

## COLLOQUE INTERNATIONAL

### Diversité et durabilité des **modèles agricoles coopératifs** dans un contexte de crises de la mondialisation

Paris, 6 - 7 novembre 2012



## Les coopératives, acteurs clef d'une gestion durable des territoires agricoles.

### Le cas de la coexistence entre OGM et non-OGM en France.

#### **HANNACHI Mourad**

Idele/INRA SAD

Toulouse

[hannachimourad@yahoo.fr](mailto:hannachimourad@yahoo.fr)

#### **FARES M'hand**

INRA UMR AGIR

Toulouse

[mfares@toulouse.inra.fr](mailto:mfares@toulouse.inra.fr)

#### **COLENO François**

INRA UMR SAD-APT

Paris

[coleno@grignon.inra.fr](mailto:coleno@grignon.inra.fr)

#### **ASSENS Christophe**

UVSQ/ISM/Larequoi

[christophe.assens@uvsq.fr](mailto:christophe.assens@uvsq.fr)

**Résumé :** Cette recherche a étudié comment les parties prenantes s'organisent pour gérer collectivement la présence ou l'absence des OGM au niveau du territoire agricole. A partir de plusieurs études de cas, il est montré que des coopératives ont pu fédérer, coordonner ou influencer l'ensemble des opérateurs pour gérer le territoire. Ces résultats soulignent la position clef des coopératives dans le paysage agricole français. Cette position et leur capacité à créer des coordinations horizontales leur confèrent le pouvoir d'influer fortement sur les choix des agriculteurs, de les orienter vers des systèmes de production spécifiques et de transposer les exigences des consommateurs ou des autres parties-prenantes au niveau des aires de production. Dès lors que les leviers d'action se situent à l'échelle du territoire, elles sont capables de porter ou de contrecarrer les mesures nécessaires à l'atteinte d'objectifs collectifs.

**Mots clés :** OGM, Stratégie collective, Territoire, Coopérative, Etude de Cas

**Classification :** JEL

## **LES COOPERATIVES, ACTEURS CLEF D'UNE GESTION DURABLE DES TERRITOIRES AGRICOLES. LE CAS DE LA CŒEXISTENCE ENTRE OGM ET NON-OGM EN FRANCE.**

### **1 INTRODUCTION**

En 2009, les Nations Unies ont adopté une résolution qui encourage les gouvernements à créer un contexte propice au développement des coopératives et qui proclame également 2012 année internationale des coopératives. Cette résolution souligne d'une part, le rôle des coopératives dans le développement social et, d'autre part, la participation des coopératives au développement économique et à l'innovation socio-organisationnelle (ONU, 2009).

En France les premières coopératives agricoles ont été formées dans les années 1880 pour permettre aux agriculteurs de s'adapter aux nouvelles conditions économiques et techniques. Leur développement s'est effectué selon des modalités très diverses. Tout d'abord, dans le cadre d'un syndicalisme agricole corporatiste, puis sous l'influence de l'État (à travers le Crédit Agricole Mutuel, la législation fiscale et l'organisation des marchés), et enfin sous l'influence de la dynamique des marchés Agroalimentaires (Nicolas, 1988). Cette dernière phase a ainsi vu l'émergence de grands groupes coopératifs innovateurs et exportateurs, contrôlant des filiales de toutes formes juridiques (Filippi et Triboulet, 2011).

Les coopératives agricoles ont développé au cours de ce processus des spécificités organisationnelles qui font d'elles un acteur majeur dans la structuration et le pilotage des filières agroalimentaire, et ce, en raison d'une part de leurs interventions croissantes dans l'organisation des exploitations agricoles, et d'autre part de leurs conditions de fonctionnement spécifique. A titre d'exemple, jusqu'à récemment chaque coopérative agricole bénéficiait d'une forme de monopole territorial. Ce droit octroyé par le code rural, régi par le Haut Conseil de la Coopération Agricole et transcrit dans les statuts de chaque coopérative, se voit progressivement amendé pour carrément disparaître dans certains secteurs d'activité (comme ce fut le cas pour les coopératives d'insémination artificielle en 2006). Cela pour être en phase avec les changements réglementaires portant sur la libéralisation des marchés nationaux et sur le droit à la concurrence (Schaerer, 1993). Cependant, les sociétés coopératives s'adaptent à ces changements institutionnels en ayant recours à des fusions ou des relations horizontales (i.e entre entreprises concurrentes). Cela afin de préserver leur pouvoir de négociation vis-à-vis des autres catégories d'acteurs et de garder, voire même renforcer, leur influence sur l'organisation des exploitations agricoles et sur la structuration du marché de l'offre agroalimentaire.

A travers l'examen du cas de la gestion de la coexistence OGM/non-OGM, l'objectif de ce papier est de montrer comment des coopératives agricoles, via des relations horizontales, arrivent à : i) influencer les pratiques agricoles et les choix de production des agriculteurs ; ii) infléchir les exigences du marché ; iii) structurer l'organisation du territoire agricole.

Pour ce faire nous présentons tout d'abord la problématique de la coexistence OGM/non-OGM et ses implications pour l'organisation des territoires agricoles et des filières agroalimentaires en France (section 2). Puis après un point méthodologique (section 3), nous exposons les résultats de notre étude empirique (section 4). Dans un premier temps, nous mettons en évidence le positionnement stratégique des coopératives agricoles sur cette question de la coexistence. Dans un second temps, nous illustrons, à travers deux

études de cas approfondies, la manière dont les coopératives arrivent à fédérer, coordonner ou influencer les autres parties prenantes de leur territoire agricole.

## **2 LA PROBLEMATIQUE DE LA COEXISTENCE OGM/NON-OGM DANS LES TERRITOIRES AGRICOLES FRANÇAIS**

Cultivées et commercialisées dans le monde depuis une dizaine d'années, les plantes OGM font l'objet de vives controverses. En France, le gouvernement a décidé d'interdire les cultures de maïs OGM en 2008. La principale cause de ce traitement différent est que deux approches de l'appréhension du risque s'opposent : l'approche "produit" et l'approche "procédé". Pour les pays ayant adopté une approche "produit", l'analyse de risque se base sur le seul principe d'équivalence en substance : les nouveaux produits sont comparés avec des équivalents traditionnels, et seules des différences identifiées au niveau de leurs caractéristiques chimiques peuvent motiver un niveau de contrainte réglementaire spécifique pour le nouveau produit. L'Europe a par contre adopté une approche « procédé » pour les autorisations de mise sur le marché des OGM. En vertu de cette approche, il y a lieu d'évaluer l'innocuité des OGM sur la santé humaine et l'environnement à cause de leurs procédés d'obtention. De ce fait, alors que dans plusieurs pays, les OGM ne sont pas considérés comme une catégorie en soi et ne nécessitent pas la création d'un marché spécifique, en Europe la prise en compte d'observations scientifiques et d'incertitudes potentielles a abouti à la segmentation des marchés (productions OGM et conventionnelles) et a nécessité une modification des cadres institutionnels.

Avant l'interdiction des OGM (c'est-à-dire de 1998 à 2008), les réglementations européenne et française ont instauré le principe de la coexistence entre les différents types de récoltes (OGM et non-OGM), et la ségrégation des OGM dans les filières, en proposant une législation qui n'interdit pas la vente de plantes génétiquement modifiées, mais qui donne les moyens à ceux qui n'en veulent pas de ne pas en consommer. Pour cela plusieurs règlements européens ont établi les règles de la coexistence et de la ségrégation OGM/non-OGM. Ainsi, la directive N° 1829/2003 (EC, 2003a) vise à garantir l'information du consommateur en exigeant que n'importe quel aliment qui contient plus de 0.9% de matériel OGM soit étiqueté comme "contient des OGM". Concernant l'industrie agro-alimentaire, la directive N° 1830/2003 (EC, 2003b) vise à assurer la traçabilité des produits OGM dans toutes les chaînes d'approvisionnements. Enfin, au niveau de la production agricole, la réglementation vise à limiter la dissémination des OGM dans l'environnement (directive 2001/18/EC) et à éviter la pollinisation croisée entre les récoltes OGM et non OGM (recommandations 2003/556/EC (EC, 2003b)).

Au niveau des bassins de production agricole, plusieurs problèmes sont posés par cette coexistence. Il est en effet nécessaire de considérer les risques de mélange lors de l'utilisation d'un même matériel de semis ou de collecte (Jank et al, 2006) et surtout par pollinisation croisée (EC, 2003a et b). Pour cela, il est possible à la fois de mettre en place des distances d'isolement entre parcelles (Byrne et Fromherz, 2003) et d'assurer des décalages des productions dans le temps (Messean et al, 2006). Néanmoins plusieurs travaux (Menard et Le Bail, 2001 ; Coléno, 2008 ; Messean et al, 2009) ont souligné que, dans le contexte des aires de productions européennes (tailles des exploitations agricoles, morcellement des parcelles, segmentation des marchés et réglementation en vigueur), ces problèmes doivent être raisonnés à l'échelle du territoire. Or, à l'époque les seules recommandations transmises aux opérateurs des territoires agricoles se limitaient à des mesures d'isolement à l'échelle de la parcelle.

Les opérateurs des territoires agricoles se sont ainsi retrouvés dans une situation d'interdépendance d'objectif (il fallait se coordonner pour atteindre les seuils de pureté fixés par le marché et garder la compétitivité de leurs industries en évitant des coûts supplémentaires) mais aussi dans une situation d'interdépendance due à des problèmes d'externalités de production (le risque de mélange faisant que tout opérateur peut voir sa

production polluée par les productions d'un autre opérateur à proximité et ainsi perdre son marché). Cette situation a nécessité la mise en place des arrangements institutionnels (North, 1990; Williamson, 1996; Ostrom, 2005) permettant de gérer collectivement la présence ou l'absence des cultures OGM au niveau des aires de productions agricoles. Ce travail de recherche a ainsi étudié comment les opérateurs des territoires agricoles se sont organisés collectivement pour gérer cette crise et notre analyse a visé à caractériser Les différents arrangements institutionnels mis en place.

### **3 METHODOLOGIE**

Pour mener cette analyse, nous avons réalisé plusieurs d'études de cas (Hlady-Rispa, 2000) et nous avons procédé suivant une méthodologie reposant sur des cas multiples avec plusieurs unités d'analyse (embedded, multiple-case designs selon Yin, 2003). Nous avons d'abord réalisé une enquête exploratoire au niveau national. Puis nous avons choisi de faire 2 études de cas approfondies en retenant 2 bassins de production de maïs concernés par la problématique de la coexistence OGM/non-OGM et contrastés en termes de structure de marché et de relations entre opérateurs. Ces deux bassins sont l'Alsace et le grand Sud-Ouest.

Pour chacun de ces cas, la méthode a consisté à multiplier les sources de données (Eisenhardt, 1989 ; Yin, 2003) et à n'utiliser une information, selon le principe de recherche par triangulation, qu'à partir du moment où elle apparaît au moins dans deux sources de nature différente. Les données traitées ont été obtenues à partir de sources secondaires publiques (articles de journaux, revues professionnelles), de sources secondaires privées (documents propres au réseau étudié : charte, rapports d'activité) et d'une série d'entretiens semi-directifs.

Il nous fallait avoir accès à des données assez intangibles et relativement difficiles d'accès en raison de leur nature sensible ou stratégique (controverses sur les OGM, relations entre concurrents, relations client-fournisseur...etc). Dans ce contexte, la conduite d'entretiens en profondeur s'est avérée la méthode la plus appropriée pour collecter les données primaires. Nous avons effectué une série d'entretiens semi-directifs, d'une durée variant entre 1 et 3 heures auprès de différentes personnes ressources (dirigeants de coopératives, cadres d'interprofessions, agriculteurs, cadres commerciaux de coopérative ou d'entreprise de négoce, ...etc.). Afin de rassurer les informants, en plus de l'anonymisation des données, après chaque entretien, une synthèse a été réalisée et envoyée aux participants qui étaient sollicités pour apporter leurs commentaires, donnant parfois lieu à des entretiens complémentaires.

A partir de l'ensemble des données collectées, une histoire de cas a été rédigée, en suivant la démarche proposée par Dumez and Jeunemaître, (2005), à partir de laquelle nous avons poursuivi l'analyse pour dégager des « patterns » en nous référant à la démarche proposée par Miles & Huberman (2003).

### **4 RESULTATS**

#### **4.1 Les Coopératives comme gestionnaire des bassins de production agricole**

En France, la commercialisation des céréales détenues par les producteurs est opérée exclusivement par l'intermédiaire de personnes physiques ou morales agréées à cet effet et dénommées collecteurs agréés (l'article L. 621-16 du code rural). Le collecteur a pour activité l'achat, auprès des agriculteurs, des céréales, leur stockage et leur commercialisation en l'état ou leur utilisation à des fins industrielles. La majorité écrasante de ces collecteurs sont des sociétés coopératives ou des filiales négoce de ces mêmes sociétés (FFCAT, 2009).

Ces entreprises permettent d'ajuster l'offre, c'est-à-dire des flux de produits collectés provenant des agriculteurs, à la demande. Pour ces entreprises la collecte constitue une

véritable activité de transformation des produits récoltés dans les différentes parcelles des agriculteurs en lots commercialisables dans différents débouchés (amidonnerie, semoulerie, alimentation animale...) et répondant aux exigences des industries agroalimentaires. Ce système de production de lots peut être décrit en trois phases : une phase de transfert dans l'espace des produits (de la parcelle jusqu'au silos), un phase d'agrégation et de transformation/stabilisation du produit, enfin une phase de transfert dans le temps (stockage) pour être mise à disposition des utilisateurs toute l'année (Le bail et Valceschini, 2004). A ce système de flux vient se superposer un système d'information (généralement un SIG) et un système de décision qui permettent de piloter ces flux en établissant des plans de production (zonage des cultures). Ces systèmes modèlent l'offre commerciale de la coopérative pour les agriculteurs et permettent à ces entreprises de jouer un rôle stratégique car elles assurent la distribution dans l'espace et l'étalement dans le temps des récoltes et des cultures (sous accréditation officielle). De plus, généralement, les activités de ces entreprises ne se limitent pas uniquement à la collecte et au stockage mais s'étendent aussi à l'approvisionnement des agriculteurs en intrants (semences, produits phytosanitaires, engrais...) et à des services (conseil, appui technique...). De même que pour la collecte, les coopératives et leurs filiales sont largement majoritaires dans la distribution d'approvisionnement des agriculteurs (semences, protection des plantes, engrais...) (FNA, 2008). Alors que les réseaux de technico-commerciaux de ces coopératives sont aujourd'hui les principaux, voire les seuls, pourvoyeurs d'informations techniques aux agriculteurs (Labarthe, 2009). De ce fait les coopératives agricoles occupent une position importante dans la filière. Elles sont présentes à plusieurs niveaux de la filière. Il apparaît dès lors que les coopératives sont en position de force pour gérer le territoire agricole et ce, grâce à leurs positionnements en amont et en aval des agriculteurs. Elles disposent pour cela de plusieurs leviers :

- Leviers de l'appui technique, conseils, expertises et sensibilisation auprès de leurs agriculteurs.
- Leviers de l'accès aux intrants qui leur permet de fournir les agriculteurs en certains intrants ou de bloquer l'accès à d'autres intrants.
- Leviers économiques tels que le prix des semences, le prix de collecte et le contrôle de l'accès au marché.

#### **4.2 Capacité des coopératives à établir des coordinations horizontales pour infléchir et piloter les autres parties prenantes**

Dans le contexte de la coexistence OGM/non-OGM, en cas de mélange fortuit entre production OGM et conventionnelle, le système de traçabilité (législation sanitaire et législation OGM) permet de remonter jusqu'au silo du collecteur mais il est impossible de remonter plus haut (plusieurs agriculteurs ayant plusieurs parcelles sur différentes zones participent au remplissage d'un silo). Il y a des tests et un système de gestion de risque prévus par les coopératives, mais la technologie dont disposent ces entreprises et les impératifs de temps qu'exige le procédé de récolte font qu'il est impossible de faire un test sur chaque benne de chaque agriculteur venant livrer avant leur mélange dans un silo et l'opération d'allotement des productions. Les coopératives se trouvent donc dans la position où si elles ne s'occupent pas d'organiser la culture et la séparation efficace des flux, c'est leur responsabilité pénale qui est mise en cause, risquant de dégrader l'image de marque de leurs productions et des pertes de part de marchés.

Pour les coopératives, la coexistence OGM/ non-OGM engendre donc deux types de contraintes : des contraintes liées à la ségrégation des produits et des flux, et les contraintes de gestion du risque de mélange. Ces contraintes poussent les coopératives concurrentes sur un territoire à se rapprocher et à se coordonner. La gestion de la ségrégation nécessite une mutualisation des ressources (division du territoire, ou mutualisation de matériels dédiés à l'une des productions). La gestion du risque de mélange nécessite quant à elle un partage

d'information entre entreprises concurrentes (localisation des parcelles OGM, taux de pureté des semences vendues aux agriculteurs...etc.). Qui plus est, si sur un même territoire agricole des coopératives concurrentes adoptent des stratégies de marché et des politiques de collecte différentes, cela entraînera une augmentation des taux de présence d'OGM dans les récoltes non-OGM et, par conséquent, une perte de marché pour la firme visant un marché "non OGM" (Coléno et al, 2009). Tous ces éléments nous amènent donc à nous interroger sur comment les coopératives se coordonnent entre concurrents et comment elles arrivent à infléchir et piloter les autres parties prenantes des territoires agricoles. Pour répondre à ces questions nous allons illustrer à présent les résultats de deux études de cas portant sur deux bassins de production différents : l'Alsace et le grand Sud-Ouest.

#### 4.2.1 Le cas de l'Alsace

Le maïs est la culture prédominante en Alsace (75% des surfaces en céréales de la région). Les débouchés sont essentiellement orientés vers l'alimentation humaine (amidonnerie, semouleries).

En 1998 à l'autorisation des cultures OGM, les principaux clients des coopératives de la région ont répercuté l'aversion des consommateurs français et allemands envers les OGM et ont commencé à proposer des contrats de maïs garantie sans OGM. Face à une demande en produits non-OGM en évolution et devant gérer une grande proportion de maïs dans une région caractérisée par des parcelles très morcelées, les dirigeants des principales coopératives ont décidé de se réunir de manière informelle et ils se sont mis d'accord pour : i) se coordonner et définir une politique commune vis-à-vis des OGM ; ii) convaincre les autres parties-prenantes (les autres collecteurs, les entreprises de semences, les agriculteurs et leurs syndicats...etc.) d'adhérer à leur politique.

Ils ont ainsi décidé collectivement de refuser de commercialiser et de récolter des produits OGM. Afin de convaincre les autres parties prenantes, les coopératives ont choisi de lancer des campagnes de communications. C'est ainsi que très rapidement furent organisées plusieurs réunions d'information pour les agriculteurs où intervenaient des dirigeants de coopératives, des représentants des syndicats d'agriculteurs et des Chambres d'Agriculture, ainsi que des représentants des industriels de l'aval de la filière. Tous exposaient aux agriculteurs l'intérêt qu'ils avaient à adhérer à la politique mise en place de refus des OGM et le risque pour la filière de perdre ses marchés forts rémunérateurs en cas de mauvaise application de cette politique et les répercussions que cela aurait sur les revenus des agriculteurs. De plus, lors de journées techniques, des coopératives ont invité des laboratoires privés pour montrer aux agriculteurs le fonctionnement d'une analyse de détection des OGM (test ELISA).

Les coopératives ne se limitèrent pas à faire de la communication pour convaincre les agriculteurs. Elles ont mis en place une procédure de contrôle : sur chaque livraison d'agriculteur un échantillon était prélevé. A la fin de chaque journée les échantillons du jour étaient mélangés et un test de détection effectué. En cas de détection d'OGM, la coopérative envoie un courrier à l'ensemble des agriculteurs qui ont contribué à remplir le silo. Ce courrier contient le certificat d'analyse positif et les noms des agriculteurs concernés par ce silo. Par la suite, aucune sanction n'est prise et aucune réfaction n'est appliquée. La coopérative se contente d'utiliser la pression sociale au conformisme pour gérer les comportements déviants.

Les coopératives ne se sont pas limitées au contrôle des agriculteurs. Elles ont également contrôlé les flux d'intrants entrants dans les aires de production alsaciennes. Elles ont collectivement refusé de commercialiser en Alsace des semences OGM. Elles ont également décidé d'être très sélectives sur la pureté des semences commercialisées. Tout lot de semence qui arrive dans une coopérative est contrôlé (test ELISA) et tout ce qui présente ne serait-ce que des traces d'OGM est bloqué puis renvoyé au semencier. Chaque coopérative

a très rapidement mis en place cette même procédure et dès la récolte 1998 le système était fonctionnel.

Si les coopératives d'Alsace n'avaient pas choisi de refuser collectivement de produire du maïs OGM, chacune d'entre elles aurait été soumise à un risque de mélange et donc de perte de marché. Chaque entreprise aurait alors été soumise à une incertitude très forte sur une variable clé de l'environnement. Incertitude qu'il n'est pas possible de réduire individuellement. Ces coopératives ont donc décidé de gérer l'absence des OGM et il en a résulté une spécialisation du territoire : l'ensemble de la filière a basculé vers la production exclusive du non-OGM. De par leur stratégie collective et avec le temps, la filière maïs Alsace a développé sa réputation sur le marché et l'ensemble des opérateurs alsacien semble en bénéficier (Hannachi et al 2010).

#### 4.2.2 Le cas du grand Sud-Ouest

Le grand Sud-Ouest est le principal bassin de production de maïs grain en France et en Europe. Le marché y est très segmenté et caractérisé : i) par la présence de plusieurs coopératives en concurrence, ii) par une forte pression des insectes foreurs (au quels le maïs OGM est résistant), et iii) par la proximité d'une demande en maïs OGM émanant du marché de l'alimentation animale espagnol.

A l'autorisation des OGM, les coopératives de la région ont commencé à discuter au niveau des silos portuaires de la région. Puis, préoccupées par les exigences de certains transformateurs en matière de traçabilité du maïs non-OGM, elles ont décidé de tenir une réunion formelle autour du sujet. Elles y ont négocié puis établi une charte collective dénommée «charte qualité maïs grand Sud-Ouest» (CQMGSO). Cette charte crée, en 1999, établit des «règles de bon voisinages» (i.e. des recommandations pour la gestion de la problématique pollinisation croisée : distance d'isolement,...etc) et des « règles de bonnes pratiques » (i.e. procédures à suivre pour la ségrégation des deux types de produit dans les chaînes de production). En 2000, une association (l'association CQMGSO) formée de plus de 140 organismes stockeurs (coopératives et filiales négoce) adhérents signataires de la charte est créée. Cette organisation pour laquelle l'adhésion est volontaire est administrée par une assemblée de coopératives. L'association a réussi à fédérer l'ensemble des coopératives de la région puis les autres catégories d'acteurs (semenciers, syndicat d'agriculteurs, ...etc.) ont été invitées à participer à l'association en tant que « membre associé ». En 2004, cette association rajoute à la convention un "Guide de Bonnes Pratiques d'Hygiène", un référentiel technique élaboré conjointement. Au-delà de la problématique OGM, la charte prend en compte, dès lors, toute la problématique qualité sanitaire des maïs produits.

Cette association a aussi créé un standard permettant d'identifier les marchandises produites dans le respect de leur cahier des charges. L'utilisation de cette marque par les signataires de la convention est autorisée sous réserve du respect strict des dispositions du cahier des charges. A cette fin, l'association a construit un partenariat avec l'Office National Interprofessionnel des Céréales qui vérifie le respect des exigences de la charte par les entreprises signataires. Cela a débouché sur le standard «qualité maïs classe A », qui aujourd'hui fait référence sur leur marché.

Le maïs classe A fait référence à un maïs qui a été produit dans le respect des règles de la charte CQMGSO. C'est du maïs OGM et non-OGM et cette marque ne renvoie pas à une meilleure qualité de produit ni à une meilleure pureté des lots (même si les coordinations et les règles de bon voisinage permettent de réduire certains risques de mélange). La norme maïs classe A renvoie à un engagement à utiliser certains moyens lors du processus de production et à passer par une coordination entre producteurs mais aucun résultat n'est garanti sur le produit final. De plus, cela n'a pas permis d'ouvrir de nouveaux marchés.

En fait, ce standard a vu le jour pour éviter l'imposition par l'aval de mesures jugées trop contraignantes pour les coopératives et dont elles auraient dû en supporter les coûts. Les coopératives ont ainsi décidé de faire bloc pour refuser les exigences de leurs clients sur la ségrégation et ont imposé leur propre standard. Il s'agissait alors de fédérer toutes les coopératives de la région. C'est d'ailleurs dans cette optique que fut rédigée la charte : pour arriver à un consensus tout en gardant dans la charte ceux qui voulaient basculer vers le tout non-OGM et ceux qui voulaient produire des OGM.

Aussi après le lancement de la charte, les coopératives du Sud-Ouest refusaient de se faire auditer sur des obligations autres que celles énoncées dans le cahier des charges de la charte (sauf pour certaines productions sous contrat spécifique). Par la suite, ces coopératives ont toutes commencé à produire du maïs classe A, leur filiales d'aval et les silos portuaires régionaux ont aussi basculé en s'approvisionnant et en ne commercialisant que le maïs classe A. Au final, même si la construction collective de ce standard n'a pas donné lieu à une différenciation ou à une prime de qualité, elle a néanmoins permis de rassurer les clients et de garder tous les débouchés locaux (OGM et non-OGM) tout en évitant l'apparition de coûts supplémentaires qui auraient baissé la compétitivité du maïs produit dans le Sud-Ouest.

Par ailleurs, sur certaines zones les coopératives ne se limitèrent pas aux mesures édictées par la charte et sont allées plus loin dans la coopération : ces entreprises concurrentes partagent un SIG et une base de données commune gérée par un tiers indépendants (une entreprise de certification). Ce système permet à chaque coopérative d'organiser ses plans de production en fonction des risques de pollinisation croisée ou de mélange lors de la récolte en incitant un agriculteur à l'une ou l'autre type de production après avoir consulté les volontés de semis des agriculteurs voisins. Cela leur permet ainsi de zoner collectivement les cultures, de réduire les coûts de séparation et de confinement et de gérer les risques de mélange lors de la collecte. Dans ce cas, on observe la constitution dans le territoire d'îlots de production dédiés à l'une ou l'autre type de production. Cependant dans certaines zones les coopératives n'arrivent pas à bien se coordonner, on observe alors la disparition du marché non-OGM étant donné que aucun opérateur ne peut garantir ni s'engager sur l'absence d'OGM dans ses produits.

Afin de s'assurer l'adhésion des autres opérateurs ici les coopératives ont recours aux mécanismes du marché et des contrats couplés à des démarches de communication et de lobbying. C'est pour cela que les administrateurs de la charte CQMGSO ont rapidement ouvert l'association aux autres parties prenantes. Ils ont établis plusieurs partenariats avec des instituts techniques (Arvalis) et des interprofessions (ONIC) et des syndicats d'agriculteurs (AGPM, ORAMA). Cette ouverture leur a permis de bien communiquer sur leur démarche et d'organiser plusieurs campagnes de sensibilisation et de communication auprès des agriculteurs. De plus, ces coopératives ont opté pour une politique de contractualisation des agriculteurs avec des incitations à déclarer leurs plans de production avant semis (ce qui permet d'alimenter les SIG et les BDD et de mieux gérer la constitution des lots lors de la collecte).

Grace à toutes ces coordinations horizontales et à ces actions mises en place collectivement, ces coopératives ont pu piloter les agriculteurs, infléchir leurs clients et réussir ainsi à garder l'ensemble de leurs débouchés tout en préservant la compétitivité de leur filière et la position de leader de leur bassin de production sur le marché européen.

## **5 CONCLUSION**

Après une libéralisation de leurs marchés qui a renforcé la concurrence dans leurs secteurs, les acteurs des filières agroalimentaires ont connu durant les dix dernières années, suite à l'introduction des OGM, une profonde modification de leurs marchés qui place les opérateurs en situation d'interdépendance. Cette situation a nécessité la mise en place de stratégies collectives et l'émergence de nouveaux modes de gouvernance des territoires agricoles : au

niveau des bassins de production agricoles, le comportement d'un acteur cultivant ou faisant cultiver des OGM peut affecter le bien-être d'un acteur ne souhaitant pas en produire. Les modes de gouvernances à mettre en place devaient donc permettre des coordinations entre l'ensemble des opérateurs pour gérer cette problématique à une échelle pertinente, celle du territoire. A cette échelle, que ce soit pour la production de semences ou pour la production agricole, les coopératives agricoles occupent une position stratégique. Elles sont à la fois clientes et fournisseurs des agriculteurs. Cependant sur un territoire donné, il existe plusieurs coopératives en concurrence directe et la gestion de cette problématique à l'échelle du territoire implique des coordinations entre coopératives concurrentes. Cette recherche a ainsi étudié comment ces concurrents s'organisent pour gérer collectivement la présence ou l'absence des OGM au niveau des territoires agricoles.

A partir de plusieurs études cas, il est montré que ces entreprises arrivent à fédérer, coordonner ou influencer l'ensemble des opérateurs pour gérer le territoire (constitution d'îlots dédiés ou spécialisation territoriale). Cette étude montre que cela passe par des relations de coopération entre des entreprises en concurrence directe sur les marchés et des stratégies dites de «Coopétition» (Brandenburger et Nalebuff, 1996). Alternatives aux fusions et intégrations, ce type de stratégies permet de bénéficier de synergies et de renforcer le pouvoir de négociation sans grandes pertes de liberté ou de flexibilités.

Ces résultats nous amènent à souligner la position clef des coopératives dans le paysage agricole français. D'abord, elles occupent le rôle d'intermédiaire quasi incontournable entre les agriculteurs et les producteurs d'intrants agricoles. Leurs réseaux de technico-commerciaux sont aujourd'hui les principaux, voire les seuls, pourvoyeurs d'informations techniques aux agriculteurs (Labarthe, 2009). Ensuite, ces entreprises sont les seules à assurer la commercialisation des productions agricoles car généralement, elles sont les seules à disposer des accréditations nécessaires et des infrastructures leur permettant la stabilisation et le stockage des produits agricoles. De ce fait, la nature de leur investissement en infrastructures logistiques (au même titre que la structure de leur marché) les conduit à privilégier un type de produit plutôt qu'un autre et donc à n'acheter que les produits qui leur permettent d'assurer au mieux la rentabilité de leurs infrastructures. Ainsi, un agriculteur d'un territoire donné peut difficilement commercialiser des cultures que les coopératives ne souhaitent pas mettre en marché. En conséquence, leur positionnement leur confère le pouvoir d'influer fortement sur les choix des agriculteurs et de les orienter vers des systèmes de production spécifiques afin de transposer les exigences des consommateurs ou des autres parties-prenantes au niveau des aires de production agricoles. Toutes ces dispositions mettent ces entreprises en position d'assurer la gestion de plusieurs problèmes que rencontre le monde agricole. Dès lors que les leviers d'action se situent à l'échelle du bassin de production agricole (Le Bail 2005), elles représentent une catégorie d'acteur incontournable, capable de porter ou de contrecarrer les mesures ou les solutions nécessaires à l'atteinte d'objectifs collectifs au niveau d'un territoire agricole. Aujourd'hui, le contexte agricole actuel est marqué par plusieurs problèmes de production et une remise en question profonde des régimes de production. La sortie de crise passera par la mise en place d'une gestion collective à une échelle spatiale dépassant la parcelle agricole et à une échelle temporelle plus longue qu'une campagne agricole. Les solutions potentielles nécessitent donc une coordination des usages et des pratiques. La mise en place de ces solutions potentielles est aujourd'hui confrontée à un verrou ( Liebowitz et Margolis, 1995 ; Farés et al 2012) : comment aboutir à un consensus de l'ensemble des acteurs d'un territoire autour de la production agricole ? Notre étude montre que les coopératives agricoles, sous condition de coordinations entre entreprises concurrentes, peuvent être un relais très efficace. Ces entreprises peuvent par ailleurs participer au renforcement du verrou. Il importe donc de prendre en compte cette catégorie d'acteur et d'étudier la capacité des coopératives à coopérer et à adapter leurs stratégies pour répondre aux exigences du développement durable des territoires agricoles.

## 6 BIBLIOGRAPHIE

- BYRNE, P. F. ET FROMHERZ, S., 2003, can gm and non-gm crops coexist? setting a precedent in boulder county, colorado, usa, *journal of food, agriculture & environment*, vol. 1, no. 2, pp. 258-261.
- BRANDENBURGER A., NALEBUFF B., 1996, co-opetition: a revolution mindset that combines competition and cooperation : the game theory strategy that's changing the game of business, ed currency, 1996.
- COLÉNO F.C., 2008, simulation and evaluation of gm and non-gm segregation management strategies among european grain merchants. *journal of food engineering*. vol 88, p 306-314.
- COLÉNO F.C., ANGEVIN, F., LECROART B., 2009, a model to evaluate the consequence of gm and non-gm segregation scenarios on gm crop placement in the landscape and cross-pollination risk management, *agricultural systems*, vol 101, p 49-56.
- COLENO F., 2007, Evaluer la relation entre modes de contrôle de gestion inter-firmes et organisation de la chaîne logistique amont dans les stratégies de séparation des filières OGM et non OGM, Rapport scientifique du Programme ACI IMPACT des OGM.
- DUMEZ H., JEUNEMAITRE A., 2005, La démarche narrative en économie, *Revue économique*, issue 2005/4, Vol. 56, pp 983-1005.
- EISENHARDT K.M., 1989, Building Theories from Case Study Research, *Academy of Management Review*, Vol. 14, No. 4, p. 532-550.
- EUROPEAN COMMISSION, 2003A, Regulation (EC) N° 1829 / 2003 of the European Parliament and of the Council of 22 September 03 concerning the traceability and labelling of genetically modified organisms. Directive 2001/18/EC. *Official Journal of the European Union*, 18/10/2003, vol. 46, L268, pp 1-23.
- EUROPEAN COMMISSION, 2003b, Regulation (EC) N° 1830 / 2003 of the European Parliament and of the Council of 22 September 03 concerning the traceability and labelling of genetically modified organisms. Directive 2001/18/EC. *Official Journal of the European Union*, 18/10/2003, vol. 46, L268, pp 24-28.
- FARES M., MAGRINI M-B., TRIBOULET P., 2012, Transition agroécologique, innovation et effets de verrouillage : le rôle de la structure organisationnelle des filières, *Cahiers Agricultures*, Volume 21, Numéro 1, 34-45, Janvier-Février 2012, Études originales
- FFCAT, 2009, Le secteur coopératif de collecte-approvisionnement de céréales, Coop de France métiers du grain, Fédération Française des Coopératives Agricoles de collecte d'approvisionnement et de Transformation, novembre 2009, 20p.
- FILIPPI M., TRIBOULET P., 2011, Alliances et formes de contrôle dans la coopération agricole, *Revue d'Economie Industrielle*, 133, 57-78.
- FNA, 2008, Poids du négoce agricole en France, Rapport d'activité 2008 - Brochure d'information, Fédération du Négoce Agricole 27p.
- HANNACHI M., COLENO. F.C., ASSENS. C., 2010, La collaboration entre concurrents pour gérer le bien commun : le cas des entreprises de collecte et de stockage de céréales d'Alsace, *Revue Gérer et Comprendre*, numéro 101, septembre 2010, pp 16-25.
- HLADY-RISPAL M., 2000, une stratégie de recherche en gestion : l'étude de cas, *Revue Française de Gestion*, janvier-février 2000, pp 61-70.
- JANK B., RATH J., GAUGITSCH H., 2006, Co-existence of agricultural production systems, *Trends in Biotechnology*, vol. 24, no. 5, pp. 198-200

- LABARTHE P., 2009, Extension services and multifunctional agriculture, Lessons learnt from the French and Dutch contexts and approaches, *Journal of environmental management*, vol.90, n°2, pp. 193-202.
- LE BAIL M., VALCESCHINI E., 2004, Efficacité et organisation de la séparation OGM/non OGM. *Economie et Société série "systèmes agroalimentaires"* 26, 489-505
- LE BAIL M., 2005, Le bassin d'approvisionnement : territoire de la gestion agronomique de la qualité des productions végétales, In "Agronomes et territoires: Deuxième édition des entretiens du Pradel" (P. Prevost, ed.), pp. 213-228. L'Harmattan, Paris, 2005.
- LIEBOWITZ, S. J., MARGOLIS, S.E., 1995, Path Dependence, Lock-in, and History, *Journal of Law, Economics and Organization*, 11:1, pp. 205-26.
- MESSÉAN A., SQUIRE G.R., PERRY J.N., ANGEVIN F., GÓMEZ-BARBERO M., TOWNEND D., SAUSSE, C., BRECKLING B., LANGRELL S., DŽEROSKI S., SWEET J.B., 2009, Sustainable introduction of GM crops into european agriculture: a summary report of the FP6 SIGMEA research project. *Oléagineux, Corps Gras, Lipides*. 16 (n°1), 37-51.
- MESSÉAN A., ANGEVIN F., GÓMEZ-BARBERO M., MENRAD K., RODRÍGUEZ-CEREZO E., 2006, New case studies on the coexistence of GM and non-GM crops in European agriculture, Technical Report Series of the Joint Research Center of the European Commission, EUR 22102 En, 112 p
- MEYNARD J. M., LE BAIL M., 2001, Isolement des collectes et maîtrise des disséminations au champ, Rapport du groupe 3 du programme de recherche Pertinence économique et faisabilité d'une filière sans utilisation d'OGM. INRA – FNSEA, 56 p.
- MILES M. B., HUBERMAN M. A., 2003, Analyse en recherche qualitative, De Boeck, Bruxelles, 2ème Edition.
- NICOLAS P., 1988, Emergence, développement et rôle des coopératives agricoles en France. Aperçus sur une histoire séculaire, *Économie rurale*, N°184-186, pp 116-122.
- North D., 1990, Institutions, Institutional Change and Economic Performance, Cambridge University Press, 1990.
- ONU, 2009, résolution A/RES/64/136 sur le rôle des coopératives dans le développement social, 65eme séance plénière, 18 décembre 2009.
- OSTRÖM E., 2005, Understanding Institutional Diversity, Princeton, NJ: Princeton University Press, 2005.
- SCHAERER F., 1993, Droit coopératif et droit européen de la concurrence, *RECMA*, 73-83.
- YIN R.K., 2003, Case study research, design and methods, 3rd ed. Newbury Park: Sage Publications.
- WILLIAMSON O., 1996, The Mechanisms of Governance, Oxford University Press, 1996, x-448 p.16