

Colloque International du Réseau RULESCOOP  
Brest Mai 2006  
France

Premier colloque international du Réseau euro-latino américain des études en économie sociale et coopératives (RULESCOOP) : les défis d'un secteur ? ».

ü Transformations du monde du travail dans le secteur coopératif

« Les Transformations du monde du travail a partir de la relation entre coopérativisme, agriculture familiale et territoire »

**Maria Luiza Lins e Silva Pires**

Docteur en Sociologie.  
Professeur du Département de l'Éducation de  
l'Université Fédérale Rurale de Pernambuco (UFRPE).  
E-mail : [mlp@elogica.com.br](mailto:mlp@elogica.com.br)

## Les Transformations du monde du travail à partir de la relation entre coopérativisme, agriculture familiale et territoire<sup>1</sup>

### Résumé

Ce travail situe le coopérativisme à la lumière des transformations économiques et sociales dans le contexte de la mondialisation. Dans cette perspective, il souligne l'action du coopérativisme dans le dessein économique et politique qui caractérise le monde actuel – de 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. Le coopérativisme serait-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 ? L'approche méthodologique a pour base une analyse comparative entre des coopératives agricoles au Nord-Est Brésilien et dans la région française de Languedoc-Roussillon. Les cas analysés montrent que les coopératives agricoles sont soumises à des tensions 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. L'importance de l'étude est de mettre à jour des initiatives en vue de garantir aux coopératives la possibilité d'entrer en compétition dans l'ambiance sélective des marchés globaux, à partir des différentes stratégies entrepreneuriales adoptées au niveau interne et externe. L'importance est aussi d'élargir et approfondir, surtout au Nordeste du Brésil, le débat sur les stratégies mises en place par les agriculteurs, leurs familles et leurs organisations au quotidien, en termes de créations de dispositifs productifs formels et informels, à partir de la capacité de « faire des choix ».

### Introduction

Ce travail situe le coopérativisme à la lumière des transformations économiques et sociales dans le contexte de la mondialisation. Dans cette perspective, il souligne l'action du coopérativisme dans le dessein économique et politique qui caractérise le monde actuel – de 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). Ce qui intègre l'ensemble des relations instituées entre les producteurs agricoles

---

<sup>1</sup> Le présent travail, élaborée dans le cadre de mon projet de pos-doctorat en sociologie, encore dans sa phase initial, reçoit l'appui financier du gouvernement brésilien à travers du CNPq et de L'ACDI, à travers Réseau des universités des Amériques en études sur les coopératives et les associations – Unircoop.

– 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).

La question centrale de l’étude est de savoir quelle est la place des pratiques coopérativistes dans l’actualité. Le coopérativisme serait-il capable de répondre aux exigences actuelles en termes d’organisation de travail et d’adéquation à la compétitivité des marchés ? Comment sont engendrés les arrangements institutionnels et productifs par les coopérateurs ? Quels sont les impacts au niveau du renforcement du capital social et des 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.

Dans cette exposition, cependant, nous nous limitons à identifier les arrangements institutionnels et les dispositifs productifs locaux mis en oeuvre par les agriculteurs et leurs familles dans le cadre d’une activité coopérative.

L’approche méthodologique a pour base une analyse comparative entre des coopératives agricoles au Nord-Est Brésilien et dans la région française de Languedoc Roussillon.

Dans cette perspective, le travail est divisé en quatre parties. Dans la première, nous définirons la relation entre coopérativisme et dynamiques territoriales, à partir des discussions trouvées dans la littérature. La seconde et troisième parties seront consacrées à l’analyse des deux cas étudiés. Enfin, dans la conclusion, nous reprendrons les analyses à partir d’un exercice de comparaison.

Alors, à partir des études de cas, on souhaite évaluer les impacts de la coopérative dans l’environnement local, vérifiant si l’action et la mobilisation des membres ont stimulé l’organisation du travail sur la base des innovations institutionnelles et techniques.

L’importance de l’étude est de mettre à jour des initiatives en vue de garantir aux coopératives la possibilité d’entrer en compétition dans l’ambiance sélective des marchés globaux, à partir des différentes stratégies entrepreneuriales adoptées au niveau interne et externe. L’importance est aussi d’élargir et approfondir, surtout au Nordeste du Brésil, le débat sur les stratégies mises en place par les agriculteurs, leurs familles et leurs organisations au quotidien, en termes de créations de dispositifs productifs formels et informels, à partir de la capacité de « faire des choix ».

## 1 - Coopérativisme, production agricole et innovations socio-techniques et organisationnelles

La gestion de la production agricole en matière d’innovations socio-techniques et organisationnelles, les interactions entre les agriculteurs et les autres acteurs économiques et politiques et ses impacts sur les territoires 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 résulte une idée de coopération et de liens de proximité, et 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 le potentiel d’élargir les pratiques et alliances

démocratiques, d'encourager la participation active de la communauté locale et de mobiliser les ressources autochtones, pratiques grâce auxquelles les divers acteurs locaux deviennent les sujets de leur propre développement (Prévost, 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 gérantielles modernes, de nouvelles technologies et de diverses stratégies de capitalisation, de qualification des gérants et des associés, établissement de partenariats avec des ONGs et des institutions publiques, entre autres (Santos & Rodríguez, 2002). Autant de conditions essentielles pour l'augmentation du volume de production et de commercialisation, pour la production lors des entresaisons des collectes, ou destinées à des niches de marché, ou 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 & Torre (2002) soulignent, à propos de proximité géographique, que la seule colocalisation d'entreprises, d'universités et de centres de recherches 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 & Torre, la coopérative souffre 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 cherchant à obtenir des certificats de qualité type ISO, ce qui est déterminant pour le marché, survient 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 (2002)<sup>2</sup> pour concevoir les divers types des liaisons entre les acteurs sociaux. Dans l'opinion de ces auteurs, l'idée inclut tous les échanges établis entre les individus au niveau interne et externe des firmes ou, en d'autres mots, tous les composants immatériels de la technologie,

---

<sup>2</sup> Il s'agit à l'origine d'un concept de Kline et Rosenberg, 1986 (apud Albert et al., 2002).

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 et non formalisées dans les processus d'apprentissage des innovation. 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 de 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 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.

## 2 – La *Coopercaju* - Les relations de travail et le processus d'innovation technologique et organisationnelle.

La Cooperativa de Beneficiadores Artesanais de Castanha de Caju do Rio Grande (*Coopercaju*)<sup>3</sup> est localisée dans la commune de Serra do Mel, dans la région du Nord-Est<sup>4</sup> du Brésil. Le grand produit local est facilement découvert, par les immenses plantations de cajouiers, par la production, la préparation et la commercialisation de la noix de cajou. La forte présence d'unités de préparation dans les résidences 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 organisations non gouvernementales (ONGs)<sup>5</sup>, la *Coopercaju* possède un cadre social de 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 projetée à partir des critiques au modèle de coopérative qui existait auparavant dans la région, la *Coopercaju* a reproduit, en grande partie, le

---

<sup>3</sup> La coopérative des Préparateurs Artisanais 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 d'être consommés.

<sup>4</sup> Serra do Mel est localisé dans l'État 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° 5.866). 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 du 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.

<sup>5</sup> L'Association de soutien aux communautés rurales du Rio Grande do Norte (AACC) et la *Visão Mundial*

comportement de ses prédécesseurs, spécialement en ce qui concerne l'incapacité des associés de 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 se voyait pressionnée par le besoin 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, gouvernementales ou non, à redresser la coopérative sur de nouvelles bases organisationnelles et productives. En outre, les exigences permanentes des marchés, relatives à la qualité et à la diversification des produits et à d'autres stratégies capables d'agrèger 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 -, ainsi que 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 cours de qualification dans ce domaine sont offerts par le Service brésilien de soutien aux micro- et petites entreprises - SEBRAE - pour remédier à une éventuelle qualification déficiente de la main-d'oeuvre.

## 2.1 - Le processus productif

Le processus productif se déroule d'une manière fort rudimentaire dans les unités de production des associés. La main-d'oeuvre 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, qui se dénote par ses installations domestiques, où l'on trouve très peu d'appareils électrodomestiques et un minimum de confort. 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 étuves 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 séparément, dans des sacs de plastique de 25 kg. Arrivées là, elles sont encore l'objet d'une dernière classification.

### 2.1.1 - 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 coopérés 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 imposée par l'IBD est de maintenir les plantations libres de tout engrais et de défensifs chimiques.

La commercialisation du fruit *in natura* est une activité pratiquement inexistante chez les associés de la *Coopercaju*, comme d'ailleurs aussi parmi les autres producteurs de

la Serra do Mel<sup>6</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 additionnel pour les producteurs<sup>7</sup>. Les statistiques montrent que, dans tout l'État du Rio Grande do Norte, à peine 5% du cajou sont utilisés pour les jus et d'autres sous-produits.

## 2.2 - 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 de '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 sur 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 US\$ 4,60 à US\$ 7,00, selon leur spécification. Le prix des produits organiques subit une valorisation de près de 30% par rapport aux 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 forte baisse du dollar observée en 2005 a été accusée, aussi bien par la direction que par les associés, d'être une des raisons principales de la chute du revenu des producteurs.

On observe en général dans les zones productives que les acheteurs internationaux, lors de leurs visites, font des exigences quant à l'ambiance du travail de préparation\* et à la manipulation des produits. Dans le cas de la *Coopercaju*, ces exigences 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 de la manipulation par les fonctionnaires.

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).

---

<sup>6</sup> Le cajou est composé de deux parties : la noix, ou fruit proprement dit, et le pseudofruit, qui porte le nom scientifique de pédoncule floral et qui est souvent vendu comme étant le fruit.

<sup>7</sup> 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) ([http://www.dafruta.com.br/sucos/suco-concentrado\\_caju.shtml#](http://www.dafruta.com.br/sucos/suco-concentrado_caju.shtml#)).

### 3 - La SCA Fromagerie des Cévennes - Coopérative du Pélardon - Les relations de travail et les processus d'innovation technologique et organisationnelle.

Localisée à Moissac-Vallée-Française, dans la région des Cévennes<sup>8</sup>, 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). À 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, 2002a).

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 A.O. qui, avec 56 tonnes, représente 35% de la production totale de la coopérative et 31% de la production régionale ;
- le Moissac des Cévennes – fromage « type pélardon » : 96 tonnes, soit 60% de la production totale de la coopérative ;
- et le Seillou : 8 tonnes, soit 5% de la production (Gateau & Roux, 2002a).

La SCA emploie 21 salariés, et 2 travailleurs saisonniers en période de pointe (juillet et août) (ibid). 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.

#### 3.1 - L'Appellation d'Origine Contrôlée pélardon<sup>9</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>10</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>11</sup>. Il est important de relever, comme le font

---

<sup>8</sup> Les Cévennes forment une chaîne montagneuse faisant partie du Massif Central, où est renommée la préparation d'un fromage de chèvre au lait cru et entier à pâte molle, de petite taille, le Pélardon.

<sup>9</sup> 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 grammes onze jours après l'emprésurage, et contient 45% de matière grasse dans la matière sèche. Les caprines [http://www.lescaprines.com/article.php3?id\\_article=48](http://www.lescaprines.com/article.php3?id_article=48).

<sup>10</sup> Cette appellation définit 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 ; et une partie de la Montagne Noire et des hautes Corbières de l'Aude (Le Pélardon...2006).

<sup>11</sup> 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 (lescaprines [http://www.lescaprines.com/article.php3?id\\_article=48](http://www.lescaprines.com/article.php3?id_article=48)).

Boutonnet et al (2005), les changements profonds, au niveau individuel aussi bien que 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). Même sans avoir l'habitude d'un travail collectif, n'ayant pas ou n'ayant plus la pratique de produire ensemble, 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>12</sup>. La plus grande partie de la production (les trois quarts des 1.000 tonnes de Pélardon produits chaque année) est de fabrication fermière; le reste est produit par cinq entreprises artisanales dont trois sont des coopératives (Gateau & Roux, 2002a).

### 3.2 - La commercialisation

Dès sa fondation, la Coopérative du Pélardon des Cévennes a enduré de gros problèmes de commercialisation. L'écoulement ne se faisait au début que sur le marché régional et dans la région de la Provence-Alpes-Côte-d'Azur (PACA). À partir de la fin des années 90, toutefois, grâce aux investissements réalisés dans la fromagerie, la commercialisation des produits put atteindre 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 fret frigorifique et la routine d'une livraison de volumes prédéfinie ont contribué à rendre inviables pour la coopérative les processus de commercialisation à grande échelle (Gateau & Roux, 2002a).

Ces difficultés mettent à jour 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 rigides critères de qualité, 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).

---

<sup>12</sup> 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 [http:// www.union-scoff.fr/index4.html](http://www.union-scoff.fr/index4.html)).

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 (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, 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 se communique ensuite, au moyen d'un centre logistique à Givos, avec les différents centres de distribution. Ses marchés d'exportation sont l'Amérique du Nord (USA et Canada) et les pays de l'Union Européenne<sup>13</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 transports frigorifiques (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 direct (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 % de national et 80% de local ; le Seillou n'est distribué qu'au niveau local et régional (ibid).

La décision de s'allier à l'Union SCOFF et les investissements réalisés dans le secteur de 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, 2002a).

#### 4 - 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 alliances avec les différents acteurs.

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

---

<sup>13</sup> Pour plus d'informations à ce sujet, voir <http://www.union-scoff.fr>

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 la partenariat conclu avec les ONGs 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, semblent avoir été, ces derniers temps, les deux principales décisions 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 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, d’un côté - et de l’autre, les “choix possibles” des agriculteurs dans le réseau construit par le capital social d’un territoire donné.

## 5 - Bibliographie

ALBERT, P.; MARTIN, M.; Tanguy, C (2002). *Les compétences pour innover des PME agro-alimentaires: gestion des saviors 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 pélarçon, filière en émergence. Enseignements et questions vives*. Communication pour le Symposium international « Territoires et enjeux du développement régional », Lyon, 9-11 mars, 12p.

CAVALCANTI, J. Salet & NEIMAN, Guillermo (orgs) (2005). *Acerca de la globalización en la agricultura*. Territorios, empresas y desarrollo local en América Latina. Buenos Aires, CICCUS.

CAVALCANTI, J. Salet (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 chevre en Languedoc Roussillon. Seminaire D'Almazan. 2-6 octobre. 29p.

GATEAU, Dominique & ROUX, Bernard (2002b). Le savoir-faire traditionnel et la professionnalisation des acteurs des filières agro-alimentaires, 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*. Etudes dans les régions rurales de l'Europe du Sud. Colloque international : nouvelles urbanités, nouvelles ruralités en Europe, Strasbourg, 15 p.

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.

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, pp. 23-77.

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

Sites Consultés

Dafruta [http://www.dafruta.com.br/sucos/suco-concentrado\\_caju.shtml#](http://www.dafruta.com.br/sucos/suco-concentrado_caju.shtml#)

Le pélardon. <http://www.fromag.com/lcf84/perlardon.html>. en 10/04/2006.

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

Union-Scoff <http://www.union-scoff.fr/index4.html>

VISÃO MUNDIAL. <http://www.visaomundial.org.br>