inexistante chez les associés de la Coopercaju, comme d'ailleurs parmi les autres producteurs de la Serra do Mel<sup>(5)</sup>. Un seul des associés commercialise la pulpe du fruit, pour la production de jus. Bien que les dirigeants admettent qu'ils discutent déjà avec certains partenaires institutionnels l'idée de développer des projets pour tirer un meilleur profit du fruit, il existe un énorme gaspillage du cajou (pseudo-fruit), qui pourtant, il faut le souligner, possède une grande richesse nutritionnelle et une saveur généralement fort appréciée au Brésil, ce qui pourrait représenter un revenu

(5) Le cajou est composé de deux parties : la noix, ou fruit proprement dit, et le pseudo-fruit, qui porte le nom scientifique de pédoncule floral et qui est souvent vendu comme étant le fruit.

(6) Le cajou a une teneur en vitamine C bien supérieure à celle de l'orange et offre également du calcium, du fer, du phosphore et des vitamines du complexe B (B1, B2 et B3). Voir [www.dafruta.com.br/sucos/suco-concentrado\\_caju.shtml](http://www.dafruta.com.br/sucos/suco-concentrado_caju.shtml).

additionnel pour les producteurs<sup>(6)</sup>. Les statistiques montrent que, dans tout l'Etat du Rio Grande do Norte, à peine 5 % du cajou est utilisé pour les jus et d'autres sous-produits.

### **Le processus de commercialisation**

La Coopercaju commercialise 60 % de la noix de cajou sur le marché interne et 40 % sur le marché externe. La Suisse est le principal marché à l'étranger. De là, les noix sont redistribuées à d'autres pays européens, notamment l'Autriche et l'Italie. La commercialisation en Suisse est assurée par la Société pour le soutien au petit artisan (Siparn) et par la Visão mundial, à partir d'une conception du « commerce équitable ». On entend par là le « commerce solidaire », le « commerce équo-solidaire » ou le « *fair trade* », autant de formes de commercialisation attachées à l'éthique, à la justice sociale, à la solidarité, au développement durable, à la défense des enfants et à la promotion des femmes, dans le respect de l'environnement et du développement local, parmi d'autres facteurs (Visão mundial, 2004). La philosophie du commerce équitable cherche à sensibiliser les consommateurs à tous ces différents points et les motive souvent à acquérir un produit au-dessus de la valeur du marché, s'ils sont conscients de contribuer ainsi au développement de communautés ou de groupes appauvris. Le prix du kilo d'amandes varie de 4,60 à 7,00 dollars (USD), selon leur spécification. Le prix des produits organiques subit une valorisation de près de 30 % par rapport aux produits non organiques. Mais les oscillations de la devise américaine font en sorte que, souvent, le marché interne devient plus attractif. Il faut souligner à ce sujet que la chute du revenu des producteurs a été essentiellement attribuée, aussi bien par la direction que par les associés, à la forte baisse du dollar observée en 2005.

Les acheteurs internationaux posent généralement des exigences, lors de leurs visites, sur le contexte du travail de préparation et la manipulation des produits. Dans le cas de la Coopercaju, elles se sont limitées à la construction d'un hangar revêtu de carreaux de faïence et pourvu d'éviers en acier inoxydable pour la classification et l'emballage des produits, ainsi qu'à l'utilisation de gants et d'uniformes lors des manipulations.

Les exigences des acheteurs internationaux sont constamment présentes dans le discours de la direction et des classificateurs. Dans les zones agricoles consacrées à l'exportation, on accorde généralement une attention particulière aussi bien aux aspects phytosanitaires du produit qu'à son esthétique, ce qui confirme des recherches antérieures faites dans des zones fructicoles (Cavalcanti, 1999; Pires, 2004).

---

## **La SCA Fromagerie des Cévennes, coopérative du pélardon**

Localisée à Moissac-Vallée-Française, dans la région des Cévennes, la SCA Fromagerie des Cévennes a été créée en 1960, à partir d'un projet intégré de développement économique et social (Boutonnet *et al.*, 2005). A l'époque,

les éleveurs avaient pour la plupart un petit nombre de chèvres, dans une activité non spécialisée. Par la suite, ils se sont spécialisés et les troupeaux caprins sont passés de 70 à 80 chèvres (Gateau, Roux, 2002*a*).

La SCA regroupe aujourd'hui 28 coopérateurs, responsables pour 1,44 million de litres de lait par an (données de 2001), destinés à la fabrication de divers types de fromages de chèvre :

- le pélardon AO, qui, avec 56 t, représente 35 % de la production totale de la coopérative et 31 % de la production régionale ;
- le moissac des Cévennes, fromage « type pélardon » (96 t, soit 60 % de la production totale de la coopérative) ;
- le seillou (8 t, soit 5 % de la production) [Gateau, Roux, 2002*a*].

La SCA emploie 21 salariés et, en période de pointe (juillet et août), 2 travailleurs saisonniers. Elle dispose d'une station caprine de recherche d'environ 350 chèvres productrices de lait. Cette station reçoit l'appui scientifique du département de génétique animale de l'Inra.

### L'appellation d'origine contrôlée pélardon <sup>(7)</sup>

La forme rencontrée pour conserver l'identité et la typicité d'une partie de cette production a été l'obtention, en 2002, d'une certification de reconnaissance pour le pélardon <sup>(8)</sup> : l'AOC, ou appellation d'origine contrôlée. L'obtention de l'AOC est définie dans un cahier des charges à partir de la définition des techniques de fabrication, conformément à la tradition pastorale <sup>(9)</sup>. Il est important de relever, comme le font Boutonnet *et al.* (2005), les changements profonds, au niveau individuel aussi bien qu'au niveau collectif, que signifie la mise en place d'une indication de qualité comme l'AOC. Elle représente en fait la réorganisation d'une filière locale.

Il faut noter, malgré cela, que l'idée de recourir à l'AOC et de se soumettre dès lors à un cahier des charges souvent difficile à exécuter ne fut pas imposée par des acteurs externes à la zone. Au contraire, durant toute la période des négociations, de 1994 à 2000, l'AOC représenta une initiative d'acteurs locaux autour d'objectifs communs, et la certification AOC parvint à réunir différents producteurs dans une perspective de concertation sociale (Boutonnet *et al.*, 2005). N'ayant pas ou n'ayant plus, pourtant, la pratique du travail collectif, les producteurs les plus divers commencèrent à s'identifier autour d'objectifs communs, lesquels pourraient se traduire comme suit : se protéger des fabrications hors zone, tirer parti du caractère local et régional de leur produit, accéder à des réseaux longs de distribution pour développer leurs ventes (*ibid.*).

Notons encore que, dans la région du Languedoc-Roussillon, le pélardon absorbe l'activité de presque 400 producteurs. C'est un fromage caractérisé par ses racines fermières, dont les méthodes de fabrication sont traditionnelles <sup>(10)</sup>. La plus grande partie de la production (les trois quarts des 1 000 t de pélardon produites chaque année) est de fabrication fermière ; le reste est produit par cinq entreprises artisanales, dont trois sont des coopératives (Gateau, Roux, 2002*a*).

(7) Le pélardon est un fromage au lait de chèvre cru et entier, à pâte molle. Sa croûte est fine. Sa pâte est de couleur blanche à ivoire, de texture homogène. Sa forme est celle d'un cylindre à bords arrondis d'environ 2,2 à 2,7 cm de hauteur et de 6 à 7 cm de diamètre. Il pèse un peu plus de 60 g onze jours après l'emprésurage et contient 45 % de matière grasse dans la matière sèche. Voir le site des Caprines : [www.lescaprines.com/article.php?id\\_article=48](http://www.lescaprines.com/article.php?id_article=48).

(8) Cette appellation couvre une zone géographique qui s'étend sur quatre départements, regroupant les Cévennes du sud, en Lozère, les Cévennes, les Garrigues et les zones de montagne défavorisées du Gard et de l'Hérault, une partie de la montagne Noire et des hautes Corbières de l'Aude (Le pélardon, 2006).

(9) Techniques de fabrication : le lait ne subit aucun traitement thermique. L'ensemencement en ferments lactiques se fait à partir du lactosérum issu de la fabrication précédente. Une faible quantité de présure est ajoutée pour donner un caillage essentiellement lactique. Le moulage s'effectue à la louche, à partir de caillé frais. L'affinage du pélardon doit être de onze jours minimum à compter de l'emprésurage, afin de lui permettre de développer ses meilleurs atouts grâce à sa texture onctueuse et crémeuse ([www.lescaprines.com](http://www.lescaprines.com)).

(10) Le « fromage fermier » est fabriqué à la ferme avec le lait produit sur une seule exploitation. Le « fromage laitier » est fabriqué de façon artisanale ou industrielle ; son lait provient de diverses exploitations (Union Scoff, [www.union-scoff.fr/index4.html](http://www.union-scoff.fr/index4.html)).

### La commercialisation

Dès sa fondation, la Coopérative du pélardon des Cévennes a rencontré de gros problèmes de commercialisation. L'écoulement ne se faisait au début que sur le marché régional et dans la région Provence-Alpes-Côte d'Azur (Paca). A partir de la fin des années 90, toutefois, grâce aux investissements réalisés dans la fromagerie, la commercialisation des produits a pu s'étendre à la totalité du marché national, par l'intermédiaire de grands groupes de supermarchés, notamment Auchan et Carrefour. Mais cette nouvelle expérience exigeait une performance productive et logistique que la coopérative n'était pas à même de réaliser, étant donné le caractère artisanal et limité de sa production. La distance des centres de distribution, le coût du transport frigorifique et les obligations en termes de volumes ont contribué à rendre non viables pour la coopérative les processus de commercialisation à grande échelle (Gateau, Roux, 2002a).

Ces difficultés renvoient à la question commentée par Albert *et al.* (2002) et déjà présentée dans ce travail, celle du paradoxe de maintenir une production de type « artisanal » tout en soumettant celle-ci aux exigences des marchés, notamment le respect de critères de qualité rigides, l'obtention de certificats de qualité et l'insertion des produits à partir des exigences de régularité et de contrôle de la production. Il y a donc à la fois une « logique industrielle » et une « logique fermière », qui suppose que l'on examine aussi la saisonnalité du produit au sein de la filière (Boutonnet *et al.*, 2005).

Comme elle ne parvenait pas à affronter les difficultés créées par toutes ces exigences, la coopérative fit une alliance avec une union de coopératives du Sud-Est et de la vallée du Rhône, à savoir l'Union des sociétés coopératives fromagères françaises (Union Scoff), alliance qui lui offrit un accès plus facile aux divers marchés nationaux et internationaux. L'Union Scoff réunit des coopératives agricoles de type U2<sup>(11)</sup> et regroupe 600 éleveurs qui produisent le lait de vache ou de chèvre pour la fabrication d'une grande variété de fromages. Elle diffuse ses produits sous deux grandes marques, Crest pour les fromages au lait de chèvre et Bourdin pour les fromages au lait de vache. L'Union Scoff communique ensuite, au moyen d'un centre logistique à Givors, avec les différents centres de distribution. Ses marchés d'exportation sont l'Amérique du Nord (Etats-Unis et Canada) et les pays de l'Union européenne<sup>(12)</sup>.

La SCA Fromagerie des Cévennes ne destine à ce regroupement que ce qui est réservé au marché national. Elle expédie les produits deux ou trois fois par semaine par transport frigorifique (Gateau, Roux, 2002b). Le reste de la production est destiné à des grossistes, à la base Système U de Montpellier, à la petite distribution, aux épiceries, aux restaurants et à la vente directe (*ibid.*). La distribution du fromage pélardon se fait à raison de 80 % au niveau national et de 20 % au niveau local. Les proportions sont inverses pour le moissac : 20 % national et 80 % local ; le seillou n'est distribué qu'au niveau local (*ibid.*).

(11) Les coopératives de type U2 sont des coopératives administrées directement par l'assemblée générale.

(12) Pour plus d'informations à ce sujet, voir [www.union-scoff.fr](http://www.union-scoff.fr).

La décision de s'allier à l'Union Scoff et les investissements réalisés dans le secteur de la fabrication de fromage ont conduit à un accroissement significatif du chiffre d'affaires et à la consolidation de la SCA Fromagerie des Cévennes sur le marché. Le chiffre d'affaires de la coopérative est supérieur à 2,20 millions d'euros par an (Gateau, Roux, 2002*a*).

---

## Conclusion

Les cas analysés montrent que les coopératives agricoles sont soumises à des tensions sociales et économiques communes dans les filières et suggèrent quelles sont les possibilités et les limites de circulation des produits agricoles, en partant de la capacité d'organisation de la production et du jeu de relations qui s'expriment entre les impositions productives globales et la capacité de réponse au niveau local (Pires, 2004).

C'est dans le secteur agricole que l'on peut le plus facilement observer les stratégies de restructuration productive qui visent la compétitivité du marché. Ce qui permet au secteur agricole comme un tout de devenir un terrain privilégié d'observation des nouveaux réarrangements organisationnels et d'interdépendance mondiale (Cavalcanti, 1999).

Cependant, la dynamique obtenue dans chaque expérience historique va dépendre, dans une large mesure, de la capacité d'articulation interne, appliquée par les acteurs dans la praxis coopérative, et d'articulation externe, grâce à des accords et à des alliances avec les différents acteurs.

Les cas observés rappellent le besoin, dans un cadre de forte compétitivité, de styles de gouvernance qui incluent partenariats, alliances, acquisition de certification, adoption de nouvelles technologies, élargissement de l'offre du produit sur le marché, types alternatifs de gestion et contrôle de l'entreprise.

La commercialisation de la noix de cajou sous le signe du « commerce équitable », l'augmentation de l'offre de la production organique, la conquête du certificat du « sceau vert » et le partenariat conclu avec les ONG et avec le Sebrae constituent, dans la coopérative brésilienne, des exemples emblématiques des articulations faites au niveau interne et au niveau externe.

Dans le cas de la coopérative française, la diversification de la production des fromages, les investissements réalisés dans la structure productive et l'alliance faite avec l'Union Scoff, comme manière de dynamiser la commercialisation des produits sur les différents marchés, sont des décisions importantes prises par la SCA Fromagerie des Cévennes.

Ce phénomène montre donc que le coopérativisme est à même de répondre à des défis courants dans des contextes économiques et sociaux nettement distincts.

L'analyse a démontré qu'une action entrepreneuriale efficacement planifiée (incluant des techniques de gestion et de contrôle modernes à tous les niveaux de la filière productive) dépend, fondamentalement, des multiples réseaux horizontaux tissés par les membres dans le cadre de la coopérative

ou de son environnement et que ces réseaux définissent, d'un côté, la capacité d'innovation mobilisée par les agriculteurs – en termes de gestion, d'organisation, d'adoption de techniques, de conquête de la certification des produits, de l'emballage et autres exigences des marchés globalisés – et, de l'autre, les « choix possibles » des agriculteurs dans le réseau construit par le capital social d'un territoire donné. ●

## Bibliographie

**Albert, P., Martin, M., Tanguy, C.** (2002), *Les compétences pour innover des PME agroalimentaires : gestion des savoirs et insertion dans des réseaux*, actes du colloque « Les systèmes agroalimentaires localisés : produits, entreprises et dynamiques locales », Montpellier, France, 16-18 octobre.

**Bonanno, Alessandro, Busch, Lawrence, Friedland, William, Gouveia, Lourdes** (2000), *From Columbus to ComAgra: the Globalisation Agriculture and Food*, Lawrence (KA), University of Kansas.

**Boutonnet, J.-P., Napolléone, M., Rio, M., Monod, F.** (2005), *AOC pélardon, filière en émergence, enseignements et questions vives*, communication pour le symposium international « Territoires et enjeux du développement régional », Lyon, 9-11 mars, 12 p.

**Cavalcanti, J. Salete, Neiman, Guillermo,** org. (2005), *Acerca de la globalización en la agricultura. Territorios, empresas y desarrollo local en América Latina*, Buenos Aires, Ciccus.

**Cavalcanti, J. Salete,** org. (1999), *Globalização, trabalho e meio ambiente*, Recife, Editora universitária da UFPE.

**Filippi, Maryline, Torre, André** (2002), *Organisations et institutions locales : comment activer la proximité géographique par des projets collectifs*, actes du colloque « Les systèmes agroalimentaires localisés : produits, entreprises et dynamiques locales », Montpellier, France, 16-18 octobre.

**Gateau, Dominique, Roux, Bernard** (2002a), *Rapport sur la filière fromages de chèvre en Languedoc-Roussillon*, séminaire d'Almazan, 2-6 octobre, 29 p.

**Gateau, Dominique, Roux, Bernard** (2002b), *Le savoir-faire traditionnel et la professionnalisation des acteurs des filières agroalimentaires, facteurs du développement local*.

**Lima, Dalmo, Wilkinson, John** (2002), *Inovação nas tradições da agricultura familiar*, Brasília, CNPq-Paralelo 15, p. 47-81.

**Martínez Inmaculada, Pires, Ma. Luiza** (2002), « Cooperativas e revitalização dos espaços rurais : uma perspectiva empresarial e associativa », *Cadernos de ciência e tecnologia Embrapa*, v. 19, n° 01, p. 99-118, 2002.

**Pires, Maria Luiza** (2004), *O cooperativismo agrícola em questão. A trama das relações entre projeto e prática em cooperativas do nordeste do Brasil e do leste do (Québec) do Canadá*, Recife, Massangana.

**Prévost, Paul** (1999), *El desarrollo local y las cooperativas*, conferencia presentada ao seminário internacional « Déficit y oportunidades del cooperativismo para la entrada al nuevo milênio », realizado em Salvador, 1999.

**Putnam, Robert D.** (2002), *Comunidade e democracia : a experiência da Itália moderna*, Rio de Janeiro, Editora FGV.

**Roux Bernard** (2000), *Stratégies des acteurs et développement des territoires, études dans les régions rurales de l'Europe du Sud*, colloque international « Nouvelles urbanités, nouvelles ruralités en Europe », Strasbourg, 15 p.

**Santos, Boaventura de Souza, Rodríguez, César** (2002), « Introdução : para ampliar o cânone da produção », in Boaventura de S. Santos (org.), *Produzir para viver, os caminhos da produção não capitalista*, Rio de Janeiro, Civilização brasileira, p. 23-77.

**Sen, Amartya**, *Desenvolvimento como liberdade*, São Paulo, Editora Schwarcz, São Paulo, Companhia das Letras, 2000.

**Souza, Aécio Cândido de** (1991), *Para além do acesso à terra. Representações sociais, condições camponesa e ação política dos colonos da Serra do Mel*, RN, Campina Grande, dissertação de mestrado.

### Sites consultés

Dafruta : [www.dafruta.com.br/sucos/suco-concentradocaju.shtml](http://www.dafruta.com.br/sucos/suco-concentradocaju.shtml).

Le pélardon (10.4.2006) : [www.fromag.com/lcf84/perlardon.html](http://www.fromag.com/lcf84/perlardon.html).

Les Caprines : [www.lescaprines.com/article.php3?id\\_article=48](http://www.lescaprines.com/article.php3?id_article=48).

Union-Scoff : [www.union-scoff.fr/index4.html](http://www.union-scoff.fr/index4.html).

Visão mundial : [www.visaomundial.org.br](http://www.visaomundial.org.br)