



## **Symposium PS DR4**

### **Transitions pour le développement des territoires**

**Connaissances et pratiques innovantes pour des modèles agricoles, alimentaires et forestiers résilients**

Angers, 28-30 Octobre 2020

### **Proposition de communication**

## **Comment faire SYAM ?**

Ronan Le Velly (auteur correspondant), Institut Agro - Montpellier SupAgro, UMR Innovation, 2 place Viala, 34060 Montpellier, levelly@supagro.fr

Carole Chazoule, ISARA Lyon, Laboratoire d'études rurales, 23 rue Baldassini, 69007 Lyon, cchazoule@isara.fr

Mathilde Crosnier, INRAE, UMR SADAPT, 16, rue Claude Bernard, 75231 Paris cedex 05, Mathilde.Crosnier@inrae.fr

Matthieu Désolé, ISARA Lyon, Laboratoire d'études rurales, 23 rue Baldassini, 69007 Lyon, mdesole@isara.fr

Stéphane Fournier, Institut Agro - Montpellier SupAgro, UMR Innovation, 2 place Viala, 34060 Montpellier, stephane.fournier@supagro.fr

PSDR SYAM, Auvergne-Rhône-Alpes

Thématique : nouveaux modèles alimentaires, enjeux de développement durable des territoires

### Objectif de la communication :

La communication vise à décrire le processus que les participants au projet PSDR SYAM ont spontanément nommé « faire SYAM ». Cette expression renvoie d'abord à une question opérationnelle, posée ainsi au début du projet (Chazoule *et al.*, 2015) : comment établir des « systèmes alimentaires du milieu » combinant des caractéristiques habituellement attachées aux circuits longs (présence d'acteurs « conventionnels » comme des supermarchés, recherche d'efficacité logistique, volumes importants...) et des caractéristiques habituellement attachées aux circuits courts (meilleure valorisation des produits, recherche d'équité, reconnexion entre acteurs permettant des relations de confiance...) ? Progressivement, au fil du projet, cette question s'est précisée et déclinée en différentes sous-questions. Une d'entre elle met l'accent sur l'établissement d'un partenariat entre les acteurs du SYAM. « Comment faire SYAM ? » est alors proche de « comment établir des circuits intermédiés avec une gouvernance partenariale ? ». A partir de ce point de départ, cette communication explorera la possibilité de concevoir de tels circuits comme des acteurs collectifs. Pour cet enjeu plus théorique, nous inscrirons notre propos dans la suite des réflexions de ce que E. Friedberg nommait le continuum de l'action organisée (Friedberg, 1993). Comprendre « comment faire SYAM » reviendra alors à décrire les caractéristiques qui font que certains circuits marchands peuvent être considérés comme un acteur collectif.

### Méthode :

Pour décrire et qualifier le processus du « faire SYAM », nous sommes partis de l'observation de trois initiatives qui nous ont semblé particulièrement exemplaires : deux filières territorialisées de viande bovine, Eleveurs de saveurs iséroises (ESI) et 100% Charolais du Roannais (100%), ainsi qu'un ensemble de circuits d'approvisionnement local initiés par la société de restauration collective Sodexo. Pour chacun de ces trois cas, nous avons réalisé une dizaine d'entretiens et pour les deux premiers, nous nous sommes également appuyés sur la lecture de documents internes.

### Résultats :

Pour appréhender les processus du « faire SYAM », nous avons procédé à une analyse inductive, en triant les données issues de nos enquêtes et en étant désireux de faire émerger des enseignements inattendus. Pour autant, nous avons travaillé en ayant en tête un cadre d'analyse précis, celui de la sociologie de l'action organisée de Friedberg (Friedberg, 1993), J.D. Reynaud (Reynaud, 1997) et J.P. Bréchet (Bréchet, 2019). De fait, les résultats de cette analyse sont fortement centrés autour de la question de la constitution de l'action collective et de l'importance des règles et du projet dans ce processus. Ainsi, si l'établissement de règles, portant par exemple sur la qualification des marchandises, est observable dans n'importe quel circuit marchand, nous allons montrer que faire SYAM suppose de s'engager dans une stratégie collective d'établissement de règles (1), de générer des apprentissages collectifs (2), de stabiliser des règles qui cadrent les modes de production et les relations entre les acteurs (3), et de penser la performance collective (4). Nous allons exposer successivement ces quatre faces du « faire SYAM », puis nous soulignerons qu'elles gagnent à être comprises comme l'affirmation de règles collectives mais aussi d'un projet collectif.

(1) Faire SYAM renvoie tout d'abord à une volonté de stratégie collective impliquant des acteurs hétérogènes, des opérateurs économiques divers, mais aussi des organisations de développement agricole ou agroalimentaire et des collectivités territoriales. Chacun de ces acteurs a ses propres motivations, mais la volonté de stratégie collective renvoie à quelque chose de supplémentaire. Les acteurs manifestent ainsi leur aspiration à reprendre collectivement la main sur l'organisation des circuits marchands. Pour cela, et parce que l'établissement de ces circuits est compliqué et risqué, ils engagent une « régulation conjointe », ils négocient ensemble et explicitement les règles de leur jeu (Reynaud, 2003). Concrètement, cela passe par différentes façons d'organiser la discussion. Le cas de 100% donne à voir une forme particulièrement aboutie de régulation conjointe. Elle est organisée autour d'un comité de pilotage mensuel, initié par la communauté d'agglomération du Roannais, animé par le

Pôle agro-alimentaire Loire, et rassemblant la grande majorité des opérateurs économiques impliqués. Dans le cas de ESI, la régulation conjointe prend davantage la forme d'allers-retours, de négociations entre les différents opérateurs, avec de nombreuses visites sur sites. Enfin, dans le troisième cas, une salariée de Sodexo joue un rôle de médiatrice entre les acteurs du secteur agricole (producteurs et associations de producteurs), les grossistes, les gestionnaires des cantines et les acheteurs de la société de restauration collective.

(2) Cette visée de stratégie collective et de régulation conjointe induit des apprentissages collectifs, qui sont spécifiques au « faire SYAM », en ce qu'ils impliquent des acteurs de nature différente. A cet égard, il convient de souligner l'importance non seulement des instances de discussion précédemment évoquées mais aussi des opérations tests menées (de commercialisation, d'abattage, de cuisson...). C'est sur la base de ces expérimentations, de leur programmation et de leur évaluation, que sont discutées les règles et que sont trouvées les ajustements qui rendent les nouveaux circuits fonctionnels. Par exemple, dans les trois cas étudiés, l'apprentissage collectif est visible autour du problème de l'équilibre matière, c'est-à-dire la valorisation de l'ensemble des morceaux des animaux. Dans les filières longues conventionnelles, organisées par les intermédiaires (abattoirs, transformateurs et négociants), les éleveurs comme les distributeurs ou les sociétés de restauration collective n'ont pas à se préoccuper de l'équilibre matière. Les premiers livrent des animaux et les seconds achètent des carcasses ou des morceaux. Dans les trois SYAM étudiés, ces acteurs ont dû ensemble trouver des solutions qui permettent de valoriser en totalité les animaux, soit en réussissant à commercialiser tous les morceaux d'un animal dans un même débouché, soit en jouant sur la complémentarité de différents débouchés.

(3) Ces ajustements peuvent conduire à la stabilisation de ce que nous avons nommé un cahier des charges « complet ». Ce cahier des charges peut prendre la forme d'un document écrit, mais d'une façon générale, il doit être compris comme l'ensemble des règles écrites ou non écrites, mais toujours clairement établies, organisant les relations entre les acteurs du SYAM. Ce cahier des charges vient ancrer dans le temps les engagements respectifs des différents opérateurs. A la différence d'un cahier des charges « classique », portant sur les produits, ce sont non seulement les conditions de production et de transformation qui y sont traitées, mais aussi les modalités de fixation des prix, d'organisation administrative et logistique, ou de communication. Le cahier des charges porte autant sur les liens que sur les biens. Cela se vérifie d'ailleurs dans la communication sur les produits issus du SYAM, qui valorise autant les caractéristiques des produits (origine locale, modes de production...) que la démarche engagée entre les acteurs (partenariat, prix équitable...).

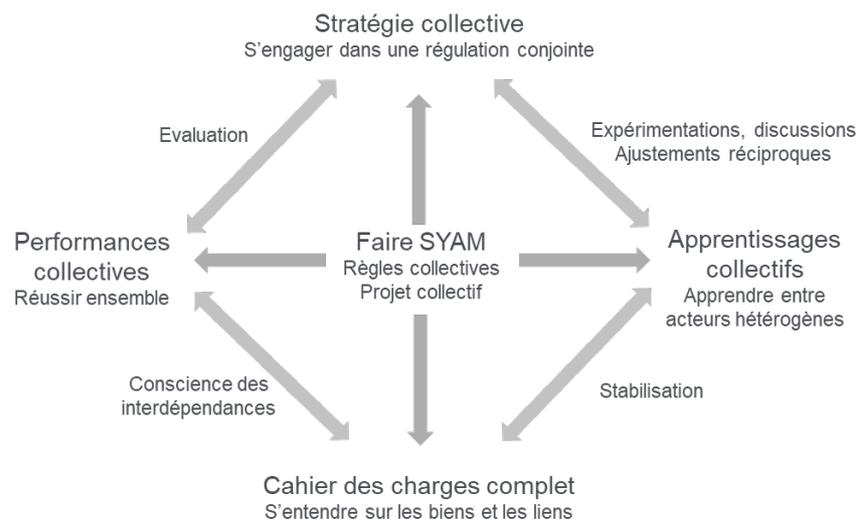
(4) Faire SYAM implique enfin pour les acteurs de penser la performance de leur collectif. De nouveau, il s'agit d'insister sur la spécificité de ces démarches, en comparaison d'autres formes d'action collective, telles que celles qui se développent autour du renforcement des agriculteurs dans les filières. Raisonner dans ces termes est ambitieux pour les acteurs des SYAM et ceux qui les accompagnent. De fait, elle bouscule beaucoup de compétences professionnelles et d'outils d'évaluation ciblés sur un seul maillon des circuits. Pour autant, cette idée de performance collective est présente. Elle s'exprime par exemple dans le sentiment que l'efficacité logistique des circuits ne peut être ignorée sans nuire à l'ensemble des acteurs du système et ne peut être atteinte sans le réglage de multiples détails qui implique chacun des partenaires.

Ces quatre dimensions du « faire SYAM » gagnent à être comprises dans leur relation au projet collectif que se donnent les acteurs. Insister ainsi sur le projet revient à inscrire notre propos dans la lignée de la sociologie de l'action organisée de Reynaud, telle qu'elle a été développée par Bréchet (Bréchet, 2019). La perspective alors défendue est que règles collectives ne peuvent être comprises sans le projet collectif des acteurs, et réciproquement : les règles sont des règles vécues, qui trouvent sens dans le projet ; et le projet n'existe que parce qu'il est mis en action dans les règles. De fait, tout le travail de régulation que nous avons précédemment exposé gagne à être analysé comme l'expression d'un projet collectif, par lequel les acteurs des trois initiatives étudiées manifestent une capacité à imaginer et mettre en œuvre des modes d'organisation qu'ils jugent plus désirables (Le Velly, 2017). Un exemple, concernant le

refus des acteurs de 100%, d'intégrer dans leur collectif la grande coopérative de viande de leur territoire, permet de le montrer.

### Conclusion :

L'ensemble des précédents éléments peut se visualiser dans le schéma suivant. Les quatre coins de ce carré constituent quatre face d'un seul et même processus, celui du « faire SYAM ». Il est également possible de voir dans ce schéma différentes étapes d'un cercle d'émergence, de renforcement et d'évolution des démarches faisant SYAM. Pour des raisons d'exposition pédagogiques, notre développement l'a largement suggéré. Nous ne sommes pas opposés à cette idée, sous réserve qu'elle s'accommode de la prise en compte de multiples trajectoires possibles et n'induisse pas un schéma de développement déterministe.



Au terme de cet exposé, nous pouvons finalement préciser l'idée d'acteur collectif qui l'a initiée. Le recours aux quatre dimensions de l'action organisée qu'identifiait Friedberg dans le but de décrire aussi bien les organisations que les marchés est pour cela utile. L'existence de règles bien ajustées, d'une bonne coordination entre acteurs, d'un déroulement fluide et efficace des opérations qui marquent une filière, ne suffisent pas à « faire SYAM ». Si l'on s'inspire des initiatives que nous avons observées, il est tentant de conclure que faire SYAM revient à constituer un acteur collectif dont les membres ont conscience de leurs interdépendances, recherchent une performance collective et privilégient pour cela une régulation conjointe.

### Bibliographie :

- Bréchet J.-P. (2019). *L'action collective. Une perspective régulationniste*, Aix-en-Provence, Presses Universitaires de Provence.
- Chazoule C., Fleury P., Brives H. (2015). Systèmes alimentaires du milieu et création de chaînes de valeurs : concepts et études de cas dans la région Rhône-Alpes. *Economies et Sociétés, série Systèmes agroalimentaires*, vol. 37, n° 8, p. 1203-1219.
- Friedberg E. (1993). *Le pouvoir et la règle. Dynamiques de l'action organisée*, Paris, Editions du Seuil.
- Le Velly R. (2017). *Sociologie des systèmes alimentaires alternatifs. Une promesse de différence* Paris, Presses des Mines.
- Reynaud J.-D. (1997). *Les règles du jeu. L'action collective et la régulation sociale (troisième édition)*, Paris, Armand Colin.
- Reynaud J.-D. (2003). Régulation de contrôle, régulation autonome et régulation conjointe. In Terssac de G. (dir.), *La théorie de la régulation sociale de Jean-Daniel Reynaud. Débats et prolongements* (p. 3-36), Paris, La découverte.