



HAL
open science

Apprentissage de nouvelles formes de coordination et construction des marchés en viticulture de qualité

Yuna Chiffolleau

► **To cite this version:**

Yuna Chiffolleau. Apprentissage de nouvelles formes de coordination et construction des marchés en viticulture de qualité. Actes du séminaire sur l'évolution du conseil en agriculture et les métiers du développement, Apr 2003, Guyancourt, France. hal-02759390

HAL Id: hal-02759390

<https://hal.inrae.fr/hal-02759390v1>

Submitted on 4 Jun 2020

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Apprentissage de nouvelles formes de coordination et construction des marchés en viticulture de qualité

YUNA CHIFFOLEAU
Inra Sad UMR Innovation
2 place Viala
F-34060 Montpellier Cedex 2
chiffole@ensam.inra.fr

1. Introduction

Une approche sociologique de la construction des marchés de qualité en viticulture a été développée à l'Inra Sad de Montpellier à partir du milieu des années 1990, suite à une demande d'appui de la part de responsables du secteur coopératif viticole languedocien. Spécialisées pendant près d'un siècle dans la production de vins de table commercialisés sans référence à l'origine et cotés au degré d'alcool, les coopératives, qui gèrent encore plus des trois quarts du vignoble régional, sont alors au cœur d'une reconversion qualitative engagée depuis la fin des années 1980 pour répondre à l'évolution de la demande vers des « vins de qualité ».

Pour les leaders de ces organisations, l'enjeu consiste surtout à mieux cerner les adhérents producteurs de raisins, à savoir leurs atouts, leurs contraintes et leurs projets, de façon à faciliter l'adoption des innovations techniques prescrites par les conseillers des chambres d'agriculture (replantation du vignoble en cépages aromatiques, nouveau mode de taille de la vigne, palissage en hauteur...). Ce « paquet technique » doit permettre en particulier d'obtenir des raisins adaptés à la production de vins de cépage rouges, fruités, « faciles à boire », très prisés par les consommateurs : les coopératives situées en zone hors appellation d'origine, surtout, visent principalement ce débouché. Toutefois, malgré les incitations à la reconversion (primes, rémunération supérieure...), les responsables des coopératives font état d'un faible suivi des recommandations et, plus largement, d'un relâchement du lien entre eux et leurs adhérents.

Leur appel à la recherche rencontre des questionnements plus théoriques sur les conditions de développement et de gestion de projets d'innovation au sein des collectifs de production en amont des marchés de qualité. Une approche sociologique des adhérents de coopératives engagées dans la « révolution qualité » permet alors d'expliquer les difficultés rencontrées et de proposer des moyens d'action en retour, dans le cadre d'un partenariat entre l'Inra Sad de Montpellier et les fédérations de coopératives agricoles et viticoles (Chiffolleau, 2001).

2. L'appui de la recherche au renouvellement des structures de coordination dans le secteur coopératif

À partir de 1999, la crise des marchés, même sur les vins *a priori* « de qualité », amène les coopératives à rechercher des stratégies de distinction plus complexes (viticulture raisonnée, vins de pays de petite zone, œnotourisme, etc.), intégrant les nouvelles dimensions de la qualité (sécurité alimentaire, respect de l'environnement, prise en compte des conditions sociales des travailleurs...).

Le développement de ces initiatives s'accompagne d'un renouvellement dans la demande d'appui des responsables des coopératives aux chercheurs de l'Inra Sad : l'enjeu est de trouver un mode d'organisation, en interne et éventuellement à l'échelle du territoire et/ou du secteur, permettant la distinction et la valorisation de nouveaux produits. Dans cette nouvelle phase, la « demande » en vins de qualité ne constitue alors plus seulement, pour le sociologue, une donnée extérieure à son modèle : sociologues et économistes s'associent pour tester les hypothèses de la sociologie économique, à savoir que des niches de marché se construisent à travers des relations interpersonnelles autour de conventions partagées.

2.1. Les approches de la recherche

Les travaux, développés en pluridisciplinarité et en partenariat, reposent sur deux hypothèses de travail principales :

- l'organisation coopérative est appréhendée à la fois comme une entreprise agroalimentaire et une association de producteurs ;
- l'ensemble des règles, procédures, arrangements, de nature formelle ou informelle, qui cherchent à mettre en synergie ces deux dimensions, constituent ce que nous appelons des « structures de coordination » et

sont considérés comme les principaux leviers d'action pour améliorer la capacité d'adaptation de l'organisation.

Dans ce cadre, la mission de l'équipe de recherche consiste dans l'appui aux acteurs de terrain pour le renouvellement des structures de coordination, en interne et en externe, afin de permettre la construction et la mise en lien de compétences techniques et relationnelles complémentaires, pertinentes par rapport aux contextes et aux enjeux de développement, au niveau de la filière et du territoire.

Les opérations de l'équipe relèvent du suivi et de l'accompagnement de projets collectifs intra et interfirmes viticoles, associant évolution de l'offre et construction de nouvelles niches de marché, sur la base d'une adaptation des structures de coordination. Ce travail est réalisé à l'échelle de plusieurs bassins de production et selon des approches diverses et complémentaires :

- depuis 2000, suivi de type ethnographique de différents projets de développement de la viticulture raisonnée, associés ou non à une marque commerciale (Vitéalys, Terra Vitis), en lien avec les structures de coordination associées (cahier des charges, système de rémunération, dispositif de formation professionnelle des producteurs...) : les pratiques, les points de vue et les relations professionnelles des producteurs sont analysés dans la durée ;
- depuis 2002, les relations entre les dirigeants des coopératives d'un bassin de production (Grand Biterrois) sont analysées de manière exhaustive et leur impact sur les décisions stratégiques des firmes en matière d'innovations, évalué ;
- à partir du printemps 2003, la capacité de construction des marchés d'un syndicat d'appellation de vin de pays de petite zone (construction de référentiels et de relations commerciales) est diagnostiquée, et les stratégies des metteurs en marché par rapport aux produits de niche (vin de pays, vin issu de l'agriculture raisonnée, vin « éthique »...) sont analysées.

Le Languedoc constitue le terrain d'étude principal. Des comparaisons avec d'autres vignobles en transition (Cap occidental en Afrique du Sud, Mendoza en Argentine) ou, de façon contrastée, avec des vignobles réputés (Bourgogne), permettent de prendre du recul par rapport aux situations étudiées et accompagnées (Chiffolleau *et al.*, 2002).

Les partenariats professionnels sont à la fois institutionnels, avec les responsables des organismes concernés (Frca, Draf, Vignerons

coopérateurs de l'Hérault...), dans le cadre de la délégation à l'agriculture, au développement et à la prospective (DADP) de l'Inra, et spécifiques aux projets (coopératives, syndicats d'appellation, Audecoop, chambre d'agriculture de l'Hérault...).

2.2. L'utilisation des résultats pour l'accompagnement de projets collectifs

Nos résultats proposent :

- une relecture et un découpage de l'histoire en périodes homogènes du point de vue des enjeux (locaux et sectoriels) de développement et des innovations mises en œuvre pour atteindre les objectifs : ceci permet à la fois de dépasser la « nostalgie » d'un passé « où tout était plus facile », et d'intégrer les héritages dans la compréhension des situations actuelles. Par exemple, la « révolution qualité » engagée à la fin des années 1980 peut en fait se découper en trois phases : améliorer le vin de table, produire des vins de cépage rouges, produire et valoriser une viticulture multifonctionnelle ;
- pour chaque époque, une typologie des producteurs par rapport aux enjeux de développement du secteur et de leur organisation. Des profils sont construits en combinant la dimension technique, sociale et symbolique de l'activité de production et de participation à un collectif, c'est-à-dire que l'on rend compte à la fois des pratiques techniques, des activités socioprofessionnelles (lecture de la presse, suivi de formations, participation aux assemblées générales de la coopérative...) et des points de vue des producteurs en rapport avec leur activité. Par exemple, une typologie des « environnementalistes » aux « gardiens du patrimoine » a été construite dans le cas d'un projet de viticulture raisonnée (Chiffolleau et Nougarede, 2002) ;
- une analyse du rôle des agents et des dispositifs d'accompagnement (dont les techniciens des chambre agriculture mais aussi l'Inra en général et notre équipe en particulier) ;
- une analyse des formes de coopération locales et/ou sectorielles plutôt que des conflits, une recherche d'explications à travers l'inadéquation ou le déficit des structures de coordination plutôt qu'à partir de « problèmes de mentalités », d'hypothèses privilégiant des stratégies de défection ou d'opportunisme. Par exemple, l'analyse de la légitimité et de l'efficacité des critères et des procédures d'évaluation et de contrôle de la qualité des raisins par rapport aux objectifs fixés a

priori permet de comprendre pourquoi certains producteurs ont logiquement intérêt à tricher (Chiffolleau, 1999) ;

- des diagnostics intégrés des impacts agronomiques, économiques et sociaux des innovations et des structures de coordination associées, à l'échelle des organisations et des territoires : l'accent est mis sur les effets aussi bien positifs que négatifs, directs ou induits. Nous avons ainsi mis en évidence les deux facettes de la « révolution qualité » en Languedoc : un relâchement des liens d'un côté, une prise en charge de nouvelles fonctions et de manière autonome par les producteurs de raisins de l'autre (dont la construction de débouchés à travers des relations interpersonnelles).

Sur cette base, la démarche de l'équipe de recherche est de provoquer un « effet miroir », en restituant ces différents types de résultats à l'ensemble des acteurs concernés, au delà des partenaires initiaux, sous la forme de réunions publiques et/ou de plaquettes (Chiffolleau *et al.*, 2001). Ce premier effet miroir, qui bouscule autant qu'il rassure parce que l'accent est mis sur les complémentarités potentielles entre figures réelles plutôt que sur des conflits indépassables, se poursuit dans le cadre de partenariats plus opérationnels, en fonction des intérêts et motivations des acteurs. Deux formes d'action sont menées :

- une aide méthodologique pour la mise en place de structures de coordination internes permettant un consensus minimal, la construction et la valorisation d'une gamme de qualités à partir des ressources techniques et sociales des producteurs de raisins (*via* restitutions orales, plaquettes, rapports, animation de réunions...);

- un appui au développement de collaborations territoriales pour le développement de systèmes d'activités locaux spécifiques, basés sur une viticulture (ré)inscrite dans le développement local (notamment, aide à la création de projets et d'emplois intersectoriels...).

3. Un bilan de l'intervention de la recherche

Face non pas à une demande en vins agrégée, stable et absolue, mais à des demandes en constante évolution, producteurs et entreprises agroalimentaires du secteur viticole doivent non seulement se doter d'une capacité de reconversion, d'adaptation et de garantie de leur offre en produits de plusieurs types, mais aussi de compétences dans la construction et la valorisation de différentes niches de marché.

Dans le domaine de la construction des filières, l'action des chercheurs de l'Inra reste souvent limitée par le cloisonnement des travaux entre les différentes disciplines, avec d'un côté les économistes et spécialistes du marketing chargés d'identifier « la » demande de produits et d'innovations, de l'autre des agronomes et les sociologues invités à traduire cette demande en systèmes techniques et à faciliter leur diffusion au sein des groupes professionnels locaux. Les travaux de l'Inra peuvent aussi être gênés par la concurrence ou la non-concertation entre chercheurs et organismes de conseil dans l'appui au développement. Le département « systèmes agraires et développement » de l'Inra, de même que le dispositif transversal DADP, cherchent à dépasser ces limites en encourageant des projets pluridisciplinaires, en appui aux institutions et aux services de développement.

Dans le cas de la viticulture languedocienne, la collaboration étroite entre agronomie, économie et sociologie, souhaitée par les responsables professionnels eux-mêmes, se fonde sur le projet partagé d'un retour large sur les différentes dimensions et sur les impacts contrastés des changements mis en œuvre, d'un recours aux comparaisons nationales et internationales pour dépasser les contingences et nourrir les initiatives locales. Cette posture a permis d'expliquer et de relativiser des dysfonctionnements, mais aussi et surtout d'éclairer des réussites sous un angle différent, ce qui a servi à la fois à appuyer des dynamiques nouvelles et à élargir les partenariats.

Le principal enjeu aujourd'hui, pour les acteurs du secteur coopératif viticole en particulier, reste toutefois la reconnaissance et l'organisation des complémentarités entre plusieurs modèles de production viables, en particulier entre un produit agroalimentaire homogène, répondant aux demandes des nouveaux consommateurs de vins, et des produits typiques associés à des niches de marché haut de gamme, à des circuits export mais aussi à des réseaux de commercialisation territoriaux qu'il s'agit de construire.

Le conseil technique, et les chambres d'agriculture en particulier, ont délaissé le premier modèle pour se concentrer sur le second, faute de moyens humains et financiers, sans qu'il y ait pour autant de véritable prise en compte des enjeux autour de la demande haut de gamme, elle-même en pleine évolution (cf. crise récente qui touche aussi les AOC génériques). Plus largement, le lien entre amont, produit et aval n'est pas ou peu fait, ce qui conduit à des mouvements non coordonnés autour de plusieurs types de produits qui restent peu identifiés. Les initiatives

« viticulture raisonnée », pourtant, montrent leur intérêt, non pas parce qu'elles seraient une nouvelle étape vers l'excellence professionnelle, mais parce qu'elles constituent des moments de réappropriation du produit, de l'activité et des marchés par les producteurs de raisins longtemps considérés comme de simples « fonctionnaires ».

Dans la phase actuelle, les acteurs de la filière viticole dégagent eux-mêmes des sujets d'interrogation et des leviers d'action, autour desquels de nouvelles collaborations associant plus directement les chambres d'agriculture peuvent se construire : quelles compétences (techniques, relationnelles), tout au long de la chaîne de production (du chef d'exploitation jusqu'au salarié agricole voire au travailleur informel..., mais aussi du caviste au directeur de cave), faut-il développer, et pour quelle gamme de qualités ? Avec quelles structures de coordination internes aux entreprises, au sein du secteur, entre entreprises, acteurs du territoire et partenaires du développement ?

4. Conclusion

La forte incertitude qui demeure sur l'avenir de la viticulture en Languedoc limite les uns, mais en encourage d'autres dans la mise en œuvre d'une large gamme d'innovations techniques et organisationnelles visant à faciliter l'évolution conjointe de la construction d'offres et de niches diversifiées. Si le Languedoc constitue un terrain d'expérimentation et d'expérience, il n'en reste pas moins que ses conditions spécifiques (la vigne est une plante pérenne, la structure coopérative comporte des statuts qui peuvent ralentir la réactivité) supposent un appui au développement raisonné dans la durée.

Le nécessaire élargissement des collaborations est encore limité par des concurrences ou plus simplement, par le manque de connaissance réciproque. L'un des responsables d'une importante coopérative propose une piste pour rebondir aujourd'hui : dialogue et concertation entre coopératives, chambres d'agriculture et associations d'économie solidaire pour la production, la reconnaissance et la valorisation de produits à la fois « typiques » et « éthiques ».

5. Références bibliographiques

CHIFFOLEAU Y., 1999. Je ne vais pas aux AG et pourtant j'ai des idées : pour une coopération rurale en Languedoc-Roussillon. *Revue des études coopératives mutualistes et associatives*, 273 : 27-39.

CHIFFOLEAU Y., 2001. *Réseaux et pratiques de l'innovation en milieu coopératif*. Thèse de doctorat en sociologie, université Paris V-René Descartes, 530 p.

CHIFFOLEAU Y., DREYFUS F., TOUZARD J.-M., 2001. Chercheurs et viticulteurs partenaires pour l'innovation : interactions, institutions et apprentissages. *Natures sciences sociétés*, 3 : 29-36.

CHIFFOLEAU Y., NOUGARÈDES B., 2002. *La viticulture raisonnée à l'Occitane : nouvelle étape de la politique de qualité. C'est vous, vignerons, qui en parlez...* Plaquette à destination des viticulteurs de la coopérative de l'Occitane, 4 p.

CHIFFOLEAU Y., DREYFUS F., EWERT J., MARTIN C., TOUZARD J.-M., WILLIAMS G., 2002. Qualité et solidarité dans les coopératives viticoles : des enjeux pour l'Ancien et le Nouveau Monde ? *Revue internationale de l'économie sociale*, 285 : 63-74.