



HAL
open science

Diversité des usages du numérique dans les circuits courts alimentaires et impacts potentiels sur leur durabilité

Myriam Bouré, Yuna Chiffolleau, Grégori Akermann

► To cite this version:

Myriam Bouré, Yuna Chiffolleau, Grégori Akermann. Diversité des usages du numérique dans les circuits courts alimentaires et impacts potentiels sur leur durabilité. [Rapport de recherche] RMT Alimentation locale. 2019, 48 p. hal-03752983

HAL Id: hal-03752983

<https://hal.inrae.fr/hal-03752983>

Submitted on 17 Aug 2022

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.



Distributed under a Creative Commons Attribution - ShareAlike 4.0 International License

Diversité des usages du numérique dans les circuits courts alimentaires et impacts potentiels sur leur durabilité

21/10/2019

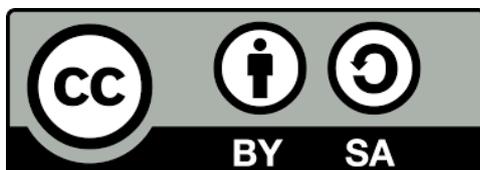
RMT
Alimentation Locale

INRAE

OPEN FOOD
FRANCE

Auteurs : BOURE Myriam (Open Food France), CHIFFOLEAU Yuna (INRAE), AKERMANN Grégori (INRAE)

Contributeurs : MONTHEARD Céline (Open Food France), FELIU Mélanie (Open Food France), NAUMOWICZ Flora (Stagiaire INRA)



Ce document est publié sous licence [CC-BY-SA 2.0 FR](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/2.0/fr/). La licence précise notamment que si d'autres livrables sont produits sur la base de cette étude, ils doivent être partagés selon la même licence, créant ainsi une boucle vertueuse d'innovation ouverte.

Contacts : pour toute question relative à ce rapport, contactez :

- Yuna Chiffoleau (Directrice de Recherche INRAE) : yuna.chiffoleau@inrae.fr
- Myriam Bouré (Open Food France) : myriam.boure@openfoodfrance.org

En savoir plus : Ce rapport et la synthèse sont disponibles sur www.rmt-alimentation-locale.fr

Diversité des usages du numérique dans les circuits courts alimentaires et impacts potentiels sur leur durabilité

Les circuits courts se développent à grande vitesse sur le territoire français, via une pluralité de modèles organisationnels, économiques, logistiques, humains : vente directe à la ferme, sur les marchés, en ligne, magasins de producteurs, drives fermiers, groupements d'achat, supermarchés coopératifs, AMAP, plateformes d'achat en ligne.... Ces modèles peuvent être plus ou moins structurés, professionnalisés, s'appuyant sur du bénévolat ou reposant sur des salariés.

L'attrait croissant des citoyens pour ces modes de consommation, ainsi que les modèles organisationnels qui reconnectent production et consommation, ont déjà fait l'objet de nombreuses études (Chiffolleau, 2019)¹. Cependant peu d'entre elles portent sur les outils qui sous-tendent l'organisation de ces circuits de distribution, facilitent l'organisation des ventes, la communication, la gouvernance, voire l'essaimage des projets. Notamment, avec le développement du numérique, de plus en plus d'initiatives s'appuient sur des outils numériques pour une partie plus ou moins importante de leur activité, sans que ce ne soit encore beaucoup étudié.

Quels sont les impacts, positifs et négatifs, de l'utilisation d'outils numériques par les organisateurs de circuits courts ?

La présente étude réalisée en 2018-2019 par l'INRA, aujourd'hui INRAE, et Open Food France avait pour objectif, sur la base d'entretiens avec des organisateurs de circuits courts de différentes natures, d'identifier de premières hypothèses en réponse à cette question. Ces hypothèses pourront ensuite faire l'objet d'une étude plus approfondie pour les valider, modérer ou infirmer.

¹ | Chiffolleau Yuna., 2019. *Les circuits courts alimentaires. Entre marché et innovation sociale*. Toulouse, Erès, collection Sociologie économique.

Sommaire

I.	Etat de l'art : usages du numérique dans les circuits courts alimentaires	4
II.	Méthodologie de l'étude	8
III.	La posture de l'auteure principale et la dimension exploratoire de l'étude	9
IV.	Premiers enseignements issus de l'étude	10
A.	TYPLOGIE DES MODELES ORGANISATIONNELS	10
1.	AGRICULTEURS EN VENTE DIRECTE AVEC COLLECTE A LA FERME OU LIVRAISON SUR POINT DE DEPOT OU A DOMICILE	10
2.	COLLECTIFS D'ACHETEURS ET/OU PRODUCTEURS ORGANISANT VENTE ET LIVRAISON	11
3.	INTERMEDIAIRES PROFESSIONNELS EXTERNES ORGANISANT LES VENTES EN CIRCUIT COURT	11
B.	RECENSEMENT DES OUTILS NUMERIQUES ET DE LEURS USAGES	12
1.	RECENSEMENT DES OUTILS CITES SELON LEURS USAGES	12
2.	RECENSEMENT DES OUTILS CITES SELON LE TYPE DE CIRCUIT COURT	15
C.	LES CONTEXTES D'ADOPTION D'OUTILS NUMERIQUES EN CIRCUITS COURTS	16
1.	PHASE D'ACTIVITE AMENANT A L'ADOPTION D'UN OUTIL NUMERIQUE	16
2.	APPORT D'UN INDIVIDU CONCERNE PAR LE SUJET DANS L'ORGANISATION	18
D.	PROCESSUS D'ADOPTION : COMMENT CES OUTILS NUMERIQUES ONT-ILS ETE ADOPTES ?	18
1.	LES INFLUENCES SOCIALES A LA DECISION D'ADOPTION D'UN OUTIL NUMERIQUE DONNE	18
2.	UNE ADOPTION QUI VARIE SELON L'EXPERIENCE DES ACTEURS	19
3.	DES ADOPTIONS PLUS OU MOINS PRO-ACTIVES	20
4.	UNE TRAJECTOIRE COURANTE D'ADOPTION D'OUTILS NUMERIQUES	21
E.	LES EFFETS PRODUITS PAR L'ADOPTION DE CES OUTILS, ET LES ENJEUX ET BESOINS ASSOCIÉS	22
1.	EFFETS SUR LES VENTES ET DONC SUR LA PERENNITE ECONOMIQUE	23
2.	EFFETS SUR L'EFFICACITE DE GESTION ET DONC SUR LE BIEN-ETRE AU TRAVAIL, LA PERENNITE ECONOMIQUE ET LA CONFIANCE DES ACHETEURS	28
3.	EFFETS SUR LA TRAÇABILITE ET LA TRANSPARENCE	35
4.	EFFETS SUR LA TRESORERIE ET LE MODELE ECONOMIQUE ET DONC SUR LA PERENNITE ECONOMIQUE	36
5.	EFFETS SUR LES RISQUES JURIDIQUES, ET DONC SUR LA PERENNITE DU PROJET	38
6.	EFFETS SUR LA CONTRIBUTION, LA PARTICIPATION ET LA GOUVERNANCE	38
7.	EFFET SUR L'INDEPENDANCE ET LA RESILIENCE, ET DONC SUR LA PERENNITE ECONOMIQUE A LONG TERME ET LE BIEN-ETRE HUMAIN	40
8.	EFFET SUR LA DEMULTIPLICATION DES CIRCUITS COURTS ET DONC SUR L'ENVIRONNEMENT ET LE SOCIAL	46
9.	EFFETS SUR LES LIENS HUMAINS ET LES CHOIX DE VIE	46
10.	EFFETS SUR L'ENVIRONNEMENT	47
V.	Les grandes hypothèses prioritaires à étudier	48
VI.	Partenaires	49
VII.	Annexes	49

I. Etat de l'art : usages du numérique dans les circuits courts alimentaires

Les circuits courts alimentaires sont officiellement définis en France depuis 2009 comme des circuits mobilisant un intermédiaire maximum entre producteur et consommateur (Ministère de l'agriculture et de l'alimentation). S'ils ne sont pas nouveaux dans ce pays, ils se caractérisent par un profond renouvellement depuis la fin des années 1990. Ce renouvellement est lié, notamment, à la volonté de certains acteurs de s'opposer au modèle agro-industriel, symbole de la mondialisation, basé sur des modes de production intensifs et des filières longues. Le mouvement des Amap, en particulier, illustre cette tendance, visant à « réencaster » l'économie dans des relations sociales interpersonnelles face à une économie mondialisée impersonnelle. Plus largement, la crise de la vache folle, fin des années 1990, a encouragé des consommateurs à acheter une partie de leur alimentation à des producteurs situés près de chez eux, pour se rassurer. S'en est suivie une diversification des circuits courts et de proximité, rapprochant producteurs et consommateurs d'un même territoire, d'une même région. Ces circuits peuvent mobiliser jusqu'à deux intermédiaires, dans le cas des produits transformés ou de l'approvisionnement local de la restauration collective par exemple. Leur organisation autour de produits amène à les aborder également à travers la notion de « filière de proximité » ou « filière territoriale ». La limite peut être alors que les circuits courts et de proximité se limitent à relocaliser les filières longues, sans repersonnaliser l'économie.

Le RMT Alimentation locale a choisi de s'intéresser aux chaînes alimentaires courtes et de proximité. Sur la base des travaux menés dans le cadre du projet européen Glamur, celles-ci sont définies à travers 5 critères : nombre d'intermédiaires (0 à 2), échelle de la chaîne (maximum régionale), type de ressources utilisées (principalement locales), mode de gouvernance (implication des producteurs dans les décisions) et identification du produit (référence au territoire d'origine).

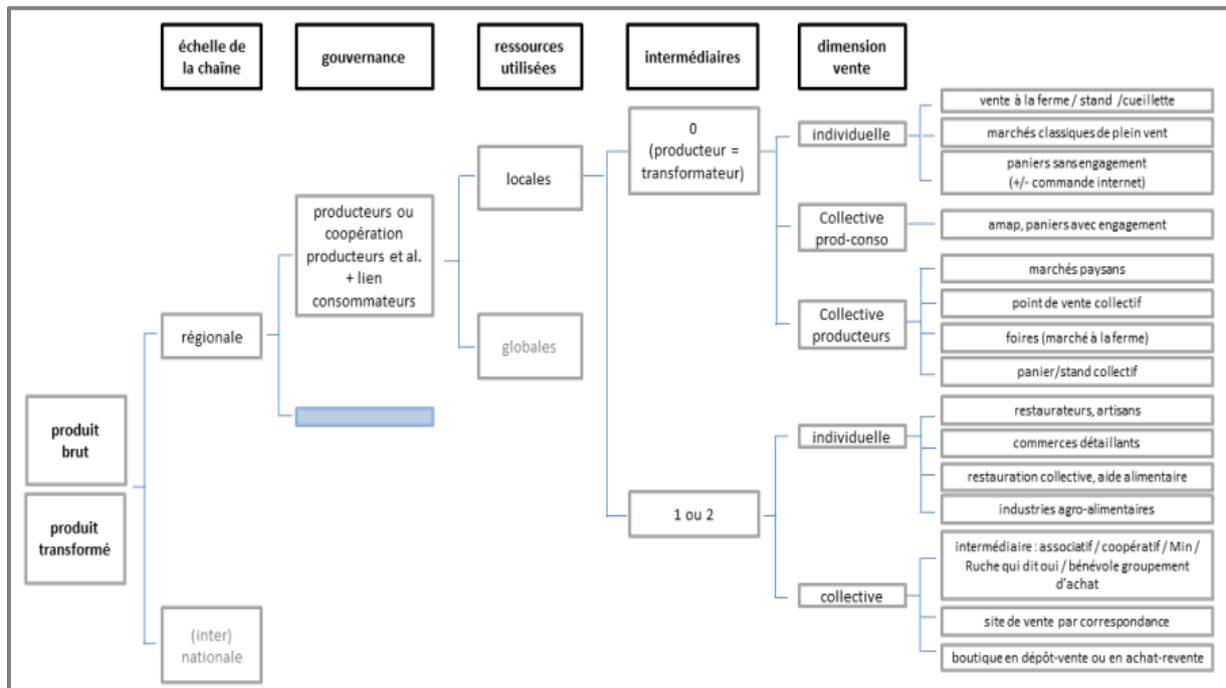


Figure 1 - Typologie des chaînes alimentaires courtes et de proximité proposée par le RMT Alimentation Locale (2017)

Le développement des outils numériques a contribué à l'apparition de nouvelles chaînes courtes et de proximité, telles que La Ruche Qui Dit Oui, les Drive Fermiers ou bien encore les distributeurs automatiques au sein desquels le numérique tient une place centrale. Pour autant, les usages du numérique sont multiples et recouvrent de nombreuses activités sociales et commerciales (Rallet, 2001)² qui touchent aujourd'hui tous les types de chaînes (Chiffolleau et al. 2018)³. Ces usages suscitent intérêt ou critiques, notamment celle de « désencastrer » l'économie, à l'image des débats qui traversent plus largement la société.

Le numérique progresse en effet dans la société depuis les années 1980, date à laquelle se généralisent les ordinateurs personnels et se développe Internet. Depuis, le numérique n'a cessé de bouleverser diverses sphères de la société pour finir par s'immiscer dans son ensemble : l'économie, la communication, la culture ou encore les loisirs. Des auteurs qualifient de « Révolution numérique » (Rutily et Spitz, 2006)⁴ ce bouleversement si profond qu'il est parfois identifié comme la Troisième révolution industrielle (Caron, 2000)⁵, ou d'une importance comparable à celle de l'invention de l'imprimerie (Cardon, 2019)⁶. Dominique Cardon, sociologue étudiant depuis vingt ans les usages d'Internet et du numérique, analyse l'importance de cette révolution, démontre la complexité de ce sujet dont on ne cesse de découvrir de nouveaux impacts et de nouvelles utilisations. Les circuits courts alimentaires n'échappent pas à cette révolution et peuvent également s'emparer des outils numériques dans des sphères très diverses comme la gestion, la logistique, la communication, la commercialisation ou la livraison. Un premier enjeu est que le numérique n'augmente pas les exclusions de consommateurs, dans la mesure où d'une part, ces circuits sont moins fréquentés par les personnes à petit budget⁷, où d'autre part, le numérique suscite des réticences chez les personnes de catégorie modeste, comme le montrent, notamment, des travaux sur l'utilisation des applications numériques liées à l'alimentation (Régner, 2018)⁸.

Plus largement, les circuits courts sont soumis à différents questionnements liés à l'usage du numérique dans les activités économiques et le commerce en particulier. De nombreux travaux ont été réalisés sur les usages du e-commerce. La Fevad, Fédération de l'e-commerce et de la vente à distance, a par exemple publié en mai 2018 une étude⁹ montrant que près d'un internaute sur deux a déjà acheté un produit alimentaire sur Internet, les internautes situés dans la tranche d'âge des 35-49 ans et les CSP+ étant surreprésentés. Des travaux sur l'alimentation viennent confirmer que les catégories sociales moins élevées et les personnes âgées utilisent moins le numérique, voire y sont réfractaires (ANIA, 2016)¹⁰.

² | Rallet Alain, 2001, « Commerce électronique ou électronisation du commerce ? », *Réseaux*, 106(2), 17- 72.

³ | Chiffolleau Yuna, Bouré Myriam, Akermann Grégori, 2018, « Les circuits courts alimentaires à l'heure du numérique : quels enjeux ? Une exploration », *Innovations Agronomiques*, 67, 49-61.

⁴ | Rutily Aline, Spitz Bernard, 2006, « Les nouveaux enjeux de la révolution numérique », *Hermès, La Revue*, 44(1), p. 29- 32.

⁵ | Caron François, 2000, « Troisième révolution industrielle et nouvelle économie », *Le Débat*, 112(5), 27- 38.

⁶ | Cardon Dominique, 2019, *Culture numérique*, Paris, Les presses SciencesPo, Les petites humanités, 428 p.

⁷ | Rapport de recherche 2013 projet Casdar CODIA, coordonné par le GRET.

⁸ | Régner Faustine, 2018, « Goût de liberté » et self-quantification. Perceptions et appropriations des technologies de self-tracking dans les milieux modestes », *Réseaux*, 208-209, 95-120.

⁹ | Fevad, « Baromètre trimestriel de l'audience du e-commerce en France: étude ad hoc sur l'e-commerce alimentaire », 2018.

<https://www.fevad.com/barometre-trimestriel-de-laudience-du-e-commerce-en-france-etude-adhoc-sur-le-commerce-alimentaire-t1-2018/>

¹⁰ | ANIA, 2016, Groupe Alimentation et numérique « Alimentation et numérique Feuille de route ANIA ».

Si le e-commerce séduit particulièrement les consommateurs français¹¹, les achats de produits alimentaires par internet ne représentent ainsi que 10% de l'ensemble des achats par internet et 80% de ces achats sont captés par les Drive de la grande distribution (Décoret, 2018)¹². Plusieurs éléments sont régulièrement cités pour expliquer les freins et limites à ce modèle. L'étude de la Fevad révèle par exemple que les réfractaires à ce mode d'achat citent l'incapacité à contrôler la qualité des produits. L'un des grands enjeux aujourd'hui dans ce mode de commerce est d'ailleurs de maîtriser la chaîne du froid du producteur au consommateur (ibid.)¹³, à travers des services de livraison de produits frais toujours plus performants par exemple (Desgens, 2017)¹⁴. Le e-commerce soulève donc d'importantes questions logistiques. Or de ce point de vue, les circuits courts sont déjà souvent remis en cause, du fait d'une logistique déficiente qui augmenterait leur empreinte écologique. Des recherches sont en cours pour tenter d'améliorer ces aspects logistiques (Osorio Bermudez, en cours)¹⁵ et le RMT Alimentation locale publiera prochainement un recensement des innovations dans le domaine de la logistique de proximité. L'impact environnemental des circuits courts ayant recours à des outils numériques dépasse dans tous les cas la seule question logistique, tant les paramètres à prendre en compte sont multiples (Maréchal, Plateau et Holzemer, 2019)¹⁶. D'autres limites sont mises en avant dans le cas du e-commerce, notamment que celui-ci reste chronophage (Flichy, 2017 ; Ghernaoui et Dufour, 2017)¹⁷ mais aussi, dans certains cas, soutient une forme d'ubérisation¹⁸ de la profession (Naboulet, 2018)¹⁹.

De plus, la gestion des données numériques fait débat, aussi bien dans la sphère politique, avec la mise en vigueur en 2018 par l'Union Européenne du Règlement sur la Gestion des Données (RGPD) que dans le milieu scientifique, avec une réflexion portée depuis les années 2000 sur le « Digital Labor ». Cette notion, qui traduite de l'anglais signifie « Travail numérique », est utilisée pour qualifier à la fois un champ d'étude et des pratiques numériques. L'une d'elles consiste notamment à définir la production de valeur par des utilisateurs d'outils numériques (ce sont *les données*) sans que ceux-ci n'en touchent une contrepartie mais, qui sont utilisées et revendues par les entreprises sur lesquelles elles ont été créés (Cardon et Casilli, 2015)²⁰.

¹¹ | La France est en effet en tête du classement européen dans l'e-commerce, tous secteurs confondus, avec un total de vente de 92,8 milliards d'euros en 2018.

¹² | **Décoret** Pierre-Marie, 2018, « Amazon et Alibaba passent à table... et bientôt dans les champs ? Commerce en ligne : La naissance d'un circuit de distribution alimentaire », *Pour*, 234- 235(2- 3), 125- 133.

¹³ | Ibid.

¹⁴ | **Desgens** Christophe, 2017, « La logistique surfe sur la vague du e-commerce », consulté sur : <https://www.iau-idf.fr/environnement/defis-alimentaires/la-logistique-surfe-sur-la-vague-du-e-commerce.html>

¹⁵ | **Osorio Bermudez** Jorge, thèse en cours depuis 2015, *Les performances de l'Internet Physique appliqué aux circuits courts : diagnostic des pratiques, enjeux et besoins*, sous la direction de **Ballot** Eric, Paris Sciences et Lettres.

¹⁶ | **Maréchal** Kevin, **Plateau** Lou, **Holzemer** Laurence, 2019, « La durabilité des circuits courts, une question d'échelle ? L'importance de court-circuiter les schémas classiques d'analyse », *Economie rurale*, 367(1), 45- 60.

¹⁷ | **Flichy** Patrice, 2017, *les nouvelles frontières du travail à l'ère du numérique*, Paris, Seuil, Les livres du nouveau monde, 432 p.

Ghernaoui Solange, **Dufour** Arnaud, 2017, « Chapitre IV - E-commerce et marketing sur Internet », in *Que sais-je?*, 12e éd., 77- 100.

¹⁸ | Néologisme formé après le succès de l'entreprise Uber, ce terme signifie une économie collaborative utilisant des outils numériques pour mettre directement en lien des professionnels et des clients. Cela fait également référence à un changement des rapports de forces rapide et peut être utilisé par ses détracteurs pour dénoncer une précarisation du travail (Cingolani, 2017).

¹⁹ | **Naboulet** Antoine, 2018, « Jacques Barthélémy, Gilbert Cette, Travailler au XXe siècle. L'ubérisation de l'économie ?. Paris, Odile Jacob, 2017 », *Travail et emploi*, 155- 156(3- 4), 177- 180.

²⁰ | **Cardon** Dominique, **Casilli** Antonio, 2015, *Qu'est-ce que le Digital Labor ?*, Bry-sur-Marne, INA, Etudes et controverses, 104 p.

Toutes ces questions renvoient au champ nouveau mais aujourd'hui de plus en plus étudié qui est celui de la gouvernance des outils et des données (Bortzmeyer, 2018 ; Kleck, 2007 ; Nissenbaum et Brunton, 2019)²¹.

Ainsi, dans un contexte de diffusion du numérique, les acteurs des circuits courts ont adopté de nouveaux outils, allant de la simple liste de diffusion de mails aux places de marchés, en passant par les progiciels de gestion intégrée. Face aux questions soulevées par l'usage du numérique dans l'économie sur les inégalités sociales liées à son usage et au manque de données sur les usages et les impacts de ces outils dans les circuits courts, nous avons conduit une étude exploratoire visant trois objectifs :

- **Recenser les usages des outils numériques** utilisés par les opérateurs des circuits courts alimentaires ;
- **Mieux comprendre** leurs atouts et inconvénients pour les acteurs et les entités qui les mettent en place ;
- **Formuler des hypothèses** quant au rôle que les outils numériques peuvent jouer dans la structuration et la performance des circuits courts.

²¹ | **Bortzmeyer** Stéphane, 2018, *Cyberstructure. L'Internet, un espace politique*, Caen, C&F Editions, Société numérique, 270 p.

Kleck Véronique, 2007, *Numérique & Cie: sociétés en réseaux et gouvernance*, Paris, CL Mayer, Dossiers pour un débat essai 158, 237 p.

Nissenbaum Helen, **Brunton** Finn, 2019, *Obfuscation. La vie privée, mode d'emploi*, Caen, C&F Editions, Société numérique, 188 p.

II. Méthodologie de l'étude

L'étude s'est basée sur l'interview de **21 organisateurs de circuits courts aux modèles variés, réalisées entre novembre 2018 et octobre 2019**. Nous avons tenté de couvrir une large gamme de problématiques organisationnelles et de métiers :

- 6 producteurs ou transformateurs indépendants qui vendent en circuit court, 2 en viande, 3 en légumes, 1 en produits de boulangerie
- 4 groupements de producteurs dont un Drive, deux qui vendent en ligne à des groupements d'achats qu'ils constituent, et un qui vend via les magasins Gamm Vert
- 1 AMAP
- 1 Ruche qui dit oui
- 2 épiceries associatives
- 1 supermarché coopératif
- 4 groupements d'achat, un de 450 personnes, 2 de moins de 40 personnes, et une coopérative de consommateurs gérant en parallèle une épicerie physique
- 1 distributeur indépendant basé en Espagne qui vend en direct à des groupements d'achat qu'il constitue en France
- 1 coopérative de distribution multi-parties prenantes de 800 foyers et 50 producteurs qui distribuent sous forme d'abonnements paniers variés avec de multiples points de dépôt

Le **guide d'entretien** a été construit de façon à comprendre les usages des outils numériques et non numériques soutenant les métiers qui interviennent dans la gestion d'un circuit court, à savoir l'approvisionnement, la logistique, la commercialisation, la communication et la gouvernance. Nous avons cherché à comprendre pourquoi tel outil avait été choisi plutôt qu'un autre, comment les outils sont utilisés, ce qu'ils ont apporté, quelles sont leurs limites, leur coût, les problèmes rencontrés auxquels ils ne répondent pas encore. Nous avons aussi cherché à comprendre de quelle manière le numérique a pu renforcer certains liens, en créer, ou au contraire, créer de la distance par rapport à certains types d'acteurs.

Ces entretiens ont été complétés par 3 interviews réalisées par Flora Naumowicz dans le cadre de son stage au sein de l'INRA (aujourd'hui INRAE) - UMR Innovation.

III. La posture de l’auteure principale et la dimension exploratoire de l’étude

Ce rapport d’étude a été en grande partie écrit par Myriam Bouré, entrepreneure indépendante engagée sur plusieurs projets autour des enjeux du numérique pour les circuits courts alimentaires. Ainsi, l’analyse des entretiens et l’organisation logique des données issues des entretiens comportent de fait toute l’expertise développée par Myriam depuis plusieurs années sur le sujet.

Aussi, il est important de préciser que Myriam Bouré est cofondatrice des projets Open Food France, une des plateformes citée par plusieurs interviewés, ainsi que de Data Food Consortium, également cité dans le présent rapport. De fait, c’est aussi en partie le réseau de Myriam Bouré qui a été utilisé pour identifier des cas pertinents à interroger dans le cadre de cette étude.

Celle-ci a toutefois pris toutes les précautions possibles pour retranscrire de façon fidèle aussi bien les points positifs que les points négatifs liés à l’outil Open Food France qu’elle porte par ailleurs. Aussi, certaines informations apportées sur les enjeux de gouvernance s’appuient sur l’exemple d’Open Food France, dont l’auteur dispose d’une connaissance particulière du fait de son implication. Nous pensons qu’il est important de porter cette information à la connaissance des lecteurs.

Autre point, cette étude se base sur un nombre restreint d’entretiens. A partir d’un élément cité par un interviewé, nous avons émis des hypothèses : cette étude reste exploratoire. Les intérêts et écueils mentionnés pour les différents outils évoqués lors des entretiens sont rapportés à partir des interviews et devront être approfondis.

[Open Food France](#) est membre du réseau [Open Food Network](#), qui fédère des individus et entités dans une dizaine de pays cherchant à soutenir la performance et la démultiplication des circuits courts en co-construisant des outils soutiens à la performance (logiciels libres) et en participant à la documentation et au partage ouvert des modèles organisationnels des acteurs, selon des logiques d’animation de “communautés apprenantes”. L’organisation du réseau respecte le principe de subsidiarité et la souveraineté des acteurs à chaque échelle, ainsi que des logiques de gouvernance partagée, inscrivant ainsi la démarche dans la logique des “communs” (voir ci-dessous) et comme un des premiers exemples vivants de “plateforme coopérative” (voir ci-dessous).

[Data Food Consortium](#) est un projet impulsé par Open Food France qui fédère plusieurs plateformes de circuits courts en ligne (La Ruche Qui Dit Oui, Panier Local, Cagette), logisticiens (Promus, Le Chemin des Mûres, La Charrette), et autres acteurs de la “food tech”, ainsi que des associations oeuvrant pour une plus grande souveraineté, et fluidité de circulation (interopérabilité) des données sur le web. La mission de ce consortium est de construire un “standard sémantique et numérique” pour permettre aux acteurs des circuits courts de coopérer plus efficacement (ex: partage de catalogues producteurs évitant les saisies multiples) et construire ensemble de nouveaux services permettant de résoudre ensemble des problématiques qu’il est difficile de résoudre seuls (ex: logistique mutualisée).

Les **communs**, démocratisés par Elinor Ostrom, Prix Nobel d'économie en 2009, dans son ouvrage "Governing the Commons" (1991), peuvent se définir comme des ressources matérielles ou immatérielles gérées par des communautés qui en partagent l'usage. A chaque type de commun va donc correspondre une communauté donnée, qui a la responsabilité de prendre soin de ce commun sur le long terme, de le préserver et d'assurer sa régénération. On peut citer bien sûr l'air, l'eau, mais aussi les trottoirs d'une ville, la cage d'escalier d'un immeuble, les pratiques culturelles, la connaissance des plantes médicinales, ou encore tout l'univers des logiciels et de la connaissance "open source", dont les sources sont libres, ouvertes, gratuites, réutilisables et modifiables par tous.

Le **coopérativisme de plateforme** (ou "plateformes coopératives") est un mouvement théorisé par des auteurs comme Trebor Scholz ou Nathan Schneider, et qui rassemble des "plateformes" (espaces virtuels où se rencontrent des agents pour coopérer / échanger / prêter / partager / décider / ... ensemble - ce terme peut aussi s'appliquer aux plateformes physiques) cherchant à mettre en oeuvre des logiques de démocratie numérique, prenant le contrepied du "capitalisme de plateforme". Ces logiques de démocratie sont souvent mises en oeuvre via la création de coopératives opérant lesdites plateformes, et organisant donc la participation des usagers des plateformes à leur gouvernance.

IV. Premiers enseignements issus de l'étude

A. TYPOLOGIE DES MODELES ORGANISATIONNELS

Nous proposons de regrouper les organisations interrogées selon le type d'acteur qui les porte, la dimension collective ou individuelle du projet, et sa gestion par la mobilisation ou non de non-professionnels ou bénévoles.

1. Agriculteurs en vente directe avec collecte à la ferme ou livraison sur point de dépôt ou à domicile

6 agriculteurs s'organisant de façon individuelle ont été interrogés dans le cadre de cette étude. Certains d'entre eux ont choisi de garder l'anonymat :

- Ferme des Dômes : éleveur en Auvergne
- Ferme de Travailles : éleveur en Normandie
- Jardin de deux'main : maraîcher en Normandie
- Multiproductions : maraîcher en région Centre
- Producteur A : maraîcher en région Occitanie
- Transformateur B : un producteur de produits de boulangerie et bières en vente directe en Languedoc-Roussillon-Midi-Pyrénées (Toulouse)

2. Collectifs d'acheteurs et/ou producteurs organisant vente et livraison

Ces organisations sont nombreuses et variées. Nous les classons selon les sous-types suivants :

- Collectifs professionnels de producteurs
 - Fermes de Figeac : coopérative rassemblant 450 coopérateurs, et organisant notamment l'approvisionnement de 6 magasins locaux franchisés Gamm Vert
 - Collectif percheron : GIE regroupant 35 producteurs dans le Perche
 - Un Drive fermier : une SAS distribuant des produits fermiers dans 5 points de retrait et gérant 50 commandes par semaine.
 - Collectif Viandes C : Un collectif de producteurs de viande et de produits d'épicerie dans le Tarn livrant des points de retrait ainsi que par colis postal.
- Collectifs professionnel de consommateurs et multi-parties-prenantes
 - AlterConso : SCIC rassemblant 45 producteurs, 850 familles et 8 salariés, à Lyon, organisant la livraison de paniers sur abonnements.
 - Micromarché : SCIC rassemblant une cinquantaine de sociétaires producteurs, salariés et consommateurs, portant deux projets, La Grande Barge, un restaurant / bar / épicerie et Micromarché, 4 groupements d'achat dans différents quartiers de Nantes.
 - La Cagette : SAS Coopérative portant un supermarché coopératif à Montpellier, rassemblant plus de 2500 membres.
- Collectifs bénévoles
 - Le Galop d'Abeille&Biodiversité : groupement d'achat d'une vingtaine de consommateurs dans la région de Nîmes qui commandent chaque mois/15 jours/semaine à 30 à 40 producteurs
 - Collectif Court Circuit : groupement d'achat associatif de 450 foyers qui commandent chaque semaine à une trentaine de producteurs, via 6 points de dépôt en Vendée
 - Aixtra Bio : groupement d'achat associatif d'une vingtaine de consommateurs qui commandent chaque semaine à une dizaine de producteurs, des produits frais et secs à moins de 40 minutes d'Aix-les-bains
 - Panier Rusé : groupement d'achat associatif d'une quarantaine de consommateurs dans la région de Lille qui commandent tous les mois / 2 mois des produits secs à des producteurs et à un grossiste bio local
 - Coopali : Groupement d'achat solidarité épicerie (GASE) dans la région parisienne, qui rassemble une quarantaine de foyers et gère une armoire-épicerie de produits secs bio et éthiques en libre-service
 - AMAP ZZZ : AMAP rassemblant autour de 120 foyers et près de 25 producteurs, dans le Béarn (Pyrénées-Atlantiques)

3. Intermédiaires professionnels externes organisant les ventes en circuit court

2 organisations concernent des entrepreneurs indépendants ou petites entreprises familiales organisant le sourcing et la livraison des produits :

- La Ruche XXX : une Ruche du réseau La Ruche Qui Dit Oui, dans Paris
- Entreprise Y : entreprise familiale basée en Andalousie et organisant la vente et livraison d'agrumes et autres produits espagnols en circuit court auprès de quelques 800 consommateurs via une douzaine de groupements d'achat autour de Nantes

B. RECENSEMENT DES OUTILS NUMERIQUES ET DE LEURS USAGES

Les entretiens ont permis d'identifier différents outils numériques utilisés. Ces outils seront cités plusieurs fois dans la suite de l'étude, vous pourrez donc vous référer à cette partie en cas de besoin. Ces outils numériques peuvent être couplés à des outils non-numériques de communication ou de gestion.

1. Recensement des outils cités selon leurs usages

Cette liste est non exhaustive et fait référence aux outils cités par les interviewés et qui seront mentionnés dans la suite de ce rapport :

- **Outils clé en main de commandes, comprenant pour la plupart emails et facturation intégrés, et intégrant un service de commercialisation**
 - La Ruche Qui Dit Oui (LRQDO) : plateforme en ligne s'appuyant sur un logiciel propriétaire, et utilisable uniquement par les circuits courts s'intégrant dans le réseau de LRQDO.
 - Locavor : place de marché en ligne s'appuyant sur un logiciel propriétaire, et fonctionnant selon un modèle très similaire à celui de LRQDO
 - Okadran : plateforme en ligne s'appuyant sur un logiciel propriétaire, permettant aux éleveurs de vendre en direct des colis de viande ou de la viande à la pièce, via un service de livraison à domicile pour les acheteurs (Chronofresh)
 - Pourdebon : place de marché en ligne s'appuyant sur un logiciel propriétaire, permettant à des producteurs de vendre en direct leurs produits via un service de livraison à domicile pour les acheteurs
- **Outils clé en main de commandes avec plus ou moins de services annexes intégrés, mais sans service de commercialisation**
 - Panier local : logiciel propriétaire comprenant des modules de vente en ligne, facturation, emailing, etc. et déployé spécifiquement pour chaque circuit court par l'entreprise Keops
 - Open Food France : plateforme en ligne s'appuyant sur le logiciel open source Open Food Network, permettant à des producteurs ou organisateurs de circuits courts d'organiser leurs ventes en ligne et de récupérer les données pour organiser leurs opérations et facturation
 - Cagette : plateforme en ligne s'appuyant sur un logiciel partiellement open source, permettant à des producteurs ou organisateurs de circuits courts d'organiser leurs ventes en ligne et de récupérer les données pour organiser leurs opérations et facturation
 - Ecwid : logiciel propriétaire permettant d'intégrer une boutique en ligne à son site web
 - "Base Koller" : logiciel développé par AlterConso pour son propre usage, sur mesure et de manière quasi bénévole par un des consommateurs membres
 - AMAPJ : logiciel open source développé spécifiquement pour le besoin des AMAP. Son concepteur propose un service de déploiement et d'administration du logiciel associé.
 - Logiciel Coop de Figeac (nom non précisé) : logiciel propriétaire type ERP comprenant des modules fournisseurs, produits, caisse, facturation, etc.
 - Odoo : logiciel open source type ERP (modules membres, produits, stocks, etc.), dont le supermarché coopératif La Louve a fait une adaptation pour opérer son activité.

- “Modules maison La Cagette” : modules logiciels développés en propre par La Cagette, sous licence open source, permettant de répondre aux besoins spécifiques de La Cagette, et interagissant avec Odoo qui reste pour La Cagette le logiciel coeur portant les bases de données (membres, produits, stocks, etc.)
- Magento Commerce : plateforme propriétaire de commerce électronique permettant de créer des boutiques personnalisées et gérer les ventes associées.
- **Outils de commande et traitement de commandes basiques**
 - Tableur sur OneDrive : tableur hébergé sur un “nuage” pouvant être édité en ligne simultanément par plusieurs personnes, basé sur un logiciel propriétaire Microsoft
 - Google sheet : tableur hébergé sur un “nuage” pouvant être édité en ligne simultanément par plusieurs personnes, basé sur un logiciel propriétaire Google
 - Excel : tableur ne permettant pas d’édition partagée simultanée, logiciel propriétaire Windows
 - Libreoffice : tableur ne permettant pas d’édition partagée simultanée, logiciel open source
 - Mail ou SMS : message associé à une liste de contacts
- **Outils de référencement utilisés pour la visibilité et le sourcing**
 - Annuaires en ligne : outil de référencement permettant de lister et parfois cartographier des initiatives
- **Outils de paiement en ligne**
 - Stripe : portail de paiement en ligne pouvant s’intégrer à une boutique en ligne, basé sur un logiciel propriétaire
 - Paypal : portail de paiement en ligne pouvant s’intégrer à une boutique en ligne, basé sur un logiciel propriétaire
- **Outils d’optimisation logistique**
 - MapoTempo : modules logiciels et algorithmes open source pouvant être utilisés pour optimiser des flux logistiques entre plusieurs acteurs
- **Outils marketing en ligne pour trouver et fidéliser des acheteurs**
 - Listes de mails
 - email classique
 - Mailing lists Google : liste de mails permettant de répondre à tous
 - Mailing lists Sympa : liste de mails permettant de répondre à tous
 - Framalists : liste de mails permettant de répondre à tous
 - Outils d’emailing
 - Mailchimp : outil basé sur un logiciel propriétaire permettant l’envoi d’emails en masse mais ne permettant pas de répondre à tous
 - Mailjet : outil basé sur un logiciel propriétaire permettant l’envoi d’emails en masse mais ne permettant pas de répondre à tous
 - Réseaux sociaux
 - Facebook : plateforme permettant de partager avec sa communauté d’acheteurs des nouvelles de son projet, ou de réaliser des campagnes publicitaires pour se faire connaître auprès de potentiels acheteurs
 - Instagram : plateforme permettant de partager avec sa communauté via une communication basée sur des photos / images.
 - Site internet vitrine
 - Wordpress : outil de création de site internet en ligne s’appuyant sur un logiciel libre

- Orson : outil de création de site internet en ligne s'appuyant sur un logiciel propriétaire
- Page perso Orange : outil de création de site internet basique fourni avec l'abonnement internet proposé par Orange, et s'appuyant sur un logiciel propriétaire
- Outils d'envoi de SMS en masse
 - PrimoTexto : outil permettant, comme les outils de newsletter le font par email, d'envoyer des SMS en masse
- **Outils de facturation et comptabilité**
 - Google sheet : tableur hébergé sur un "nuage" pouvant être édité en ligne simultanément par plusieurs personnes, basé sur un logiciel propriétaire Google. Utilisé par plusieurs circuits courts pour gérer leur comptabilité.
 - Odoo : l'ERP est utilisé par La Cagette pour opérer sa comptabilité et facturation.
 - Outils des comptables : outils utilisés par les comptables des organisateurs de circuits courts
- **Outils de soutien à la gouvernance, participation et essaimage**
 - Google drive : "nuage" permettant le stockage et la coédition de documents partagés par un collectif, basé sur les logiciels propriétaires Google
 - Cozy Cloud : "nuage" permettant le stockage et la coédition de documents partagés par un collectif, basé sur un logiciel open source et engagé sur le respect de la vie privée
 - Trello : outil en ligne basé sur un logiciel propriétaire mais accessible gratuitement pour un usage basique, permettant l'organisation et la répartition de tâches dans un collectif
 - Slack/Mattermost : outil en ligne de type "chat" basé sur des "chaines" permettant aux individus de s'abonner ou se désabonner librement des discussions quotidiennes par type de sujet traité
 - Loomio : plateforme en ligne basée sur un logiciel open source proposant une solution de prises de décisions collaboratives en ligne
 - Mediawiki : logiciel open source permettant la création de "wikis" utilisé pour documenter des projets, thématiques, etc.
 - Forums : outils logiciels libres ou propriétaire permettant de structurer des discussions communautaires en ligne
- **Outils de formation en ligne**
 - Youtube : plateforme de stockage, partage et visualisation de vidéos
- **Outils de distribution**
 - Casier connecté / distributeur automatique : lieu de stockage et de commercialisation réfrigéré permettant l'achat physique de produits, sans précommande, de façon autonome par l'acheteur

2. Recensement des outils cités selon le type de circuit court

Il est difficile de faire correspondre un type d'outil à un type de circuit court, à part pour des modèles très prescriptifs comme les AMAP ou LRQDO. Mais nous pouvons néanmoins faire des premières observations sur les outils utilisés par les acteurs des organisations interviewés :

- Parmi les outils cités précédemment, certains sont très répandus, utilisés déjà depuis un certain temps, ne répondant plus aux attentes de nouvelles initiatives, d'autres sont des outils plus récents, encore peu éprouvés, tentant de répondre aux nouvelles attentes. Les groupements de producteurs vont avoir plutôt tendance à continuer à utiliser des outils éprouvés, alors que les startups ou jeunes collectifs vont davantage aller vers des outils plus récents adaptés aux nouvelles pratiques.
- Certains outils répondent à des modèles prescriptifs comme LRQDO et dans une moindre mesure dans le cas des AMAP et des supermarchés coopératifs. Les organisateurs de circuits courts ayant choisi un modèle bien défini auront tendance à se diriger vers les quelques logiciels, voire le logiciel unique, permettant d'opérer ce modèle.
- Les organisateurs des circuits courts vont pour beaucoup utiliser un "pack" d'outils "standard" : outil pour organiser les commandes + outil de mailing + outil de comptabilité et facturation + site internet vitrine.
- Mais certains opèrent encore d'une façon très peu numérique, se limitant à l'usage du mail classique, envoyé à une liste de mails, et traitant ensuite les commandes sur carnet, voire à la limite sur un tableur type Excel.
- Les acteurs en organisations collectives vont avoir tendance à utiliser des outils facilitant la coopération, la coédition de documents, le partage de documents, l'organisation partagée des tâches, donc des outils en ligne "collaboratifs", hébergés sur des "nuages", tandis que ceux agissant individuellement utiliseront plutôt des 'outils en ligne simples, "non collaboratifs", puisqu'ils n'auront pas besoin de s'organiser collectivement. Ils vont aussi plus facilement se diriger vers des services clés en main.
- Les acteurs des organisations bénévoles ayant peu de moyens ne vont pas utiliser de services clés en main et vont privilégier des solutions peu coûteuses même si elles demandent plus de temps de mise en œuvre et gestion au quotidien.
- Le type d'outils utilisés ou boycottés (notamment logiciels propriétaire ou open source, réseaux sociaux) reflètent aussi les valeurs portées par les acteurs de l'initiative, même si leur usage doit rester pratique et peut évoluer (ex : refus des logiciels Google au départ mais ceux-ci s'avèrent à l'épreuve, pour certains, plus pratiques que d'autres qui sont en open source)
- On pourra aussi classer les circuits courts en fonction de leur usage plus ou moins prépondérant des outils numériques, ainsi que d'outils numériques permettant de gérer des niveaux différents de complexité.

Nous avons donc une idée des acteurs interrogés et des outils utilisés. Mais comment ces acteurs en sont-ils venus à adopter ces outils ?

C. LES CONTEXTES D'ADOPTION D'OUTILS NUMERIQUES EN CIRCUITS COURTS

Dans quelle situation se trouve l'opérateur de circuit court au moment où il décide d'adopter un outil numérique ? Ce contexte est important car il permet de comprendre ce qui pousse les acteurs des organisations à adopter des outils, et à remettre leur précédent fonctionnement et leurs habitudes en question.

Au regard des interviews réalisées, on identifie deux principales situations dans lesquelles se trouve l'organisation au moment de l'adoption de l'outil.

1. Phase d'activité amenant à l'adoption d'un outil numérique

La première situation rencontrée est celle de circuits courts dont l'activité change, ce qui ouvre de l'espace dans l'organisation pour penser à introduire un outil numérique. Trois moments clés dans la vie de l'organisation semblent être favorables à l'adoption d'un tel outil.

A- DEMARRAGE DE L'ACTIVITE

Plusieurs témoignages concernent des organisations qui ont été créées il y a moins de 2 ans, et qui ont adopté un outil numérique au moment même de la création du projet, en soutien à l'organisation opérationnelle que leurs porteurs souhaitaient mettre en oeuvre, mais aussi à la communication pour trouver et fidéliser les premiers acheteurs, ou encore à la gouvernance pour les projets créés par des collectifs plus larges. Pour Gentiane, d'Aixtra Bio, créé en 2018, *" Sans outil on tourne pas, je ne sais pas comment on ferait !", "sans outil numérique, on ne pourrait pas être bénévole car ça prendrait plus de temps"*. Gentiane, trentenaire, ne se voyait pas lancer le projet sans un outil lui permettant d'optimiser le temps passé à le gérer.

Simon, initiateur du Panier Rusé en 2016, et militant des communs ([voir encadré page 14](#)), avait déjà envie de monter un groupement d'achat dans son quartier, mais c'est vraiment la découverte du projet Open Food France qui a déclenché son passage à l'acte. Impossible également d'ouvrir un supermarché coopératif sans système d'information organisé. Pour Elie du supermarché coopératif La Cagette, *"si on veut être concurrentiel en tant que petit commerce il faut un système d'information performant"*. Pour le Drive Fermier interviewé, la mise en place de l'outil numérique s'est également faite au démarrage, en 2014, sous l'impulsion de la Chambre d'Agriculture. L'outil est inhérent au modèle de Drive. La personne interviewée affirme même que *"tout passe par l'outil. On ne peut pas faire sans."* Il peut donc y avoir une intrication forte entre la création du projet et l'adoption de l'outil numérique. Dans le cas du Transformateur B, plusieurs solutions numériques et non numériques complémentaires ont été adoptées (site internet propre, 6 "ruches", 2 AMAP et un marché de plein vent) afin de toucher suffisamment de clients pour équilibrer l'activité : *"j'avais besoin de diversifier les systèmes de vente car aucun ne peut pérenniser l'entreprise seul."*

B- AUGMENTATION ET COMPLEXIFICATION DE L'ACTIVITE

Une autre situation propice à l'adoption d'un outil numérique correspond à la montée en charge et la complexification de l'activité. Après un démarrage avec un premier ensemble d'outils plus ou moins rudimentaires, les erreurs se multiplient, avec des risques à la fois économiques, des pertes, mais aussi des risques au niveau de la confiance des acheteurs. Le temps passé à gérer le projet devient lourd à porter et le travail répétitif sans économies d'échelle.

Les organisateurs sont poussés par cette tension perçue à adopter de nouveaux outils, parfois en se questionnant aussi sur leur organisation opérationnelle en parallèle. François par exemple, gérant de Micromarché/La Grande Barge à Nantes, a basculé d'une gestion sur un tableur Excel à la plateforme Open Food France quand il a eu trop de références produits à gérer. Il avait aussi la volonté de développer de nouveaux points de dépôt Micromarché. Sam, salarié d'AlterConso, explique qu'ils sont passés d'Excel à la construction de leur outil maison, "la base Koller", car leur organisation complexe et le nombre d'acheteurs entraînaient avec Excel de nombreuses erreurs : *"en tant que salariés, nous récupérons les invendus après les distributions. Avant l'adoption de la base Koller, on avait souvent des légumes à ramener chez nous."* Aussi, leur gestion "papier" des fiches épiceries, pour l'achat de produits secs en vrac en plus des abonnements paniers, entraînait des risques d'erreurs sur les déclarations de TVA. Dans l'avancement du projet donc, avec la croissance du nombre d'acheteurs, le développement du nombre de points de dépôts, la multiplication des activités, AlterConso se structure pas-à-pas en adoptant les outils qui lui permettent de gagner en efficacité de gestion. Pour la personne interrogée de l'AMAP ZZZ, la gestion de l'AMAP était devenue complexe avec le nombre croissant d'adhérents et l'organisation était dépendante d'un seul membre capable de maîtriser le fichier Excel qui servait d'outil de gestion. C'est cette complexité qui a motivé l'adoption de l'outil AmapJ. Pour La Cagette, très rapidement après le démarrage du projet, les organisateurs se sont rendu compte que le module de gestion des membres, développé sur Odoo par La Louve (1er supermarché coopératif français, à Paris), était trop rudimentaire pour gérer efficacement un nombre important de membres. Ils ont alors choisi de développer leur propre brique modulaire "maison" pour la gestion des membres.

Tant que le besoin n'est pas ressenti ni perçu, il n'y a pas forcément d'adoption d'outil numérique. Pour Le Galop par exemple, des membres ayant visité un autre groupement d'achat, Les Paniers de Thau, ont constaté que ce dernier disposait d'un site internet avec outil de commande et paiement en ligne bien organisé et structuré. Il semble que ce constat ait fait naître l'idée que l'adoption de ce genre d'outil pourrait être utile au Galop. Cependant, même si le groupe dispose en son sein d'un informaticien, celui-ci n'a pas le temps de développer un site internet et le groupement n'a non plus les moyens financiers pour le faire. D'après eux, néanmoins, le fonctionnement logistique utilisé pour les commandes convient pour l'instant aux galopins. Pourquoi donc passer du temps et de l'énergie pour changer si le besoin n'en est pas ressenti ? Ils conviennent néanmoins que si le groupement venait à s'étendre à un plus large public, il faudrait sans doute réfléchir à un nouveau fonctionnement logistique. Il semble donc qu'ils aient bien conscience que la masse d'acheteurs puisse faire naître un besoin d'évolution.

C- OU AU CONTRAIRE, STAGNATION OU PERTE D'ACTIVITE

La troisième situation identifiée concerne les cas de perte ou stagnation d'activité. Pour Véronique de la Ferme de Travaillès, *"si on n'avait pas fait ça, on aurait dû arrêter [...] Le marché local était de plus en plus saturé, on voyait nos ventes diminuer d'année en année. On devait trouver d'autres débouchés"*. Fabrice de la ferme des Dômes organisait il y a quelques années 3 ventes de colis de viandes sur Paris par an. Avec les marchés locaux et la vente à la coopérative, il arrivait à un chiffre d'affaires de l'ordre de 25K€ et ne développait plus l'activité. Les livraisons sur Paris lui demandaient beaucoup de temps et d'organisation. Depuis qu'il vend via Locavor Clermont Ferrand, une Ruche Qui Dit Oui et Okadran, son chiffre d'affaires a plus que triplé. Enfin pour le.la gérant.e de la Ruche XXX, il.elle était auparavant très engagé.e dans la gestion d'une AMAP. Mais selon lui.elle, *"l'AMAP était peu adaptée à Paris car les membres étaient peu engagés."* Il.elle a souhaité se lancer dans la création d'une initiative plus adaptée aux acheteurs parisiens et a fait le choix de La Ruche Qui Dit Oui, *"ça correspondait mieux, c'est moins engageant pour les acheteurs, et de mon côté j'ai un système clé en main et un outil performant"*.

C'est donc au moment d'un "pivot" d'activité suite au constat des limites du modèle qu'il.elle gérait jusqu'alors, qu'il.elle a adopté un nouvel outil, tout en réorganisant complètement le fonctionnement opérationnel de l'activité.

2. Apport d'un individu concerné par le sujet dans l'organisation

Un second contexte motivant l'adoption d'un outil par un circuit court est la volonté d'un membre de l'organisation de pousser ce projet, car il perçoit un besoin, une tension, ou car il s'est forgé une certaine vision de la direction dans laquelle l'organisation doit aller et influence cette évolution. Souvent, ce facteur se combine avec une des phases d'activité citée précédemment, la tension (écart entre situation présente et situation souhaitée) ressentie par l'individu étant souvent partagée dans l'organisation, et liée à un développement ou un ralentissement de l'activité. Pour Perrine, cofondatrice du Collectif Court Circuit en Vendée, c'est la rencontre avec Myriam Bouré, lors d'un événement organisé par l'Ecole Supérieure d'Agriculture d'Angers, qui lui a fait comprendre l'avantage que pourrait avoir l'utilisation d'Open Food France sur les opérations quotidiennes de gestion du circuit court. Elle a ainsi décidé d'expérimenter sur son point de dépôt, puis de faire part de son expérimentation en interne, et d'amener la discussion sur la pertinence de l'adoption d'un outil dans le collectif. Dans le cas de La Cagette, il semble qu'Elie, qui maîtrise le sujet numérique, ait une vision assez claire de la stratégie technologique à adopter, de comment doivent évoluer les outils informatiques. Il paraît avoir une influence forte, par le partage de ses analyses personnelles, dans les décisions d'adoption ou d'évolution des outils numériques. D'autant plus que la gouvernance de La Cagette, fortement inspirée de l'holocratie, laisse la liberté à un individu qui a une responsabilité donnée de décider de façon autocratique sur son champ de responsabilité. Dans le cas du Collectif Viandes C, l'adoption de l'outil a été poussée par l'arrivée du fils dans l'équipe qui a souhaité "moderniser" l'organisation.

D. PROCESSUS D'ADOPTION : COMMENT CES OUTILS NUMERIQUES ONT-ILS ETE ADOPTES ?

Nous venons de voir la situation dans laquelle se trouve le circuit court quand ses acteurs décident d'adopter un nouvel outil. Mais de façon concrète, comment ces outils sont-ils adoptés ?

On distingue plusieurs facteurs intervenant dans le processus d'adoption de tel ou tel outil numérique, notamment les influences / recommandations, et la rationalisation ou pas de critères de choix. On constate aussi une trajectoire typique d'adoption de ces outils, via différentes étapes, que nous allons donc détailler.

1. Les influences sociales à la décision d'adoption d'un outil numérique donné

D'après les interviews réalisées, ce facteur semble vraiment primordial dans la décision d'adoption d'un outil numérique donné.

La recommandation peut venir tout d'abord d'une connaissance, d'un client, ou d'un conseiller/media en qui le porteur du circuit court a confiance. L'adoption est alors le produit des réseaux, des relations sociales personnelles, des chaînes personnelles de connaissances. Pour Véronique de la ferme de Travaillès, c'est son fils, qui avait entendu parler du prix accordé par la chambre d'agriculture à Captain Farm, devenu depuis Parlons Terroir. Après que celui-ci lui en ait parlé, elle n'a pas cherché pas d'autres options, ni établi de liste de critères, avant de choisir leur accompagnement et les outils associés.

Pour Fabrice de la Ferme des Dômes, ou le.la gérant.e de l'Entreprise Y, ce sont des clients qui leur ont parlé des outils qu'ils ont depuis adoptés (La Ruche Qui Dit Oui, Locavor et Okadran pour Fabrice, Open Food France pour le.la gérant.e de l'Entreprise Y). Ces recommandations sont souvent le facteur primordial, voire unique, d'adoption d'un outil numérique pour des personnes plus isolées, n'appartenant pas à des collectifs où l'information circule et foisonne, et n'ayant pas accès à de nombreux canaux d'information.

Le second facteur d'influence est justement **l'appartenance à un collectif projet, à des groupes militants, à des think tanks**. Dans ces collectifs se partagent et se discutent les nouvelles initiatives identifiées par les uns et les autres. L'influence va ici s'appuyer sur la culture (histoire, origine, éducation, croyances, etc.) des collectifs auxquels appartiennent les porteurs du circuit court. Par exemple, Simon de Panier Rusé est très engagé dans différents groupes œuvrant pour le développement des "communs" ([voir définition page 14](#)). Il a par exemple cofondé l'Assemblée des Communs de Lille, gère une coopérative d'activité et d'emploi, organise des événements rassemblant les organisations qui se reconnaissent de ce mouvement des "communs". Sa décision de lancer Panier Rusé et d'adopter Open Food France est venu de sa culture des communs, du libre et des organisations contributives, c'est la résonance de l'outil avec sa culture qui a influencé sa décision et celle du collectif porteur du projet auquel il appartient, issu du même milieu culturel. Dans le cas des Fermes de Figeac, le logiciel adopté est celui utilisé par la moitié du réseau Gamm Vert, développé par une entreprise externe spécialisée sur les coopératives agricoles. On peut supposer que l'appartenance à ce réseau a contribué à influencer la décision d'adoption de l'outil. La personne interviewée n'a pas mentionné s'il y avait eu comparaison d'outils ou pas, mais l'influence en tout cas de ce fournisseur d'outils dans le réseau des coopératives, et le réseau Gamm Vert, semble forte. Idem pour Coopali ou La Cagette, qui ont adopté les outils utilisés par leurs collectifs d'appartenance.

2. Une adoption qui varie selon l'expérience des acteurs

L'adoption se comprend aussi en lien avec la **familiarité plus ou moins grande du ou des porteurs du projet aux outils technologiques**. L'organisateur de circuit court ne fera pas le même choix selon qu'il est familier du numérique, ou qu'il ne le maîtrise pas et qu'il n'a aucune appétence pour ces outils, voire s'en méfie. Ainsi, Cédric, Multiproductions, a décidé d'utiliser Pourdebon, et souligne l'accompagnement par Pourdebon dans la prise en main de l'outil : *"le producteur envoie un tableur excel et les photos et Pourdebon saisit les produits. Ensuite je gère la mise à jour du stock. Mais je n'aurais pas été capable de rentrer les produits en ligne par moi-même"*. Les personnes moins familières avec l'informatique vont avoir tendance à adopter des outils clé en main, et payer les prestations associées. Des utilisateurs plus autonomes et débrouillards en informatique, et affectionnant davantage ces outils, vont plus facilement aller vers des outils open source, ou des outils moins chers mais ne proposant pas d'accompagnement poussé. voire même aller vers du développement "maison" d'outils numériques, comme dans le cas de La Cagette ou d'Alterconso par exemple.

De nombreuses adoptions d'outils se font ainsi par "habitude", maîtrise d'un outil donné par l'individu qui prend l'initiative de le mettre en place. Gentiane d'Aixtra Bio avait déjà utilisé Mailchimp pour son travail et a décidé de l'adopter pour Aixtra Bio. Mikhal de Coopali avait déjà fait des sites sur Wordpress et n'est donc pas allé chercher d'autres options avant de décider de faire le site de l'association sur Wordpress.

3. Des adoptions plus ou moins pro-actives

En plus des recommandations, les acteurs des circuits courts vont avoir des attitudes plus ou moins pro-actives dans le processus d'adoption d'un outil.

Quelques-uns vont, au-delà des influences, mettre en œuvre d'une façon plus ou moins consciente et explicite une **démarche de comparaison d'outils, selon un certain nombre de critères** tels que :

- **la facilité d'utilisation**
- **la réponse aux besoins opérationnels et les moyens de compenser pour les besoins non satisfaits par l'outil**
- **l'alignement de l'outil sur la vision, les valeurs (open source, gouvernance partagée)**
 - **la souveraineté sur l'outil (volonté de maîtrise de l'outil)**
 - **le prix, en investissement initial et à l'utilisation quotidienne**
 - **le degré d'accompagnement**
 - **la maintenabilité de l'outil dans la durée**
 - **la facilité d'évolution de l'outil**

Ces critères sont souvent présents de façon inconsciente. Par exemple, entre le prix d'une part, et la facilité d'utilisation et le degré d'accompagnement d'autre part, certains comme Fabrice de Ferme des Dômes ou Cédric de Multiproductions se sont dirigés vers des outils qui certes leur coûtent 20 à 30% de marge mais qui ne leur demande aucun investissement en temps, ils sous-traitent une grande partie du travail au fournisseur de la solution numérique. D'autres qui ont peu de trésorerie au démarrage et souhaitent mettre en œuvre un modèle aux marges minimales pour faciliter l'accessibilité des produits pour tous, vont immédiatement éliminer ces options et se diriger uniquement vers des outils open source et/ou gratuits mais qui leur demanderont plus de temps de paramétrage, de gestion au quotidien, de bricolage, et plus d'autonomie sur la commercialisation, la communication, etc.

D'après les entretiens réalisés, les démarches de comparaison se sont souvent limitées à 2 ou 3 outils répondant déjà aux critères explicites ou implicites. Micromarché dit avoir comparé Open Food France et Panier Local. Aixtra Bio dit avoir comparé Cagette et Open Food France.

D'autres vont adopter un outil directement sur la recommandation, sans démarche de comparaison ni analyse poussée. Le.la gérant.e de Entreprise Y a été convaincu.e par la présentation qu'un de ses clients lui a fait d'Open Food France, et après un échange avec Myriam Bouré, le projet lui a parlé, les modalités lui convenaient, et il.elle n'est pas allé chercher plus loin. Coopali également a adopté l'outil qu'utilisait l'Indépendante, un autre GASE, sans se questionner sur d'autres outils.

Enfin comme évoqué précédemment, **lorsqu'un individu maîtrise déjà un outil, il va être tenté d'adopter cet outil pour son circuit court**, sans forcément ouvrir une nouvelle démarche de comparaison des options par rapport au besoin.

Les décisions d'adoption sont donc, selon les cas, plus ou moins rationalisées.

4. Une trajectoire courante d'adoption d'outils numériques

Compte tenu de ces éléments, quelles sont les trajectoires d'adoption des outils numériques ? Ces trajectoires sont propres à chaque histoire entrepreneuriale mais on en observe deux types selon le caractère plus ou moins prescriptif des modèles de circuit court adoptés. Dans des contextes très prescriptifs tel que celui de LRQDO ou celui proposé par les premiers supermarchés coopératifs, on observe qu'un outil numérique en particulier est imposé ou prescrit, laissant peu de marge aux porteurs de projet. Dans des modèles moins prescriptifs, on observe un certain nombre d'étapes par lesquelles les porteurs de projet peuvent passer : identification d'une tension ; formulation d'un besoin ; comparaison des outils ; test d'un outil prescrit ; appropriation d'un outil.

Toutes les trajectoires ne comportent pas toutes les étapes et toutes ne débutent pas par la même étape, mais elles observent un agencement régulier de ces étapes qui dessine une trajectoire d'adoption commune à un grand nombre d'acteurs.

1- TENSION PLUS OU MOINS CONSCIENTE ET EXPRIMÉE PERÇUE PAR UN OU PLUSIEURS INDIVIDUS DANS L'ORGANISATION.

Une petite dizaine de personnes transformait les informations contenues dans plusieurs dizaines de mails en tableurs chaque semaine pour les commandes du Collectif Court Circuit. AlterConso menait depuis plus de 2 ans un projet pour refondre leur outil de gestion car trop complexe avec le bricolage actuel. Guillaume du Jardin de deux'main passait du temps à gérer son tableau Excel et restait confiné à un cercle restreint d'acheteurs. Le.la gérant.e de Entreprise Y voyait l'activité se développer et les erreurs se multiplier avec son fichier Excel sur OneDrive. Véronique de la Ferme de Travaillès voyait les ventes baisser et l'offre concurrente de colis de viande en circuits courts se développer sur son territoire. Elie de La Cagette constate qu'il y a beaucoup d'erreurs de stock car l'outil utilisé pour la réception des marchandises est inadapté au besoin. Ou encore, que les 30 bénévoles intervenant sur la comptabilité font énormément de saisies manuelles, impliquant du temps passé et un fort risque d'erreurs, car les bons de livraison et factures ne suivent pas de standard défini.

2- PARTAGE DE CES TENSIONS, EVENTUELLEMENT FORMULATION DU BESOIN, QUI OUVRE LA VOIE AUX RECOMMANDATIONS ET INFLUENCES A L'OCCASION DE RENCONTRES

Les porteurs d'AlterConso ont rédigé un cahier des charges pour exprimer leurs problématiques et besoin et l'ont diffusé dans le réseau Urgenci, qui a ouvert la porte à des contacts liés à ce réseau militant. Véronique de la Ferme de Travaillès en a parlé à son fils qui lui a parlé de Captain Farm. Perrine du collectif Court Circuit n'a pas partagé son besoin, mais en échangeant avec Myriam Bouré, a réalisé que les membres passaient du temps à transformer tous ces mails individuels en tableurs chaque semaine et qu'il y avait des solutions correspondant à leurs valeurs qui pourraient leur faire gagner du temps. La personne interrogée de l'AMAP ZZZ a pris conscience de la complexité de gestion de l'AMAP et de la dépendance à l'unique personne maîtrisant le tableur utilisé pour la gestion. Guillaume du Jardin de deux'main a rencontré Olivier Meslet en Normandie qui avait déjà entendu parler d'Open Food France et s'est dit que ce genre d'outil lui permettrait de résoudre les difficultés qu'il avait avec son fichier Excel. La Cagette a pu identifier des bénévoles et/ou prestataires capables de faire évoluer leur outil informatique pour lever les tensions ressenties et fiabiliser le processus de réception des commandes et la saisie des stocks associée.

3A- POUR CERTAINS, ETAPE DE RECHERCHE ET DE COMPARAISON DES OPTIONS

François de Micromarché a identifié Panier Local et Open Food France comme outils pouvant répondre au besoin perçu. Gentiane d'Aixtra Bio a testé Cagette et Open Food France, mais Cagette demandait 600€ de prestation pour mettre en place le paiement en ligne, que Gentiane souhaitait vraiment mettre en place, ne voulant pas gérer d'échange d'argent, et la jeune association n'avait pas les moyens de payer cet investissement. Aussi la gouvernance partagée d'Open Food France lui parlait davantage.

3B- POUR D'AUTRES, SIMPLE PRISE DE CONTACT ET TEST RAPIDE DE LA SOLUTION PRESCRITE PAR LES RESEAUX D'INFLUENCE.

Véronique de la Ferme de Travaillès, le.la gérant.e de Entreprise Y, Fabrice de la Ferme des Dômes ne sont pas allés chercher d'autres outils, ils se sont retrouvés dans les premières propositions, cela leur convenait.

On observe dans les cas Ferme de Travaillès et Ferme des Dômes deux critères de choix inconscients presque opposés, semblant correspondre à des besoins différents. Véronique fait le choix d'une solution de formation au marketing et accompagnement à la mise en place de ces outils et de sa stratégie, mais avec transfert de compétences, dans une optique d'autonomisation et d'indépendance. Le coût représente un investissement initial, avec une promesse ensuite d'être capable de "faire soi-même", de maîtriser sa commercialisation. Fabrice lui fait le choix d'une solution où il n'a justement pas à mettre le nez dans la communication, le marketing, les outils informatiques, il choisit des solutions clé en main qui se chargent de tout. Il ne paie pas à l'investissement mais verse une commission de l'ordre de 20% aux plateformes qui commercialisent ses produits.

4- ADOPTION DE L'OUTIL... JUSQU'À CE QU'UNE NOUVELLE TENSION SE FASSE SENTIR DE FAÇON SUFFISAMMENT FORTE POUR INITIER UNE NOUVELLE DÉMARCHE ITERATIVE D'ADOPTION D'UN NOUVEL OUTIL OU D'ÉVOLUTION DE L'OUTIL EXISTANT S'IL EST SUFFISAMMENT FLEXIBLE.

Les organisateurs du circuit court de Fermes de Figeac ont par exemple ressenti un besoin, après adoption de l'outil, d'ajouter une information sur les dates limites de consommation des produits. Ils ont donc, face à ce besoin, demandé une évolution du logiciel en faisant développer une interface spécifique. La trajectoire d'adoption d'un outil est une démarche sans cesse itérative. Certains commencent par des outils basiques déjà maîtrisés, d'autres vont de suite vers des outils plus complets, mais dans tous les cas, il arrive toujours un moment où l'outil ne répond plus au besoin, où des tensions se font sentir dans l'organisation opérationnelle du projet. C'est un processus d'évolution permanente. On peut prendre un peu de recul et penser que l'humain a toujours co-évolué avec ses outils. L'introduction d'un outil modifie les pratiques et la culture qui lui est liée, faisant apparaître de nouveaux besoins liés à ces nouvelles pratiques, nécessitant de nouveaux outils, etc.

E. LES EFFETS PRODUITS PAR L'ADOPTION DE CES OUTILS, ET LES ENJEUX ET BESOINS ASSOCIÉS

Une fois un outil adopté par un circuit court, cela induit un certain nombre de changements de pratiques et d'habitudes pour les organisateurs du circuit, ce qui demande un temps d'adaptation, voire de l'accompagnement et de la formation. La mise en place de ces outils va produire un certain nombre d'effets, certains souhaités et anticipés, d'autres pas forcément anticipés ni même perçus. Nous tentons ici, à partir du matériau issu des interviews, de dresser un premier panorama de ces effets.

1. Effets sur les ventes et donc sur la pérennité économique

Comme déjà cité plus haut, une des motivations pour l'adoption d'un outil est de développer les ventes, dans le cas notamment de producteurs dont les ventes ont tendance à baisser ou stagner, ou situés dans un territoire déjà saturé en offre de circuits courts. Quels sont les effets des outils numériques sur les ventes ?

A- UN AMORÇAGE DE LA CONSTITUTION DE L'OFFRE FACILITE

Une offre adaptée à la demande des acheteurs ciblés est importante pour la réussite du projet de circuit court. Parfois les collectifs déterminent ensemble les produits qui seront distribués. Dans d'autres cas, les producteurs vendent simplement leur production, sans forcément une grande diversité de choix.

Dans le cas des circuits courts organisés par des "non producteurs", il faut prendre contact avec des producteurs pour constituer l'offre qui sera proposée aux acheteurs du circuit. Aixtra Bio tout comme Micromarché, ou Entreprise Y, n'étant pas inscrits dans le milieu agricole local, ont utilisé des annuaires en ligne, du GAB, de l'Agence Bio ou encore d'Adabio, pour trouver des coordonnées de producteurs et initier leurs prises de contact. Une fois le premier cercle de producteurs rassemblé autour du projet, le bouche à oreille s'est ensuite développé et ils n'ont plus eu besoin de recourir à des annuaires en ligne. De même chez AlterConso, ou le Collectif Percheron, c'est maintenant uniquement via les réseaux personnels et le bouche à oreille que se fait le sourcing, et une fois leur initiative connue sur le territoire, ils sont aussi démarchés en direct par des producteurs. Dans le cas de la Ruche XXX, ils ont aussi utilisé l'annuaire de LRQDO pour constituer leur offre, et ont de même été démarchés. D'autres comme Coopali, Panier Rusé, ou le Galop, parce qu'ils s'inspiraient d'autres initiatives, ont pu recevoir directement les contacts des fournisseurs, allégeant ainsi leurs travaux de sourcing.

Dans le cas de La Cagette, le supermarché coopératif s'appuie sur un outil en ligne, une Google form (formulaire/questionnaire en ligne hébergé par Google drive) pour faire remonter les demandes de produits par les membres. Il s'agit donc ici de l'usage d'un outil numérique pour organiser l'évolution des offres proposées aux membres. Les demandes peuvent ensuite être traitées et suivies par les équipes bénévoles et salariées de La Cagette grâce à des Google Spreadsheets automatiquement issues des questionnaires.

B- UN DEVELOPPEMENT EFFECTIF DES VENTES PERMETTANT D'ASSURER LA PERENNITE FINANCIERE

Il est difficile d'évaluer la différence sur les nouveaux circuits courts, mais dans les circuits courts existants comme Ferme de Travaillès, Ferme des Dômes, Jardin de deux'main, Collectif Court Circuit ou encore Entreprise Y, tous témoignent du développement des ventes suite à la mise en place de l'outil numérique. Pour Fabrice de la Ferme des Dômes, "c'est plus facile d'acheter, on sort du cercle restreint des activistes". Perrine, du Collectif Court Circuit, a l'impression que l'ergonomie de la page d'achat, qui permet de voir tous les produits facilement, a notamment augmenté les ventes de produits "plaisir", comme les tisanes et les confitures. Le.la gérant.e de Entreprise Y a reçu plusieurs retours d'utilisateurs disant que "ça faisait plus pro". Il semblerait donc que ces outils aient aussi eu un effet positif sur la perception du circuit court par certains acheteurs, et potentiellement donc sur leur fidélisation. Aussi, ces outils numériques permettent pour des producteurs dont les territoires sont déjà saturés de trouver des débouchés en dehors de leur zone de chalandise. Véronique, Ferme de Travaillès, vend maintenant jusqu'à Paris grâce à son site de vente en ligne et ses campagnes marketing.

Selon elle, elle a pu se démarquer des autres producteurs locaux grâce à sa stratégie de commercialisation digitale poussée, lui procurant ainsi un avantage concurrentiel. Fabrice de la Ferme des Dômes aussi vend dans d'autres territoires d'Auvergne via Locavor et La Ruche Qui Dit Oui, et aussi sur Paris et un peu partout via Okadran. Cédric de Multiproductions vend principalement sur Paris via Pourdebon.

Guillaume du Jardin de deux'main a aussi pu élargir sa clientèle sur la ville de Bayeux grâce au système de vente en ligne et livraison à domicile ou en point relais mis en place avec Olivier Meslet, son partenaire local, qui porte le projet Love Bio Bayeux.

Dans le cas d'un supermarché coopératif comme La Cagette, il ne semble pas même envisageable, d'après les propos d'Elie, de pouvoir ouvrir le supermarché sans un système d'information efficace. Il ne s'agit pas du coup d'un effet de hausse des ventes, mais juste, de rendre possible les ventes. Selon lui, ce type d'activité n'est pas possible sans outil informatique performant.

Ces outils numériques permettent également un gain de temps et une plus grande flexibilité pour les clients, ce qui soutient le développement des ventes. C'est ce dont témoigne le Producteur A : grâce à l'installation de casiers connectés ouverts 7J/7 de 7h à 22h, premier à faire cela sur la région, il a attiré une nouvelle clientèle : *“Les horaires de la boutique de l'exploitation étaient trop restreints pour la clientèle, et l'exploitation est excentrée. Les distributeurs permettent d'être ouvert sur des plages horaires très étendues à moindre coût.”* Le développement des ventes via les casiers s'est accompagné d'une hausse des ventes dans sa boutique physique : *“Certains nouveaux clients en profitent pour découvrir la boutique tandis que d'autres, par exemple des personnes plus timides ou plus jeunes, qui n'osaient pas rentrer dans la boutique peuvent maintenant acheter grâce aux distributeurs.”* Le Collectif Viandes C souligne également l'importance de la flexibilité d'achat, la vente en ligne étant possible 24h sur 24. Pour le Drive fermier interviewé, les consommateurs qui se tournent vers ce mode de commercialisation recherchent un gain de temps tout en maintenant un lien avec les producteurs par leur présence lors du retrait des commandes.

C- DES DEMARCHES MARKETING SUPPORT A LA VENTE EN LIGNE

Mais les ventes ne tombent pas toutes seules pour autant ! **Pour que l'introduction d'un outil de commercialisation en ligne s'accompagne réellement d'une augmentation des ventes, les organisations interviewées témoignent avoir mis en place différentes stratégies marketing en complément de l'adoption de l'outil.**

Certains fournisseurs de solutions (Pourdebon, Okadran), investissent eux-mêmes grandement en marketing pour trouver des acheteurs pour leurs vendeurs, épargnant ainsi cette tâche à ces derniers. Pour les solutions passant par un gérant de point de collecte, type LRQDO ou Locavor, les managers de ces points mettent aussi en place du marketing local, en plus du marketing plus national assuré par ces plateformes. Pour les producteurs et les organisateurs de circuits courts ayant fait le choix de solutions numériques n'incluant pas ces services de commercialisation, ce sont à eux de faire 100% de leur marketing pour attirer les acheteurs. Pour le Transformateur B par exemple, qui vend d'une part via un site internet “maison”, et d'autre part via des Ruches, AMAP et un marché de plein vent, le site internet est le plus pratique en terme d'organisation, de temps dédié. Par contre, il ne permet pas de se faire connaître, de fidéliser la clientèle. Au contraire, les ruches, les AMAP et le marché de plein vent permettent de se faire connaître, même s'il.elle ne partage pas les valeurs de LRQDO et trouve l'organisation liée aux AMAP ou marché plus complexe.

On peut déduire de ce témoignage que le site internet “maison” demande une démarche marketing propre, alors que LRQDO, les AMAP ou le marché gèrent de leur côté la communication et le marketing.

Cette démarche marketing semble d’après les premiers témoignages passer par un mix de marketing online et offline. Véronique de la Ferme de Travaillies, formée par Captain Farm / Parlons Terroir, a mis en place un site marchand en propre à partir d’outils simples de création de site (Orson et Ecwid) et ce site est aujourd’hui sa principale source de ventes. Elle a adopté un outil d’emailing (Mailjet) et appris à faire un joli modèle de newsletter et à bien penser son contenu, ainsi qu’à programmer des envois aux périodes les plus appropriées (au lancement des commandes qui durent 2 semaines, etc.). Elle a appris à animer sa page Facebook, à donner régulièrement des nouvelles de la ferme, pour attirer et fidéliser les clients. *“Je suis passée de 60 likes de connaissances personnelles à 280 likes de gens que je ne connais pas !”* et même à réaliser des campagnes payantes sur Facebook pour se faire connaître auprès d’un public ciblé. Elle a même testé les campagnes SMS (avec Primo Texto) pour relancer les clients qui n’ont pas commandé depuis un moment. Côté offline, elle a produit et distribué dans les boîtes aux lettres des flyers, disposé des affiches, et organise chaque année une journée porte ouverte sur la ferme. Pour La Cagette, une vidéo a été réalisée, présentant le projet, et diffusée massivement non seulement sur internet, mais aussi dans les salles de cinéma Montpelliéraines, donc en offline. Selon Elie, cette diffusion dans les cinémas a joué un rôle très important dans le recrutement de nouveaux membres. La Cagette préfère limiter le marketing online, et développer le bouche à oreille, organiser des réunions d’information physiques pour expliquer aux gens de vive voix comment fonctionne le supermarché. Le recrutement est peut-être plus lent, moins massif, mais les membres, selon Elie, sont ensuite plus engagés et plus fidèles. Le Drive Fermier utilise quant à lui aussi bien une newsletter envoyée via Mailchimp à une audience de quelques 2 000 contacts et relayée sur les réseaux sociaux, mais prospecte et fidélise aussi via rencontres physiques ou courriers.

D’autres vont davantage miser sur le bouche à oreille et souhaiter une croissance plus progressive du nombre d’acheteurs, voire limiter le nombre d’acheteurs même (Coopali ne veut pas dépasser 70, le.la gérant.e de Entreprise Y dit avoir assez d’acheteurs et ne veut plus faire de communication). Le Galop souhaite communiquer sur son existence et attirer de nouveaux consommateurs, mais n’utilise que le bouche à oreille pour cela, sans mettre en place de démarche marketing ou de communication plus large.

Certains, comme le Collectif Viandes C, affirment même que les outils numériques (en l’occurrence, leur site Internet) n’amènent pas de nouveaux clients naturellement, les clients viennent sur leur site car ils ont entendu parler d’eux par ailleurs. Le développement commercial passe exclusivement pour le bouche à oreille. L’outil numérique est alors uniquement un outil “d’administration des ventes”. Plusieurs témoignages soulignent également l’importance du lien physique avec les clients dans leur fidélisation. Pour le Collectif Viandes C, c’est la présence des producteurs sur les lieux de distribution qui fait une grande différence dans la fidélisation de leur clientèle : *“en assistant aux livraisons des colis on peut observer des interactions très fortes entre producteurs et consommateurs. Ils se font la bise ou se serrent la main, parlent d’aspects concrets de leur quotidien”*.

Pour le transformateur B, le contact avec les clients est également primordial pour deux raisons : obtenir des retours de ses clients sur les produits (ces derniers ne s’expriment que très peu en ligne) et fidéliser plus facilement sa clientèle. Ce transformateur n’observe d’ailleurs pas d’impact direct de l’animation de sa page Facebook, de son compte Instagram ou de son site Internet sur ses ventes. Par contre, la communication digitale (ex: relais via Facebook) sur les événements physiques qu’il organise contribue à l’affluence et donc au succès de ces événements.

Un cas particulier semble être celui des casiers connectés. L'aspect innovant de ce dispositif a suffi à faire parler de cette démarche dans la presse locale et a suscité la curiosité d'une nouvelle cible d'acheteurs. Mais là encore, le producteur A communique via un mix online (Facebook) et offline (panneaux sur le bord des routes, presse locale). Son site internet est apparemment peu fréquenté. Sur Facebook, il est certes suivi par 1 200 personnes mais seuls la famille et les amis donnent des "likes" aux publications, il semble difficile d'évaluer l'impact de sa communication sur ce canal.

Il semble que l'équilibre entre marketing online / offline dépende de la zone de chalandise visée : pour des plateformes comme Pourdebon ou Okadran qui livrent sur la France entière, le marketing offline local par le producteur n'est pas forcément nécessaire (surtout qu'il paie déjà pour la prestation de commercialisation). Cependant, il est parfois néanmoins pratiqué, par exemple par le Collectif Viande C qui fait de l'accueil à la ferme et communique donc sur ses produits aux hôtes de passage, espérant qu'ils commandent en ligne une fois rentrés chez eux. Par ailleurs, montrer le dynamisme de la ferme et du circuit court, via Facebook ou un site internet vitrine par exemple, semble être, pour certains acteurs interrogés comme la Ferme de Travaillies, un facteur d'attraction et de fidélisation. Alors que d'autres comme le Transformateur B relativisent grandement cet impact. Mais ni l'un ni l'autre n'ont véritablement mesuré objectivement cet impact. Et pour des ventes en ligne mais plutôt locales, comme pour le Collectif Court Circuit, Transformateur B ou Jardin de deux'main, l'animation offline est importante, avec souvent une attente des deux côtés de lien humain local, direct : visites de ferme, fête à la ferme pour le Collectif Court Circuit, festival de la bière (october fest) ou dégustations sur le marché ou dans les points de retrait pour Transformateur B, boitage dans les boîtes aux lettres pour Guillaume du Jardin de deux'main, organisation d'ateliers le samedi matin pour Aixtra Bio, événements à La Grande Barge pour Micromarché. Là encore, néanmoins, l'efficacité de ces démarches va dépendre de chaque contexte local : le boitage a fonctionné pour le Jardin de deux'main, mais pour le Transformateur B, la distribution de 200 flyers dans les boîtes aux lettres n'a ramené que 2 clients.

Sur la vente via des magasins physiques, sans commercialisation en ligne, la zone de chalandise reste donc locale et ne permet pas d'aller chercher de nouveaux clients aux nouvelles pratiques d'achat. La stratégie marketing / communication est ce qui va faire connaître le magasin, et va faire appel à des outils à la fois online et offline. Pour les Fermes de Figeac, *"on utilise tous les outils à notre disposition ! Radio, affichage en ville, tracts, on commence tout doucement avec les réseaux sociaux, on a aussi une page Facebook."* Pour Elie de La Cagette, *"Pour nous la communication de proximité est prioritaire, il faut être là, dans la relation humaine, et ça passe beaucoup par le bouche à oreille."*

D- ET DONC BESOIN POTENTIEL DE FORMATION ET ACCOMPAGNEMENT A LA STRATEGIE MARKETING

Ainsi, la mise en place de la vente en ligne s'accompagne, pour ceux qui sont peu familiers de ces sujets et qui ne font pas appel à des solutions clés en main, d'un **besoin de formation et d'accompagnement à la mise en place d'une stratégie marketing**. Véronique témoigne pour elle de l'importance d'un accompagnement humain dans cette démarche: *"Les fondatrices de Captain Farm sont venues 2-3 fois à la maison"*. Après 2 000€ de frais d'accompagnement et mise en place la première année et 500€ en année 2, elle ne devait plus payer à partir de la troisième année, mais elle a demandé à continuer à payer et à bénéficier de l'accompagnement personnalisé.

E- LA NECESSITE POUR LE PRODUCTEUR D'ADAPTER SON OFFRE

Aussi, pour vendre en ligne, le producteur doit souvent adapter son offre. Nous avons notamment identifié 2 cas principaux :

- Sur le marché, le producteur met son prix au kg et chaque acheteur se sert. **En ligne, l'acheteur doit précommander une "unité de vente" qui doit être prédéterminée. Le producteur va donc devoir faire des "lots" correspondant aux habitudes des acheteurs** : Carottes 1kg, Champignons 200g, etc. Avec la possibilité de faire des prix dégressifs pour des lots plus importants, par exemple Pommes de terres 10kg, sera moins cher que si on achète 10 unités de Pommes de terre 1kg. Sur une boutique en ligne, l'acheteur ne pourra que choisir un nombre d'unités de vente, il ne pourra pas saisir lui-même une quantité souhaitée. Cela peut poser des problèmes pour des produits non calibrés, comme les courges ou les poulets, dont le poids peut grandement varier d'une pièce à l'autre. Les producteurs sont alors inventifs, créant par exemple 3 variantes de la même courge avec des tranches de poids. Certains systèmes permettent d'ajuster le poids effectif du produit réceptionné par l'acheteur à la livraison, réajustant ainsi le bon de livraison.

- Certaines plateformes ne permettent pas la vente de viande au colis. Fabrice de la Ferme des Dômes a dû s'adapter quand il a commencé à travailler avec LRQDO et Locavor, **il est passé de la vente au colis à la vente à la pièce, et a donc transformé davantage de "bas morceaux" en saucisses.**

F- LE RISQUE D'EXCLUSION DE CERTAINS ACHETEURS

Certains acheteurs sont très peu familiers de l'informatique et ont réellement du mal à utiliser ces outils. Le passage à un outil de commande en ligne peut entraîner, en parallèle du gain de nouveaux clients pour lesquels ces outils sont un facteur d'attraction, la perte de certains clients "à la marge", de plus en plus exclus dans un monde qui se numérise de plus en plus. Plusieurs organisateurs de circuits courts, conscients de ce risque, ont mis en place des mécanismes compensatoires pour s'assurer que personne ne reste sur le bord du chemin. Micromarché a installé pendant les premiers mois un ordinateur sur les points de retrait, où les personnes en charge du point de retrait aidaient les personnes en difficulté à passer commande pour la fois suivante. Coopali a mis en place un système de "mentorat" à la prise en main des outils pour tout nouvel entrant et réfléchi sur le long terme à un système plus pérenne de "parrain" pour passer les commandes avec ceux qui ont du mal à le faire seul même après une période de familiarisation à l'outil. Le collectif Viandes C assure un travail de support aux clients qui rencontrent des bugs lors de la commande en ligne ou qui ne sont pas à l'aise avec les outils numériques. Le Galop, qui reste pour l'instant sur un usage d'outils simples (email classique envoyé à une liste de mails), témoigne que certains membres ne sont "pas informatique du tout", et cela contribue à leurs réticences à l'adoption d'un outil informatique plus complexe.

Aussi le Producteur A réfléchit au développement sur son site internet de précommandes en ligne à retirer dans les casiers, ce qui lui permettrait d'optimiser son organisation, mais cela risque de porter atteinte à l'intérêt de ces casiers pour ceux qui achètent sur place directement au distributeur par casiers. Ces acheteurs seraient exclus si toutes les ventes passaient par internet. Aussi, "cela donnerait une mauvaise image si tous les casiers étaient réservés par avance". On voit donc une intrication forte dans la réflexion entre organisation opérationnelle / logistique pour être efficace et gagner du temps, et stratégie marketing (image, notoriété, cible et accessibilité) pour maintenir et augmenter les ventes.

G- LE BESOIN DE RASSURER LES RETICENTS ET REFRACTAIRES

Le Collectif Court Circuit nous a aussi rapporté le cas de **personnes très militantes et engagées réfractaires à ces plateformes numériques, qui ont peur des « géants du web », du contrôle des données sur internet, de « se faire arnaquer », etc.** Face à ces peurs, le Collectif Court Circuit a choisi d'expliquer les problématiques posément, d'ouvrir des espaces de dialogue et de débat, de sensibiliser sur les bonnes pratiques d'achat en ligne et les choses à ne pas faire (ne pas donner son code de carte bleue quand on le demande par email).

Le Collectif Court Circuit a ainsi invité Myriam Bouré pour une AG et un CA, pour permettre au collectif de poser toutes les questions, d'aborder tous les sujets qui pouvaient les inquiéter.

H- UN RISQUE PERÇU DE NOUVELLE CONCURRENCE SUR LA VENTE EN LIGNE

Fabrice de la Ferme des Dômes évoque sa crainte que rapidement, ses ventes se remettent à baisser, ou d'une pression sur les prix, avec le développement de la concurrence en ligne. Que des gros acteurs du marché se positionnent sur les mêmes créneaux en réussissant à casser les prix, ce qui pourrait lui faire perdre des clients.

Aussi, dans le cas du Drive, la Chambre d'agriculture a-t-elle pris soin de sélectionner des producteurs désireux de faire de la vente directe, mais en évitant les doublons, pour éviter que les ventes des producteurs en doublons ne s'érodent.

I- DONC NECESSITE DE FIDELISER, RENFORCER LES LIENS POUR MITIGER CE RISQUE

Face à ce risque perçu apparaît donc aussi un besoin de **réussir à fidéliser les acheteurs**, à créer des liens qui les inciteront à continuer à acheter auprès du producteur ou du circuit court, même si des offres plus alléchantes se développent. Comme le dit Véronique de la Ferme de Travailles *“l'important ce n'est pas que les outils, mais surtout le contenu et l'animation des outils”*. Aussi, des démarches de co-construction impliquantes et militantes comme le Collectif Court Circuit, ou les AMAP, ou les supermarchés coopératifs comme La Cagette, mitigent ce risque, les acheteurs n'étant pas seulement en posture de consommateur, mais de co-constructeurs, et ayant donc moins tendance à adopter des comportements opportunistes de consommation. Pour Elie de La Cagette, cette fidélisation ne passe pas que par le statut du projet, elle passe aussi par la qualité de la relation humaine qui a été établie : *“Certains supermarchés coopératifs ont fait de grandes campagnes de recrutement de membres, en ligne. Moi je pense que beaucoup de ces membres ensuite ne vont fréquenter peut-être qu'une fois, ou occasionnellement le supermarché, car ils ne se sentiront pas aussi engagés et impliqués que si on a pu leur parler physiquement. Dans nos réunions d'information présentielle, on peut avoir une communication honnête et claire, dire à quelqu'un qui habite loin par exemple qu'il ne vaut peut-être mieux pas qu'il devienne coopérateur. On construit une relation plus impliquante.”*

2. Effets sur l'efficacité de gestion et donc sur le bien-être au travail, la pérennité économique et la confiance des acheteurs

Un autre objectif recherché dans les démarches d'adoption d'outils est d'améliorer l'efficacité de gestion : gagner du temps, faire moins d'erreurs, simplifier les processus, libérer les gestionnaires de tâches peu gratifiantes en les automatisant, etc. Qu'en est-il ? Ces effets se produisent-ils bien, et quels autres effets moins bénéfiques continuent de peser sur l'efficacité de gestion ?

A- FIABILISATION DE LA GESTION ET REDUCTION DES ERREURS : GAINS ECONOMIQUES ET RENFORCEMENT DE LA CONFIANCE DES ACHETEURS

Comme en témoigne Sam d'AlterConso, avant l'introduction de leur "base Koller", la gestion était peu optimisée et ils se retrouvaient avec beaucoup d'inventus, qui sont autant de pertes financières pour la coopérative. Aussi, selon lui, les acheteurs leur confient leur argent (fonctionnement sur abonnement) et ils doivent donc honorer cette confiance. Quand il y a des erreurs régulières à la livraison, cette confiance commence à s'effriter. Cela devenait donc urgent pour AlterConso de mettre en place un outil pour fiabiliser la gestion des paniers, depuis la gestion des souscriptions d'abonnements, jusqu'à la mise en panier sur le lieu de livraison, en passant par les commandes aux producteurs. La construction de la base Koller, qui permet de suivre à chaque instant les abonnements actifs, a permis selon eux une nette amélioration de la fiabilité de gestion sur tout le reste du processus. Pour le.gérant.e de Entreprise Y aussi, qui gère la vente et la livraison à une douzaine de groupements d'achats, le passage d'Excel à Open Food France a permis de diminuer les erreurs, qui commençaient à se multiplier avec le développement de nouveaux groupes sur son fichier Excel partagé sur OneDrive. La personne interviewée des Fermes de Figeac qualifie même leur outil "d'hyper-performant". *"Le logiciel de gestion offre plusieurs fonctionnalités, modules. Pour la caisse par exemple, les caissiers ont une interface sur l'écran, bipent les produits, qui du coup sortent du stock dans le module des produits. Il y a un module de facturation : on saisit le bon de commande, qui est envoyé par mail au producteur. Quand on reçoit une commande du fournisseur, on pointe, on fait le bon de livraison, qui se transforme en facture. On peut suivre toute la commande de A à Z dans le logiciel. La comptabilité reçoit la facture, la compare avec le bon de livraison, et déclenche le paiement. L'outil sert aussi à la traçabilité, on enregistre le numéro de lot, etc."* Pour Elie de La Cagette, plusieurs inefficacités de gestion actuelles pourraient être évitées par un système informatique plus adapté : la non fiabilité des stocks entraîne fréquemment des ruptures de stocks, qui sont des pertes potentielles de ventes. La complexité du processus de réception des marchandises, le passage des commandes aux fournisseurs, la comptabilité et facturation, tous ces domaines de gestion demandent aujourd'hui beaucoup de traitements manuels, très consommateurs de temps et source d'erreurs. C'est pour cela que La Cagette a engagé des développements informatiques spécifiques pour fiabiliser et rendre plus efficaces leurs processus de gestion sur ces domaines prioritaires. *"Quand on réceptionne une palette, pour chaque produit, il faut trouver ligne par ligne le produit dans Odoo, manuellement et enregistrer la quantité reçue. Parfois, parmi 300 références produits pour ce fournisseur ! Si on pouvait juste scanner le code barre du produit on gagnerait du temps et on éviterait des erreurs."*

B- GAINS DE TEMPS DANS LA GESTION ET LIMITATION DU TRAVAIL "PEU EPANOUISSANT" : SOULAGER L'HUMAIN, EVITER LES SURMENAGES ET TENSIONS

La grande majorité des interviewés disent également que l'adoption de ces outils leur a fait gagner du temps, parfois après une période de mise en place qui elle leur a demandé du temps, mais comme cela a été souligné par les acteurs de Panier Rusé et le Collectif Percheron, ils voient cela comme un investissement. Pour le Collectif Percheron, *"avant le site de commande en ligne, on gérait avec un tableur Excel mais cela demandait plus de temps aux coordinateurs pour l'agrégation des commandes, et c'était plus compliqué pour les groupes de commander"*. Pour AlterConso, l'introduction du module de gestion informatisée des fiches épiceries a fait l'objet d'un petit calcul : *"Pour le traitement des fiches manuelles, il fallait compter 12h de travail tous les 4 mois. Avec le nouveau module, cela va prendre 30 secondes. C'est près de 50h de gagnées par an, et une diminution drastique du nombre d'erreurs !"*

Le.la gérant.e de la Ruche XXX témoigne aussi que le fait que le système de facturation mis en oeuvre par La Ruche Qui Dit Oui, complexe, soit intégré dans l'outil, et qu'il.elle n'ait rien à gérer en encaissement, comptabilité et facturation, représente un gain de temps important. Et pour Gentiane d'Aixtrabio : *“sans outil numérique, on ne pourrait pas être bénévole car ça prendrait plus de temps”*. Idem pour le.la gérant.e de Entreprise Y ou François de Micromarché, qui disent tous deux que l'outil leur a permis de gérer plus de groupes/clients, faire grossir l'activité, tout en gagnant du temps. La personne interrogée de l'AMAP ZZZ dit aussi que la création d'un contrat AMAP ne prend *“que 15-30 minutes sur AmapJ”*, sous-entendant ainsi que la durée de création de ces contrats était plus longue avant. Guillaume du Jardin de deux'main extrait chaque semaine les tableaux de données de l'outil et a mis en place un processus de traitement de données qui lui prend 10 minutes par semaine et lui ordonne toutes les données de façon optimisée pour sa préparation de commandes. Ainsi, avec ses tableaux de mise en panier optimisés, *“il me faut une grosse matinée de préparation pour un équivalent de 8 à 10K€ de CA”*. Pour le Collectif Viande C, le gain de temps dans le traitement des commandes a permis de suivre le développement commercial de l'activité.

Pour Elie de La Cagette, l'automatisation peut permettre des gains de temps, de fiabilité et donc de rentabilité. *“On pourra développer, une fois la gestion des stocks fiabilisée, un module de commande automatique aux fournisseurs, qui s'appuierait sur l'analyse “intelligente” des données (de stocks, de ventes, etc.) pour lancer les commandes. L'humain ne serait là que pour réguler, apportant les informations imprévisibles, contextuelles, et validant ou amendant la décision de la machine.”*

Sam d'AlterConso va même plus loin et parle de la *“technologie comme outil d'émancipation des travailleurs”*. L'outil informatique est pour lui un facteur d'amélioration du bien-être au travail, on arrête les *« boulots de merde »*, de pointage, vérification de saisies, agrégation manuelle de données à n'en plus finir, etc.

Toutefois, les outils ne sont parfois pas encore suffisamment aboutis pour éliminer toutes les pertes de temps. Le Drive Fermier témoigne que les producteurs reçoivent un email dès qu'une commande est passée, donc une cinquantaine de mails par semaine, ce qui peut être fastidieux. L'animateur.trice du Drive envoie donc une synthèse aux producteurs la veille de la livraison pour simplifier la préparation des commandes par le producteur et éviter les pertes de temps et les erreurs.

Notons aussi que certaines étapes comme la préparation des commandes et le contrôle des livraisons des producteurs et des clients nécessitent encore, pour la plupart des interviewés, de quitter l'espace numérique pour revenir à des rapports papier et du pointage manuel. Il n'est pas dit que la numérisation de cette étape permette de faire gagner en temps ou en efficacité, nous n'avons en tout cas pas encore de témoignages en ce sens.

C- NECESSITE DE FORMATION AUX OUTILS ET ACCOMPAGNEMENT A LA PRISE EN MAIN

Beaucoup des interviewés mentionnent aussi **l'importance, pour eux, de l'accompagnement humain lors de la prise en main de l'outil**, pour la mise en place du projet, et la formation personnalisée. C'est le cas en particulier pour Véronique de la Ferme de Travaillès avec Captain Farm / Parlons Terroir, Gentiane d'Aixtra Bio et le.la gérant.e de Entreprise Y avec Open Food France, Cédric de Multiproductions avec Pourdebon. Il semble que cet accompagnement soit un facteur important pour une bonne utilisation des outils, et donc à la fois une efficacité de gestion et une optimisation du temps passé par la suite. Cela paraît particulièrement important pour des outils flexibles permettant plein d'options de modélisation.

Il faut adapter l'outil au mieux au fonctionnement du circuit court pour qu'il soit le plus possible en soutien à l'activité, comme en témoigne l'expérience de Véronique avec Capitain Farm. La Cagette témoigne de l'accompagnement qu'ils apportent aux producteurs pour leur apprendre à mettre des codes barre sur leurs produits, afin de fluidifier les opérations logistiques de réception de marchandises par le supermarché : *“on fait du conseil informatique, on leur installe les logiciels dont ils ont besoin, on leur montre comment imprimer les codes barre.”* Le Drive Fermier interviewé apporte également son soutien aux agriculteurs pour la prise en main de l'outil. Quand ces derniers ne parviennent pas à maîtriser l'outil, le Drive prend alors en main le travail de création des fiches produits, qui revient normalement aux producteurs. Et même lorsque les fiches produits sont saisies par les producteurs, le Drive corrige les erreurs et gère l'activation des fiches.

Pour des outils de type listes de mail ou forums, c'est même un **accompagnement de type “modération”** dont ont besoin les collectifs pour que l'outil joue pleinement son rôle. Elie de La Cagette témoigne ainsi de la modération ferme des listes de mails : *“dès qu'on voit que la discussion entre dans le débat, on met fin à la conversation et on demande aux intéressés d'organiser une réunion pour en parler.”*

D- NECESSITE DE RATIONALISATION ET D'AGREGATION DE L'OFFRE POUR EFFICACITE LOGISTIQUE ET COUT

Les gains de temps et d'efficacité ne sauraient être liés uniquement à l'outil : **sans une organisation opérationnelle très bien pensée et adaptée, la gestion de la vente en ligne peut être très chronophage et coûteuse, par exemple sur de la vente au compte-goutte sans mutualisation logistique.** Le.la gérant.e de la Ruche XXX explique que cette réflexion l'a guidé.e dans le choix de ces fournisseurs : il.elle a sélectionné des fournisseurs qui pouvaient se regrouper pour la logistique, et a choisi de ne pas intégrer de petits producteurs sur des produits périphériques comme le savon, limitant ainsi le nombre de fournisseurs et les complexités logistiques et organisationnelles associées. Micromarché également a organisé une gestion des produits secs mutualisée entre Micromarché et La Grande Barge, avec des achats en plus grosses quantités et la gestion d'un stock par La Grande Barge, proposé à la vente sur Micromarché, et envoyé en vélo cargo vers les points de dépôts Micromarché toutes les semaines. Idem pour le.la gérant.e de Entreprise Y qui a mis en place une logistique optimisée pour soutenir la vente en ligne de produits andalous en direct aux acheteurs nantais. C'est par souci d'optimisation opérationnelle et logistique qu'ils ont organisé des groupements d'achat autour de Nantes, limitant ainsi les problématiques de logistique du dernier kilomètre. Idem pour Guillaume du Jardin de deux'main et sa coopération avec Olivier Meslet pour la livraison en points relais à Bayeux. Sans cette réflexion logistique et opérationnelle, ces effets de gains d'efficacité ne se produiraient pas ! **Un des facteurs clés de cette optimisation est la capacité à massifier l'offre sans reproduire pour autant les circuits longs.** Les plateformes qui proposent la livraison à domicile organisent une forme de massification à une échelle large. Les acteurs des circuits courts indépendants le font aussi par bon sens pour limiter les coûts logistiques et la complexité opérationnelle.

Le Galop, qui pour l'instant n'as pas organisé de logistique mutualisée (chaque producteur a un membre référent qui organise les achats groupés pour ce produit), témoigne de la lourdeur ressentie : "c'est au cas par cas, selon le producteur, avec des dates et des lieux de livraison, des modes de stockage, qui sont tous différents, atypiques parfois. On passe du temps et de l'énergie, peut-être qu'on en perd aussi."

Il peut être intéressant d'évoquer ici **l'équilibre à trouver entre résilience et efficacité** : un système alimentaire totalement résilient et transparent signifierait que chaque acheteur va chercher lui-même chaque produit chez chaque producteur. Ce système serait toutefois assez peu efficace en termes de temps, aurait un impact carbone élevé lié au transport, etc. A l'autre extrême, un système très axé sur l'efficacité crée des chaînes logistiques et de distribution très centralisées, donc extrêmement massifiées, de type grande chaînes de distribution, avec une opacité forte et peu de résilience. Où placer alors le curseur entre résilience et efficacité pour être suffisamment efficace, optimiser les frais logistiques et opérationnels et l'impact carbone associés, sans devenir opaque ? La notion de "hub alimentaire" prend ici tout son sens. Issue de la notion anglophone "food hub", elle désigne un "noeud" faisant le lien entre des producteurs et des acheteurs, et servant à organiser la gestion des commandes et de la livraison, permettant ainsi un niveau d'agrégation nécessaire et suffisant. On peut pour l'image comparer cette notion à l'analyse faite par Bernard Lietaer et ses coauteurs de l'efficacité dans les systèmes monétaires.

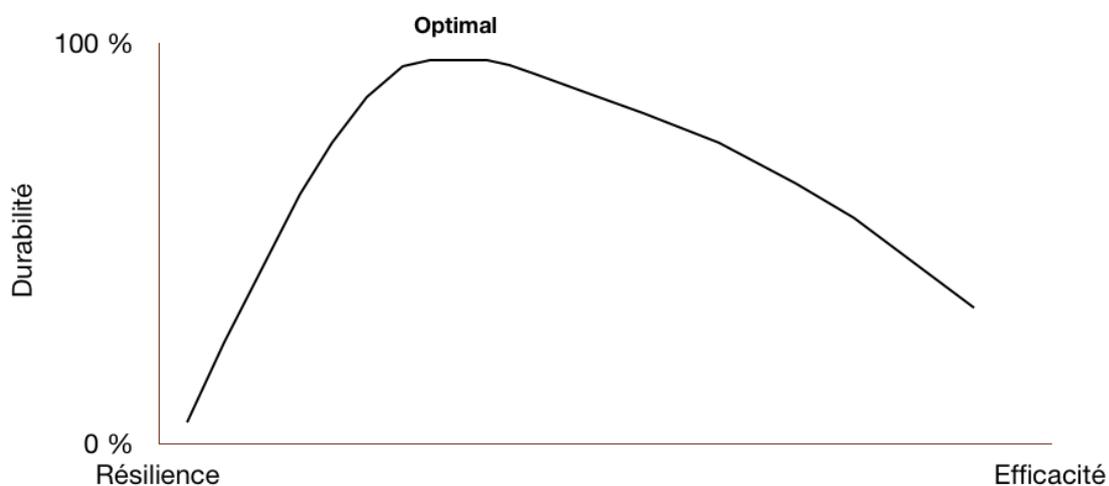


Figure 2 - Courbe de durabilité entre les deux pôles de l'efficacité et de la résilience

Source : Livre Blanc "Toutes les options pour gérer une crise bancaire systémique", B. Lietaer, R. Ulanowicz, S. Goerner, novembre 2008

Aussi, l'outil représente un risque de nouvelles contraintes pesantes pour l'humain si l'organisateur du circuit court n'a pas de réflexion sur l'optimisation opérationnelle du modèle. Si par exemple un producteur doit faire une tournée spécifique pour un seul circuit cela peut doubler son temps sur la route, pour des volumes parfois insuffisants pour que ce soit vraiment rentable pour lui, même si l'évaluation des trajets doit prendre en compte d'autres critères (trajet permettant aussi de faire des achats pour la vie courante, etc.). C'est la même chose si un acteur en circuit court n'a pas organisé la logistique et se retrouve à aller chercher les produits à droite et à gauche pour les distributions.

Le supermarché coopératif La Cagette a fait le choix de travailler avec une quinzaine de grossistes, en plus d'une centaine de petits producteurs, pour trouver un équilibre dans la gestion logistique et la sécurisation des approvisionnements, compte tenu de leur espace de stockage limité. Par contre, leur gestion peu efficace des ruptures de stock peut avoir un impact sur les producteurs : si les ventes ont mal été anticipées, La Cagette peut être amenée à passer une commande intermédiaire supplémentaire, obligeant le producteur à se déplacer une fois de plus, alors qu'une meilleure anticipation aurait permis moins de trajets.

Cette prise en compte de la logistique par le distributeur n'est toutefois pas la même pour tous. Pour l'interviewé des Fermes de Figeac, *“La première définition de produits locaux c'est quand le gars peut te livrer par ses propres moyens, parce que nous on s'interdit d'aller chercher les produits, notre métier c'est de tenir un magasin et pas de faire la logistique”*.

E- APPARITION DE NOUVELLES COMPLEXITES DE GESTION LIEE A L'INTEROPERABILITE LORSQU'UN DES ACTEURS DU CIRCUIT COURT UTILISE PLUSIEURS OUTILS

L'utilisation d'outils numériques par les producteurs et collectifs vendant en circuits courts entraîne aussi la **naissance de nouvelles difficultés à surmonter, liées à la façon dont est organisé le web aujourd'hui : en silos**. Le web aujourd'hui est fait d'applications qui intègrent en direct des données stockées dans le silo même de l'application (base de données et application sont intimement liées). Par exemple, le catalogue produits d'un producteur vendant via une ruche devra être ressaisi dans la base de données du logiciel Cagette si le producteur se met aussi à vendre via un groupement d'achat utilisant Cagette.

Il est possible de développer des “connecteurs” permettant à une donnée de circuler d'un outil à un autre, mais il faut autant de connecteurs que de couples d'applications possibles. Ceci représente un coût et entraîne une complexité de gestion, sans compter l'impact énergétique lié à la duplication des données sur de multiples bases de données liées aux différentes applications.

Cette situation entraîne par exemple les problématiques suivantes:

- Fabrice de la ferme des Dômes doit **vérifier ses stocks disponibles sur ses trois plateformes de vente parfois jusqu'à 3 fois par jour**, pour être sûr de ne pas survendre.
- François de Micromarché a du mal à convaincre les producteurs avec qui il travaille de saisir et gérer eux-mêmes leur catalogue sur Open Food France, car ces derniers vendent à d'autres clients utilisant d'autres outils, et **ne peuvent pas passer leur temps à mettre à jour leurs infos catalogues dans toutes les plateformes de leurs clients**. Ils envoient encore massivement des fichiers tableur ou PDF, que chacun de leurs clients doit ressaisir dans son système... que de temps gâché à la saisie, pour recopier une même information dans plusieurs outils ! Sans compter les risques d'erreurs associés aux saisies manuelles...

- Une application ne répond pas toujours à tous les besoins de l'organisateur de circuit court, qui doit alors trouver des outils complémentaires pour ces autres besoins. **Or ces outils ne sont pas d'office "intégrés" les uns aux autres, aujourd'hui il faut soit développer un connecteur entre les outils, soit... faire les opérations de transfert des données de l'un à l'autre manuellement.** Gentiane d'Aixtra Bio copie colle les données d'Open Food France dans son tableur de gestion lui permettant de suivre comptabilité et facturation, or ces copier-coller manuels sont à la fois des sources de perte de temps, et d'erreurs potentielles. *"Le principal frein pour nous aujourd'hui est qu'il n'y ait pas de facturation intégrée. La gestion des factures des fournisseurs et paiements associés est ce qui nous prend le plus de temps aujourd'hui. Plus de 2h par semaine, et c'est du travail bête."* Donc même si les outils informatiques font gagner du temps et contribuent à limiter le travail répétitif/peu intéressant, il reste encore du chemin à parcourir.
- Aussi, cette problématique de capacité à partager des données, à "interopérer des plateformes" pour utiliser le terme technique (interopérabilité = capacité à partager des données entre plateformes pour les opérer à plusieurs, sans avoir à les redemander au propriétaire de la donnée), pour être résolue à l'échelle d'un écosystème tel que celui des circuits courts, **nécessite de réunir les acteurs pour se mettre d'accord sur un "standard" dans la façon de présenter et de partager des données, pour arrêter d'avoir à chaque fois à redévelopper des connecteurs d'une plateforme à une autre.** Au-delà d'un standard, la résolution du fond du problème nécessite de revoir assez fondamentalement comment sont développées les applications, de les déconnecter des serveurs utilisés, pour qu'elles soient capables de lire des informations dans de multiples serveurs.

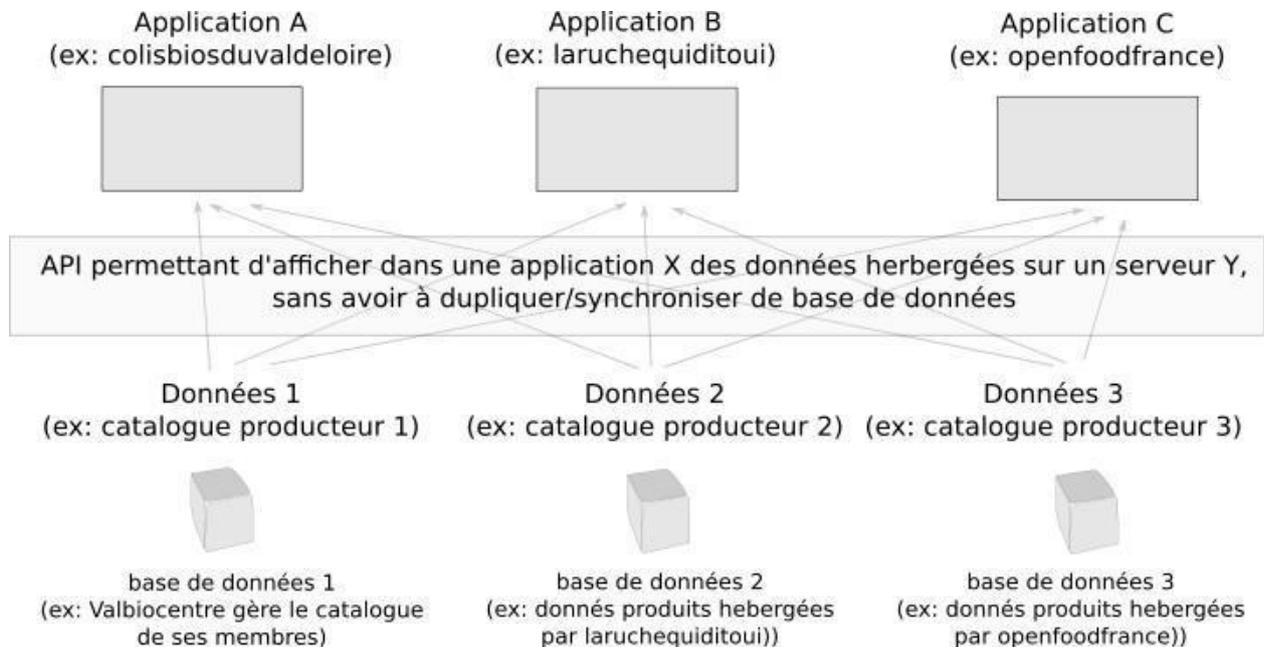


Figure 3 - Fonctionnement schématisé de l'interopérabilité.

Source : Data Food Consortium

On sait aujourd'hui comment faire techniquement, ces solutions sont aujourd'hui avérées, et sont explorées par [Data Food Consortium](#). Ce nouveau web, "distribué", est aujourd'hui en train de se mettre en place, mais au-delà de la complexité "humaine" de rassembler plein d'acteurs autour de la table pour se mettre d'accord sur des standards, cela entraîne aussi un risque de montée en complexité encore plus important, qui pourrait faire apparaître d'autres problématiques nécessitant encore plus de complexité pour les résoudre.

L'exemple de La Cagette permet d'illustrer ces problématiques de standards et d'interopérabilité : chaque producteur a son format de bon de livraison, son format de facture, ses références produits. Certains catalogues sont envoyés sous Excel, d'autres sous PDF, et nécessitent parfois des saisies intégralement manuelles. Certains utilisent des codes barre, d'autres pas. Cette diversité de formats de données, liée à la diversité des outils utilisés et processus implémentés et à l'absence d'utilisation de standards, entraîne de nombreuses tâches manuelles de ressaisie, alors qu'une donnée pourrait être transférée informatiquement d'un logiciel à un autre. *"Quand on arrive à importer le catalogue dans Odoo, on doit parfois retraiter les produits un à un pour saisir un nom compréhensible en plus de la référence produit. Ou encore, ajouter le poids au kg, ou une image du produit."*

F- BESOIN DE CLARIFIER LE PERIMETRE DES OUTILS ET D'ACCOMPAGNER DES CHOIX CONSCIENTS

Ainsi il semble que, pour que les gains d'efficacité soient vraiment présents, il faudrait réussir à mieux clarifier le périmètre des outils disponibles, leurs usages et limites, les implications associées au choix de tel ou tel outil, donc documenter, partager et faire de la pédagogie, pour faciliter des choix éclairés qui seront réellement facteurs d'efficacité. Cela peut aussi passer par des choix conscients d'outils pas forcément les plus efficaces à court terme, mais pour lesquels on décide d'investir car on croit à leur potentiel de gain d'efficacité à moyen terme.

3. Effets sur la traçabilité et la transparence

Dans beaucoup de logiciels en ligne utilisés dans les circuits courts, on peut voir derrière un produit qui est le producteur, avec un petit texte de présentation, comme sur le profil de Cédric par exemple, Multiproductions, sur Pourdebon. On peut voir les labels et parfois même la distance du producteur au point de retrait des produits. Pour des circuits plus traditionnels, utilisant des outils type ERP aussi plus traditionnels, toutefois, l'outil n'offre pas forcément la possibilité d'intégrer, et ensuite de diffuser ces informations, ni de pouvoir les analyser. C'est ce que déplore la personne interviewée des Fermes de Figeac. *"Si on demande à l'outil : qui est bio ou pas bio, combien de km a fait le produit, etc. L'outil ne peut pas répondre à ça alors que c'est ça qu'on nous demande."* L'outil que la coopérative utilise actuellement n'est pas en mesure de rendre compte de la démarche éthique de leur politique d'approvisionnement. *"Aujourd'hui, notre politique d'approvisionnement, c'est de savoir, par exemple, que le gars qui fait du jambon, on l'a choisi parce qu'on sait que c'est avec des porcs qui viennent du Cantal ; l'outil ne peut pas gérer ça, ne peut pas intégrer nos valeurs."* L'interviewé aimerait que l'outil puisse, au-delà de permettre la saisie des composantes d'un produit, indiquer l'origine de ces composants, s'ils sont bons ou mauvais, chimiques ou naturels. *"C'est ça que les clients attendent"*.

Il existe des solutions techniques aujourd'hui qui pourraient permettre d'intégrer ce genre d'informations. Par exemple, il existe des bases de données ouvertes sur les additifs et leur nocivité, qui pourraient par API être connectées à un logiciel ou une application, pour afficher ce genre d'informations. Cet univers de solutions techniques est complexe à comprendre, et il est difficile de s'orienter au milieu de cette infinité de données. Bien sûr, si les Fermes de Figeac voulaient faire évoluer leur logiciel pour pouvoir améliorer la transparence sur les produits, cela aurait un coût, et potentiellement pourrait entraîner des projets R&D si certains aspects sont encore peu clairs. En effet, pour les produits fermiers/artisanaux/peu processés/peu formulés souvent distribués en circuits courts, il n'y a pas de données disponibles, il faut d'abord les produire, les collecter, sachant que des méthodes manquent encore pour analyser certaines caractéristiques attendues par les consommateurs.

Pour Elie de La Cagette, on pourrait aller bien plus loin avec des QR codes : *“Au contraire du code barre, qui est le même pour chaque unité d'un même produit, on peut avoir un QR code différent sur chaque emballage, sur chaque unité d'un produit. Derrière un QR code il y a une URL, une adresse internet donc, sur laquelle on pourrait lire tout type d'informations : la recette, la méthode de production utilisée, le trajet du produit, etc. Mais la chaîne alimentaire n'est pas prête, ça ne marcherait que si on garantit l'unicité de chaque QR code, or il y a aujourd'hui plusieurs fournisseurs, qui ne sont pas coordonnés. Il faudrait que ces codes soient gérés comme un commun, de façon partagée par tous les acteurs.”* D'ici là, il aimerait que La Cagette puisse proposer une application mobile facilitant la communication avec les membres, et qui intégrerait un module de scan de code barre pour voir les informations produits sur [Open Food Facts](#) par exemple.

Cependant, selon le mode de gouvernance et de gestion du circuit court, un outil numérique n'est pas forcément nécessaire pour assurer la transparence sur les modes de production. Cette garantie peut aussi reposer sur un “contrôle social”. Par exemple pour l'AMAP XXX, le Galop, ou encore le Collectif Court Circuit, c'est la désignation d'un référent pour chaque producteur, qui va visiter la ferme, échanger en direct avec le producteur, organiser des visites pour les membres, qui va assurer la transparence sur les modes de production.

4. Effets sur la trésorerie et le modèle économique et donc sur la pérennité économique

L'adoption d'un outil numérique ou d'un autre outil va avoir un impact à court terme sur la trésorerie du circuit court (si coût fixe à l'entrée), et/ ou un impact sur le modèle économique du circuit court (en cas de coût régulier lié à l'usage), et peut donc avoir un impact sur la pérennité économique du projet.

Parmi les outils disponibles, certains vont demander un investissement à l'entrée, comme Panier Local ou Captain Farm/ Parlons Terroir, parfois associés ensuite à des frais de gestion réguliers. D'autres ne vont pas avoir de frais à l'entrée et être rémunérés uniquement sur des frais liés à l'usage. Pour Gentiane d'Aixtra Bio, le choix d'Open Food France, sans frais d'entrée et sur contribution libre, lui permettait de préserver sa trésorerie quasi nulle à la création de l'association. Elle dit aussi que quand Open Food France deviendra payant, elle a conscience qu'elle devra adapter son modèle économique, aujourd'hui avec une marge minimaliste de 5% pour payer les frais de paiement en ligne et frais courants de l'association. Le choix du modèle LRQDO par Fabrice de la Ferme des Dômes a entraîné une adaptation de ses prix, pour conserver la marge lui permettant de vivre.

Au moment de l'interview fin 2018, LRQDO allait passer de 16-17% à 20% de commission sur les ventes du producteur et Fabrice a dit qu'il allait sûrement "répercuter en partie ces frais sur son prix de vente". **Ainsi, le choix de l'outil va avoir un impact sur les marges du circuit court, et donc sur le prix final des produits, et donc sur leur accessibilité pour des foyers à revenus plus modestes.** Bien sûr, quand un outil plus abordable est compensé par du temps de travail bénévole conséquent, il est important de mettre dans la balance ce travail non rémunéré, qui peut aussi avoir des conséquences sociales et humaines. **Il convient ainsi de réfléchir au modèle économique du circuit court de façon holistique, selon une approche par exemple d'analyse de la chaîne de valeur : qui crée quelle valeur pour qui et est-ce équilibré ?** (Chiffolleau et al., 2019²² ; Bouré, 2018²³). Deux modèles très différents, l'un bénévole et l'autre non bénévole, peuvent tous deux avoir une chaîne de valeur équilibrée, mais il convient de se poser ces questions pour éviter de recréer des systèmes exploitant certaines parties prenantes au profit d'autres parties prenantes.

Le choix d'un outil plutôt qu'un autre est aussi lié à la **stratégie d'investissement et ses potentielles conséquences sur la pérennité économique de l'activité.**

Fabrice de la Ferme des Dômes témoignait du cas d'un collègue qui a financé tout seul le développement de son site marchand. "Il faut une grosse gamme de produits pour réussir seul avec son site", et il s'est cassé les dents. La Cagette a décidé d'investir pour construire des modules indépendants complémentaires à Odoo afin de répondre à leurs besoins spécifiques : "Pour construire un système d'information performant pour un supermarché coopératif, c'est un ticket d'entrée de 300 à 500K€. Et il faut régulièrement réinvestir pour mettre à jour le logiciel. Ça ne fait pas sens que chaque magasin fasse l'investissement de son côté, on doit réussir à mutualiser les développements, mais l'organisation de la mutualisation est compliquée."

Aussi, faire développer seul un logiciel en propre expose les organisateurs de circuit court à un vrai risque de payer pour ne jamais avoir un outil utilisable, les estimations de temps de développement étant toujours très approximatives, car on ne sait pas quels problèmes on va rencontrer en développant ni si la résolution de ces problèmes sera longue et coûteuse ou pas. Entreprise Y tout comme AlterConso ont tous deux payé un développeur, sur un montant défini, pour des solutions qui n'ont jamais été opérationnelles.

Aussi, beaucoup de fournisseurs d'outils vont demander aux utilisateurs qui souhaitent développer une nouvelle fonctionnalité spécifique de payer cette fonctionnalité, qui sera ensuite souvent vendue à d'autres par le prestataire. D'autres, comme Open Food France, réfléchissent aussi à des logiques de co-investissement, prêts d'utilisateurs pour développer des fonctionnalités, remboursés ensuite par le collectif d'utilisateurs avec les frais payés pour l'usage de l'outil. Ces logiques permettent de mitiger le risque lié à l'investissement sur un plus grand nombre de circuits courts.

22 | Chiffolleau Yuna, Millet-Amran, Sarah., Rossi Adanella., Rivera-Ferre Marta. G., Lopez Merino Pedro, 2019, « The participatory construction of new economic models in short food supply chains », *Journal of Rural Studies* (68), 182-190.

23 | Bouré Myriam, 2018. Une première grille d'analyse des hubs alimentaires, <https://medium.com/open-food-france-changer-l%C3%A9chelle-des-circuits/une-premi%C3%A8re-grille-danalyse-des-hubs-alimentaires-36f7ac75def1>

5. Effets sur les risques juridiques, et donc sur la pérennité du projet

Un autre effet potentiel lié à l'adoption d'un outil numérique concerne le risque juridique. Certains outils comme LRQDO prescrivent un modèle de distribution et intègrent dans cet outil le formalisme associé au modèle prescrit pour assurer aux organisateurs de circuits courts leur conformité réglementaire. Mais dans beaucoup d'autres outils, plus flexibles et paramétrables, pouvant être utilisés par différents types d'organisations, l'organisateur de circuit court est laissé à lui-même, pris dans une jungle d'informations complexes à comprendre, et peut être amené à prendre des risques juridiques non perçus et non maîtrisés. On ne peut pas dire que l'outil soit responsable de ces risques, mais on peut dire que **certains outils sont plus sécurisants juridiquement que d'autres car intégrant toute cette étude sur les modèles juridiques et assurant la conformité**. Thomas du Collectif Percheron explique *“Si on a un problème d'un point de vue sanitaire, chaque ferme a sa responsabilité”*. Les bons de livraisons sont stockés dans le local et sur la plateforme. Cette anecdote montre que l'outil doit permettre aux acteurs du circuit court de respecter les obligations réglementaires. Même si les acteurs des circuits courts sont parfois peu conscients de leurs obligations réglementaires...

On voit aussi ici le besoin non encore satisfait d'éclairage et d'accompagnement juridique sur les modèles de transaction et les obligations associées : l'outil ne fait pas tout... l'organisateur du circuit court doit comprendre et choisir son modèle juridique avant de choisir l'outil adapté et de l'utiliser de façon adaptée pour respecter ses obligations réglementaires.

6. Effets sur la contribution, la participation et la gouvernance

L'adoption d'un outil numérique par un circuit court a également des effets sur la gouvernance du projet, au sens large, c'est à dire la capacité à construire ensemble, à décider ensemble, à se répartir les tâches.

A- FACTEUR D'INCLUSION ET DE PARTICIPATION

Pour Mikhal, de Coopali, l'adoption de leurs outils numériques a renforcé les possibilités d'implication des membres dans la gestion du projet. Ils peuvent contribuer même s'ils ne peuvent pas se déplacer pour les réunions physiques, par exemple en faisant la comptabilité, gérant la boîte mail, ou le site web. *“Ces outils numériques permettent l'autogestion et facilitent la rotation des tâches”*. La personne interrogée de l'AMAP ZZZ dit que l'outil a allégé et réparti le travail. Les référents sont maintenant autonomes dans la saisie du contrat, ils ne sont plus dépendants de la personne qui maîtrisait le tableur. *“Amapj a permis de mieux répartir le travail, mais aussi de se remplacer. Si un référent part en vacances, quand on doit saisir un contrat, un autre peut le faire, on est moins dépendant.”* Pour Elie de La Cagette, la mise en place d'un questionnaire Google facilite la participation des membres à l'évolution de l'offre. L'espace membre permet de facilement choisir ou échanger ses créneaux de travail. Les listes de mails permettent à ceux qui le souhaitent de participer aux discussions, faire remonter des feedbacks. Ou encore, une communication régulière via l'envoi de lettres d'informations ciblées faisant état des projets en cours portés par les comités et les salariés facilite la participation des membres à ces projets. Elie aimerait également que La Cagette développe une application mobile pour les membres, comprenant l'envoi de notifications quand ils vont bientôt devoir assurer leur permanence dans le supermarché, ou s'il manque de bénévoles sur une permanence, sur le partage d'informations sur les nouveaux produits disponibles, ou bien encore sur l'affluence en temps réel du magasin.

Ainsi, même sur un supermarché physique, l'utilisation d'un outil de communication numérique peut contribuer à faciliter la vie des membres dans leur interaction avec le magasin, leur participation aux tâches, et soutenir les ventes. L'outil numérique semble avoir un effet inclusif dans la gouvernance et faciliter la participation des membres du collectif, ce qui a aussi un effet indirect de soulager les quelques personnes au coeur des projets qui ont parfois tendance à porter beaucoup, arrivant parfois au surmenage et burn out. Perrine du Collectif Court Circuit modère cependant ces propos. *"Je suis personnellement intéressée par les outils de débat en ligne présentés par Myriam [d'Open Food France], mais je ne suis pas sûre que ce soit intéressant pour l'association, ça ne générera pas forcément plus d'engagement, les gens aiment parler."* Elie de La Cagette voit également la difficulté d'accès de certains outils numériques : *"Nous avons un forum qui permet aux membres d'échanger. Pour ceux qui sont à l'aise, c'est un vrai facteur de cohésion sociale, mais pour les autres, c'est un facteur d'exclusion. La fracture numérique est bien là."*

B- FACTEUR DE TRANSPARENCE ET PARTAGE DE L'INFORMATION, PREALABLE A TOUTE GOUVERNANCE PARTAGEE

Une partie des organisateurs de circuits courts interrogés ont cité l'usage d'outils de documentation partagée, type Google Drive ou Cozy Cloud. Ces outils leur permettent notamment de co-rédiger et stocker des comptes rendus d'assemblée générale par exemple. **La capacité pour chaque membre d'un collectif, même récemment arrivé, d'accéder facilement à l'information est un élément essentiel à tout système de gouvernance partagée.** Panier Rusé, Micromarché, Coopali, La Cagette, ou l'AMAP ZZZ ont cité l'usage de ces outils, qui permettent la transparence et l'accès à l'information, comme une des briques de leur système de communication / information aux membres / gouvernance. On pourrait élargir ce sujet à la thématique de la démocratie alimentaire : comment mettre en oeuvre une véritable démocratie sans transparence ni partage des informations dont les individus ont besoin pour se prononcer sur un sujet ? Comment impliquer si on ne sait pas où retrouver simplement les documents de travail partagés ?

Au-delà de l'espace de documentation partagée, les outils numériques sont aussi des moyens de communication interne favorisant le partage et l'accessibilité de cette information. L'information peut être présente sur un espace de documentation partagé mais si le membre ne reçoit pas un message le notifiant de cette information, il n'ira pas forcément spontanément la consulter. L'usage de listes de mails et lettres d'information, comme dans le cas de La Cagette, permet de faire circuler l'information (ex: prises de décision, projets en cours, appels à contribution, etc.) et donc de permettre à chacun de réagir et/ou s'impliquer.

C- MAIS NECESSITE D'ACCOMPAGNEMENT HUMAIN POUR EVITER LA MARGINALISATION ET L'EXCLUSION DE CERTAINS, ET INCLURE LES REFRACTAIRES

Cependant, pour ceux qui ne sont pas à l'aise avec les outils informatiques, **le passage à ces outils comme soutien à l'organisation de la gouvernance et de la gestion des tâches d'un projet peut aussi être un facteur d'exclusion.** Mikhal de Coopali souligne l'importance de l'accompagnement humain à la prise en main des outils. Ils ont mis en place un système de parrainage : *"quand un nouveau membre arrive, un parrain va l'accompagner dans la prise en main des outils"*. Cette étape est primordiale pour permettre ensuite à chacun de s'investir et contribuer sans être freiné par la barrière des outils. Simon témoigne pour Panier Rusé : *"nous avons mis en place un Trello pour gérer la répartition des tâches, et avons lancé un Loomio pour les prises de décision collective, mais ces outils ont été lancés trop vite, on n'a pas pris le temps d'amener les outils et d'accompagner pas à pas la démarche"*.

Pour le Panier Rusé, le rythme de mise en place des outils à “braqué” les membres du collectif. D’où l’importance de la facilitation autour d’une démarche d’adoption d’un outil, qui dans un collectif doit être une décision partagée. Pour le Collectif Court Circuit, *“les producteurs sont peu à l’aise avec le numérique, voire réfractaires. Il faut rester sur des outils simples. Et cela est vrai chez les anciens comme chez les nouveaux installés.”* Dans La Cagette, ils ont essayé aussi au début de mettre en place un outil de “chat” comme Slack ou Mattermost mais ça n’a pas pris : *“Tout le monde maîtrise le mail. Pour tous ceux qui ne sont ni exclus du numériques, ni “geeks”, se connecter à un outil dans la journée c’est le maximum.”* Ils ont aussi essayé Trello pour la gestion de projets. Certains comités l’utilisent, mais l’usage reste marginal. Cependant pour l’avenir, Elie envisage la mise en place d’un outil qui remplacerait l’espace membre, intégrant un chat type Mattermost, un outil de mails, etc. Un seul outil simple qui aurait tout ce qu’il faut pour que le membre trouve à un seul endroit l’information dont il a besoin, bien organisée. Pour éviter l’exclusion des plus éloignés de l’information, La Cagette envisage la mise en place de réunions physiques, animés par des membres qui transmettraient dans ces réunions tout ce qui se passe en ligne et permettraient une autre forme de participation.

Au niveau de l’usage d’outils numériques pour la gouvernance, il est donc également nécessaire de prendre le temps d’expliquer, de se renseigner, de débattre, pour que les réticents aux outils aient la possibilité de comprendre et de partager – et possiblement de contester - l’intérêt de l’outil.

D- ET RISQUE DE CHAOS DECISIONNEL SI LES PROCESSUS AUTOUR DES OUTILS DE GOUVERNANCE PARTAGEE NE SONT PAS BIEN DEFINIS

Selon Elie de La Cagette, avoir des outils en ligne qui permettent à tout le monde de participer à toutes les décisions ne serait pas efficace, et risquerait même de mettre à mal l’organisation. Les outils numériques en soutien à la gouvernance doivent selon lui et plusieurs autres interviewés “réguler” la participation, pour éviter que le collectif ne soit “pollué” d’interventions peu constructives ou bloquantes. A La Cagette par exemple, pour remettre en cause une décision, il faut que l’avis soit argumenté en s’appuyant sur les valeurs et principes de fonctionnement de La Coopérative. Aussi, toutes les décisions ne sont pas soumises au collectif, les salariés et comités ont un pouvoir décisionnel “autocratique”. La Cagette a ainsi choisi de ne pas mettre en place de système de vote en ligne, mais souhaite améliorer la circulation de l’information parmi les membres pour permettre l’expression de réactions argumentées sur les décisions prises. Ainsi, **concernant la gouvernance, l’usage d’outils numériques est aussi à penser en lien étroit avec les processus opérationnels de gouvernance décidés par l’organisation.**

7. Effet sur l’indépendance et la résilience, et donc sur la pérennité économique à long terme et le bien-être humain

Un des effets qui fait le plus réfléchir quant à l’impact des outils numériques sur la durabilité des circuits courts est le risque concernant l’indépendance et la résilience des circuits courts, lequel ressort sous diverses formes dans quasiment tous les entretiens.

De façon paradoxale, ces outils numériques vont pour certains à la fois contribuer à faire gagner en autonomie et en maîtrise les organisateurs de circuits courts sur leur système, et en même temps, introduire un nouveau facteur de dépendance et une potentielle perte de résilience.

A- GAIN EN AUTONOMIE ET MAITRISE DE SON SYSTEME

Quand l'accompagnement à la prise en main de l'outil numérique est bien réalisé, plusieurs organisateurs de circuits courts **témoignent de "l'indépendance" qu'ils ont gagnée**. Sam d'AlterConso et la personne interrogée de l'AMAP ZZZ témoignent par exemple d'une situation où avant d'adopter l'outil, une seule personne maîtrisait le tableur Excel de gestion de l'activité. Si cette personne est absente, ou qu'il lui arrive un problème, personne n'est vraiment capable de la remplacer, ou alors avec un risque d'erreurs. Tous deux témoignent donc de la résilience et de l'indépendance gagnée avec l'adoption d'un outil numérique ayant permis une maîtrise partagée de la gestion, permettant aux uns et aux autres de se remplacer. Les Fermes de Figeac abondent aussi dans ce sens : *"L'outil facilite le partage d'information, si je ne suis pas là, ma collègue peut gérer."* Aussi, pour Véronique de la Ferme de Travaillies, la formation et l'accompagnement qu'elle a reçus de Captain Farm / Parlons Terroir lui ont permis de **devenir autonome sur la gestion** de sa stratégie marketing et commerciale, elle **reste libre de changer et d'adapter son usage** des outils au fur et à mesure de l'évolution de la situation de son activité. Thomas du Collectif Percheron apprécie le "contrôle interne" que le Collectif a sur l'outil, du fait qu'ils aient choisi de le développer eux-mêmes avec un développeur interne et aient pu tout décider de façon adaptée à leur besoin. Pour La Cagette, la nature même du supermarché et la participation des membres font que l'outil doit permettre à une grande diversité de personnes de réaliser une tâche donnée, comme saisir la réception d'une commande. Les membres doivent pouvoir tourner sur les tâches en permanence.

B- PERTE POTENTIELLE D'AUTONOMIE ET DE RESILIENCE PAR UNE NOUVELLE DEPENDANCE A UN OUTIL NON MAITRISE

Paradoxalement, toutefois, les outils adoptés, qui permettent de gagner en autonomie et en résilience, créent de nouvelles zones de dépendance et de perte de résilience.

Le Collectif Percheron a fait développer son logiciel maison par un des paysans du collectif, qui a aussi des compétences de développement web, mais ce dernier n'a pas toujours la possibilité d'être réactif par rapport aux besoins du collectif : *"Nous aimerions intégrer de nouvelles fonctionnalités, comme l'analyse de commandes ou l'appel à cotisation, mais ça traîne car le webmaster est aussi agriculteur et n'a pas le temps"*. AlterConso connaît à peu près la même situation : Monsieur Koller, qui a donné son nom à la base Koller, ne souhaite plus continuer à développer ou faire évoluer le logiciel. Or il est le seul à maîtriser le code de ce logiciel. Le développement et la maintenance d'un logiciel par un individu unique sont vraiment problématiques, et même dangereux pour le circuit court, car comme la personne qui a fait son fichier Excel est la seule à le maîtriser, un développeur qui développe seul une application est le seul à la maîtriser. Ainsi, ici les décisions prises de développer un logiciel en propre pour ces deux entités ont certes permis une réponse adaptée et à moindre coût à court terme pour les deux entités, mais posent un **problème de dépendance au développeur et de manque de résilience en cas d'indisponibilité ou de départ de ce développeur**.

Par ailleurs, quand il s'agit non pas d'un développeur mais d'une entreprise d'édition logiciel qui fournit l'outil numérique, comme Panier Local ou LRQDO, il y a alors une **dépendance au fournisseur d'outil, car il n'est pas simple, et en général très coûteux pour les acteurs du circuit court de changer d'outil**. Fabrice qui livre à LRQDO a appris l'augmentation de la commission prise par La Ruche et doit s'adapter, il n'a pas son mot à dire sur cette décision : ce n'est pas directement lié à l'outil mais l'outil n'existerait pas sans ses fondateurs, qui pour l'instant, ne souhaitent pas partager sa gouvernance. Le.la gérant.e de la Ruche XXX dit qu'il.elle ne maîtrise pas vraiment son système. Il.elle explique par exemple qu'il.elle ne peut pas décider de la date de fermeture des commandes.

Ou que LRQDO insiste pour qu'un cycle de commande s'enchaîne directement avec le cycle précédent : en termes d'image, cela permet d'avoir toujours une vente en cours dans une ruche, ce qui est l'intérêt de l'entreprise La Ruche Qui Dit Oui. Pour la Ruche XXX, néanmoins, cela crée de la confusion pour les acheteurs car ils peuvent commander pour la semaine X+1 alors que la livraison de la semaine X n'a pas encore eu lieu, certains pensent alors qu'ils commandent pour la livraison de la semaine X. Aussi, LRQDO organise parfois des ventes spéciales groupées en parallèle des ventes hebdomadaires du manager de ruche, ou dans le cycle de vente du manager, sans que le manager de ruche en soit systématiquement informé, le manager de ruche pouvant ainsi se sentir court-circuité, voire parfois même certaines ventes groupées organisées en direct par LRQDO peuvent entrer en concurrence avec son offre (pratique organisée au départ avec le Comptoir Local, depuis rachetée par La Ruche). Au final, il elle dit que le règlement de LRQDO est assez contraignant au début, mais facilement contournable ensuite car il y a peu de contrôles... Le règlement reste toutefois contraignant et limite en théorie sa souveraineté sur son circuit court.

Pour La Cagette, l'outil utilisé est à la base une adaptation d'Odoo réalisée par La Louve, et partagée en open source, donc sous licence libre. Il n'y a donc pas de dépendance formelle, chacun étant libre de modifier le code source. Cependant, vu les coûts de développement que cela implique de développer son outil propre, les décisions prises par La Louve autour du logiciel ont une forte influence sur les autres supermarchés coopératifs, qui n'ont pas les moyens de redévelopper un autre logiciel. La gouvernance des évolutions du logiciel reste contrôlée par La Louve, qui impose de fait, par la diffusion de son outil numérique, un modèle de fonctionnement figé, prescriptif, de supermarché coopératif.

C- PERTE POTENTIELLE D'AUTONOMIE ET DE RESILIENCE PAR UNE DEPENDANCE A DES STANDARDS EXTERNES NON MAITRISES

Le **gencode**, c'est techniquement l'EAN, European Article Numbering, déclinaison européenne du GTIN, Global Trade Item Number. Il y a des correspondances entre ces codes, l'idée étant qu'au niveau international, chaque produit soit identifié de manière unique pour pouvoir être facilement échangé, sans freins dans les flux informationnels ni problèmes d'interopérabilité (voir plus haut). Aujourd'hui, un seul organisme a le monopole en France et dans le monde sur l'attribution de ces codes, à savoir GS1. Pour obtenir des EAN pour ses produits, un producteur, artisan ou industriel doit devenir adhérent à GS1 France pour la France, une SAS dont le modèle économique repose sur des frais d'adhésion annuels, qui vont de 85€ pour un tout petit producteur à 3 000€ pour un gros industriel (information obtenue d'un membre de GS1, via communication personnelle). Beaucoup de producteurs locaux et artisanaux n'adhèrent pas à GS1, donc n'ont pas d'EAN pour leurs produits, ce qui oblige parfois les distributeurs à créer eux-mêmes des codes internes, sur une plage de nombres non utilisée par GS1. D'autres acteurs aujourd'hui tentent de construire des alternatives à GS1 pour une délivrance gratuite d'EAN, considérant que ces identifiants uniques sont un élément essentiel à la coopération entre acteurs, permettant à la société de fonctionner, et donc de l'ordre du service public. On peut notamment citer Open Food Facts, qui délivre des identifiants pour tous les produits n'ayant pas déjà d'EAN un EAN sur la plage non utilisée par GS1, permettant donc à ces produits d'être échangés de façon fluide entre acteurs sans passer par GS1. Les nouvelles technologies informatiques permettraient des attributions de codes uniques à une échelle internationale. Si GS1 maintient ce système d'adhésion pour l'obtention d'un code, c'est notamment, et probablement parce que ce dernier est au coeur de son modèle économique... Avec les récents articles publiés sur Num-Alim (Mediapart, Open Food Facts), on perçoit derrière cet enjeu d'un grand référentiel produit partagé des enjeux de souveraineté et de pouvoir, que nous ne pouvons approfondir ici, mais qu'il est important de souligner dans le cadre de cette étude.

La personne interviewée des Fermes de Figeac explique également : *“On est très dépendants du gencode ; 90% des produits sont gencodés sur le magasin. Un peu moins sur l'alimentation, même si on a un gencode interne sur le fromage, par exemple, le client ne le voit pas. Tout est scanné.”*

Ce problème de dépendance pose aussi des problèmes d'efficacité. *“On travaille souvent de façon schizophrène : on travaille comme des professionnels de la distribution, avec des outils hyper-performants, mais on travaille à l'ancienne, on appelle les producteurs, « tu n'as pas de gencode, tant pis »...”* Il conviendrait d'interroger plus en profondeur l'organisation qui a fait émerger cet élément dans l'étude, ainsi que d'autres organisations, pour approfondir ce point, mais on perçoit bien, à ce stade, un risque lié à ce monopole de codification en termes de dépendance et d'efficacité.

D- DES COÛTS DE CHANGEMENT OU D'ÉVOLUTION PARFOIS PROHIBITIFS

Cette dépendance à l'outil est d'autant plus grande que **le coût de changement d'outil, à la fois financier et humain, est très important voire prohibitif**. Il est encore très difficile pour les circuits courts d'avoir accès à des outils capables d'évoluer de façon agile, alors que les usages et les besoins du circuit court évoluent eux assez rapidement, surtout dans les premières années de phase de structuration du circuit. La dimension engageante de la décision d'adopter tel ou tel outil peut créer une forme d'inertie, de lenteur de changement, et une perte de résilience. Même pour de plus petits changements, comme l'explique les Fermes de Figeac, *“Entrer des informations supplémentaires dans le logiciel, ça a un coût, ça demande du développement. Est-ce qu'on est capable de le faire à part à la main ?”* Le témoignage de La Cagette illustre aussi bien ce phénomène : c'est grâce à plusieurs bénévoles et quelques prestataires rémunérés que la Cagette parvient à faire évoluer peu à peu l'outil informatique. Ils prennent petit à petit de la distance par rapport à l'outil Odoo fourni par La Louve, mais reconnaissent en même temps que les coûts de développement sont difficiles à assumer seuls, et qu'il faudrait un véritable “commun” logiciel permettant une mutualisation des coûts de développement.

E- DES MOYENS DE SECURISATION POSSIBLES

Face à ce risque de nouvelles dépendances et perte de souveraineté et résilience lié à l'outil numérique, il est possible de mitiger ce risque en choisissant un fournisseur d'outil à la gouvernance ouverte et coopérative qui organise et assure de par sa structuration juridique une souveraineté partagée de l'outil. C'est pour cela que François de Micromarché, Gentiane d'Aixtra Bio ou encore Simon de Panier Rusé ont fait le choix d'Open Food France, association en cours de création d'une SCIC dont ils sont en co-gouvernance. *“On a choisi Open Food France plutôt que La Ruche Qui Dit Oui car on était aligné sur les valeurs portées par l'association, on ne voulait pas que l'argent remonte à Paris, on voulait que le maximum reste sur notre territoire, et on voulait avoir une voix dans la gouvernance”*, témoigne Gentiane d'Aixtra Bio. *“Nous avons comparé Open Food France et Panier Local. Panier Local a certes plus de fonctionnalités, côté facturation par exemple, et est plus connu des producteurs. Mais nous avons choisi Open Food France car nous soutenons la vision du projet, et pour la gouvernance collaborative mise en place. Nous souhaitons participer à l'évolution de l'outil.”*, dit François de Micromarché. Pour Simon de Panier Rusé, il a tout de suite adhéré aux valeurs d'Open Food France, et à la démarche de “coopérativisme de plateforme”. Il croit à la vision long terme du projet, et veut participer au projet et l'aider à se construire. L'idée est de **ne pas juste être consommateur d'outils mais en être contributeur, co-constructeur**.

Le fait d'être en co-souveraineté d'un outil, autour duquel on peut co-investir, et ensuite l'utiliser de façon partagée, est l'idée même du "coopérativisme de plateforme". Cela permet certes de mitiger les risques, mais il n'en reste pas moins qu'un organisateur de circuit court ne va pas pouvoir décider seul de modifier son outil, la gestion collective entraîne de fait un besoin de concertation, et des processus bien rodés, pour arriver à des décisions par consentement par exemple sur les évolutions que le collectif souhaite pour l'outil. **Aussi, le temps de réaction entre l'émission d'un besoin et l'évolution du logiciel pour pouvoir le satisfaire peut être assez long**, la concertation prenant aussi un peu de temps. Le choix de ce type de solution pour un circuit court **demande aussi un changement de posture, pas toujours simple lorsqu'on est pris dans l'urgence du moment, qui est de sortir d'une logique de "consommateur d'outil", pour devenir "coproducteur d'outil"**, un peu dans l'esprit des AMAP, mais appliqué au niveau des outils. Les membres de la communauté Open Food Network parlent en anglais de "community supported software", en miroir à la notion de "community supported agriculture".

Une autre façon de mitiger ce risque a été, pour Manger Bio Ici et Maintenant par exemple (non interviewé dans le cadre de l'étude), d'intégrer Keops, la société gérant Panier Local, dans leur gouvernance, pour qu'ils ne soient pas juste dans une posture de fournisseur d'outil, mais aussi partie prenante au service de la réussite du projet Manger Bio.

Enfin, **une autre manière de mitiger ce risque est de faire le choix de rester petit et ne pas chercher l'optimisation du temps, de la gestion**. La course à l'efficacité n'est-elle pas aussi questionnable ? Si l'on observe l'exemple du Galop, il peut être légitime de se poser cette question. Leur système est certes peut-être peu efficace en termes de temps passé par rapport au volume de ventes par exemple, mais il ne semble pas causer de tensions aux parties-prenantes impliquées d'après les personnes interviewées. Il est aussi plutôt résilient, ils ne sont dépendants d'aucun outil complexe, d'aucun développeur qui n'aurait pas le temps ou demanderait à être rémunéré pour son travail. Bien sûr il conviendrait d'aller interroger les producteurs qui travaillent avec eux pour voir si eux non plus ne perçoivent pas de tensions... mais après tout, rester petit et peu informatisé n'est-il pas aussi un moyen de mitiger les nouveaux risques de dépendance et perte de résilience associés à tous ces outils, et plus largement de préserver les valeurs qui motivent souvent les organisateurs des circuits courts ?

F- DE L'IMPORTANCE DE L'APPROCHE DES PETITS PAS, A L'ECOUTE DES BENEFICIAIRES

Pour s'assurer que les outils mis en place dans un circuit court répondent bien aux besoins, et éviter qu'un circuit court ne se retrouve dans une situation où ses acteurs ont investi et le logiciel n'a jamais été livré, il est important pour l'organisateur du circuit d'adopter par rapport à son outil une démarche "agile", "des petits pas", passant par exemple par une première phase de prototypage pour comprendre le besoin, et ne pas "sauter trop vite sur un outil solution". L'exemple de Panier Rusé illustre bien ce point, Simon témoigne lui-même qu'ils ont lancé trop vite les outils de gouvernance partagée (Trello et Loomio), qu'ils ont pris trop les devants sur les besoins perçus par les membres, et ont intégré beaucoup de complexité peut-être trop vite. Aussi, pour la personne interviewée des Fermes de Figeac témoigne *"Il n'y a rien à dire sur l'outil, mais il n'a pas été construit pour prendre en compte nos attentes, nos contraintes par rapport à la transparence et l'éthique de nos approvisionnements"*. Il déplore donc que leurs besoins n'aient pas, ou en tout cas, pas encore, été pris en compte dans le développement du logiciel.

G- UN FORT BESOIN DE SENSIBILISATION DES ORGANISATEURS DE CIRCUITS COURTS SUR CES SUJETS

Nous vivons encore dans une ère du “mythe du logiciel outil”. Beaucoup pensent qu’il suffit de savoir coder pour développer un logiciel. Ou de demander à un développeur de faire une application pour que son besoin soit couvert. Si cela est techniquement vrai, ça l’est moins d’un point de vue stratégique et organisationnel. Un logiciel ressemble plus à une route qu’à un marteau : il demande des investissements importants, avec beaucoup d’incertitude sur le montant réel qui sera nécessaire à son développement. Il faut ensuite le maintenir au quotidien, sans limitation de durée, et continuer à investir en permanence juste pour l’entretenir, sans même parler de développer de nouvelles fonctionnalités. Un logiciel s’use comme une route lorsque des voitures circulent dessus. On appelle cette usure la “dette technique” : les logiciels sont souvent construits sur des “briques” développées par d’autres et récupérées, ou avec des outils de codage appelés “framework” qui simplifient le codage, mais ces briques et outils de codage sont versionnés, évoluent, et un logiciel doit sans cesse réintégrer ces évolutions sous peine de ne plus pouvoir fonctionner du tout à moyen terme. Sans compter que les besoins des circuits courts évoluent au fur et à mesure que se structure le projet, et que leurs organisateurs vont donc avoir besoin d’une évolution de l’outil utilisé pour qu’il continue à soutenir leur activité.

Mais ce que montrent les entretiens réalisés est aussi un besoin de sensibilisation sur les risques liés au fait d’adopter une solution développée par un seul développeur, même si cela coûte moins cher à court terme, ou sur les enjeux de souveraineté posés par la nature des fournisseurs de logiciels, pour **éviter la reproduction des écueils qui sont apparus dans les témoignages. Que les expériences apprenantes des uns puissent être capitalisées, et servir à l’ensemble de l’écosystème.**

Il est important **aussi de sensibiliser sur les coûts humains et financiers** associés à tel ou tel type d’outil, pour qu’ils puissent être pleinement intégrés dans la réflexion autour du circuit court, et que l’adoption d’un outil plutôt qu’un autre soit faite d’une façon pleinement consciente, pour maximiser les chances d’effets positifs et limiter les risques d’effets négatifs...

H- UN BESOIN POUR L’ECOSYSTEME D’INVESTIR POUR FAIRE EVOLUER LES OUTILS DISPONIBLES ET FACILITER L’INTEROPERABILITE

Face au risque de nouvelles formes de temps perdu et risques d’erreurs liées à l’absence d’interopérabilité, de circulation simple des données d’un outil numérique à un autre, il serait pertinent pour les acteurs de l’écosystème d’investir pour faire évoluer les outils disponibles afin de faciliter la portabilité des données - capacité pour un producteur d’utiliser ses données d’une plateforme dans une autre plateforme, comme c’est le cas aujourd’hui en théorie pour les particulier avec le RGPD - , la modularité pour faciliter la capacité d’un organisateur de circuit court à trouver des outils adaptés, et la facilité d’évolution des outils, pour augmenter ainsi la résilience et l’agilité. Tout cela est aujourd’hui techniquement possible, mais nécessite des investissements R&D en soutien aux acteurs pour qu’ils puissent effectuer cette transition, les fournisseurs d’outils numériques pour les circuits courts étant souvent de petites entreprises incapables d’investir en R&D les sommes que ce genre de transitions nécessite.

C’est aujourd’hui la stratégie qu’a adoptée La Cagette en commençant à développer en open source de petits modules indépendants, intégrés avec Odoo. Pour Elie, il serait plus facile de se rassembler et mutualiser les financements autour du développement de petits modules ciblés, faciles à maintenir et facilement intégrables avec les autres outils numériques.

8. Effet sur la démultiplication des circuits courts et donc sur l'environnement et le social

Pour Simon de Panier Rusé, l'utilisation d'outils numériques "ouverts" est un facteur facilitant pour inciter à la création de nouveaux circuits courts et à l'essaimage de circuits courts existants. C'est dans cet esprit qu'il a documenté l'expérience de Panier Rusé sur un "Wiki", outil de documentation collaboratif, dans l'espoir que son expérience puisse être dupliquée / réutilisée par d'autres. Il pense aussi qu'une fois qu'un organisateur de circuit court a saisi les catalogues des producteurs avec qui il travaille, dans un système ouvert, l'organisateur ou le producteur d'un autre circuit court va juste pouvoir s'y connecter sans refaire le travail de saisie, facilitant là-encore le passage à l'action en réduisant le travail associé. **Toutefois, pour l'essaimage et la démultiplication des circuits courts, il ne suffit pas d'un outil ni juste d'une documentation en ligne.** C'est pour cela qu'il a aussi organisé une formation en présentiel en décembre 2018 dernier pour les organisateurs de circuits courts dans la région de Roubaix, pour échanger sur ces sujets, sur les modalités de gestion des circuits courts, etc. **Sur la base de ce témoignage apparaît en filigrane la nécessité donc de construire des formations, programmes de mentorat, systèmes organisés de partage de connaissances et de modèles.** Là encore, l'outil peut certes être "encapacitant et facilitateur", mais il n'est rien sans l'humain, il faut un accompagnement humain pour soutenir l'essaimage et la démultiplication des circuits courts.

9. Effets sur les liens humains et les choix de vie

De premier abord, on entend beaucoup de voix s'élever sur la propension des outils numériques à détruire les liens humains, les liens sociaux "réels". Cette peur est encore bien présente.

Pour les interviewés du Galop, qui pour l'instant n'ont pas fait le choix d'adopter un outil informatique au delà d'une liste de mails, *"ce qui fait l'essence première du groupement d'achats c'est la convivialité. Il ne faut pas perdre le lien entre les mangeurs et les producteurs. Les échanges personnalisés réalisés par appels téléphonique ou par mail, sont très importants."* Alors l'introduction d'un outil numérique a-t-il été pour les acteurs des circuits courts interrogés une source de distension humaine ? L'adoption de l'outil a-t-il mis à mal les liens humains ? Les a-t-il au contraire renforcés ? Et au-delà, quels impacts sur la vie sociale des producteurs ?

Pour Guillaume du Jardin de deux'main, l'adoption de l'outil de vente en ligne et gestion des commandes Open Food France a été un moyen de mettre en oeuvre son choix de vie, qui consiste certes à faire du maraîchage biologique, mais sans pour autant travailler le week-end... Il a donc pu équilibrer son modèle économique entre la vente à la ferme, l'AMAP et la vente en ligne, grâce au partenariat mis en place avec Love Bio Bayeux. Cette hybridation de son modèle de commercialisation, avec une part non négligeable reposant sur la vente en ligne (entre 30 et 50%), sert ainsi son choix de vie.

Plus généralement, la plupart des interviewés témoignent que l'introduction de ces outils n'a pas distendu les liens, mais **les a au contraire renforcés en permettant notamment de libérer du temps, auparavant passé à la gestion quotidienne, pour parler de choses plus importantes, stratégiques, "de choses qui comptent"**. Pour la personne interrogée de l'AMAP ZZZ, *"quand on se voit, on va plus sur les sujets de fond, on a moins de questions techniques à traiter"*. Elle dit aussi que *"comme l'outil a allégé et réparti le travail, ça a aussi allégé les relations interpersonnelles."* François de Micromarché a également témoigné qu'après l'introduction d'Open Food France, ils passaient moins de temps sur les points de dépôt à prendre les commandes, et que ce temps permettait aussi de parler d'autres choses, de faire du lien. Fabrice de la Ferme des Dômes en parle différemment.

Pour lui l'utilisation de ces outils a permis de se connecter à des clients qui ne seraient jamais venus le voir, mais aussi de rencontrer d'autres collègues sur les régions alentours qui font le même métier, et pouvoir échanger sur des sujets de production, de méthodes de travail. Il parle d'une "ouverture du monde agricole". Guillaume du Jardin de deux'main dit être vigilant à être réactif aux questions posées, conscient de la distance que peut amener l'outil. Pour Thomas du Collectif Percheron, le numérique n'empêche pas la création de liens humains mais c'est surtout ce lien humain qui crée la confiance, pas tant l'outil numérique. Là encore, on note une intrication entre outil et relations humaines non médiées par l'outil. Idem pour Elie de La Cagette, pour qui les échanges numériques ne sont qu'un media faisant le lien vers, et renforçant la participation "physique" aux projets des comités, aux agoras, aux Assemblées Générales, aux réunions d'information. **L'outil semble donc avoir la capacité, quand il est bien accompagné, de renforcer les liens humains en libérant du temps pour des échanges plus qualitatifs et en facilitant la circulation d'information sur les temps d'échange présentiels.**

Par ailleurs, **l'outil n'a pas forcément vocation à être le support de l'intégralité des échanges, bien au contraire**, il est souvent utilisé en complémentarité d'autres types d'échanges ! Comme Perrine, Collectif Court Circuit, mentionne l'importance pour les membres de parler ensemble de vive voix, l'interviewé des Fermes de Figeac précise : *"Parfois c'est plus simple de prendre son téléphone et d'appeler son collègue. Les mails sont trompeurs, on pense que la personne l'a reçu, compris, traité, or c'est pas sûr."* On n'est pas non plus obligés de tout faire dans le logiciel, *"Il y a parfois des choses à faire plus simplement en manuel, d'autres plus faciles par ordinateur"*. Il n'en reste pas moins que l'outil numérique comporte un **risque de perte de liens humains**, notamment pour les producteurs isolés. Pour Fabrice de la Ferme des Dômes, il garde le marché local pour préserver les liens humains. Cédric de Multiproductions est heureux d'aller aux MIN locaux chercher les produits pour l'achat-revente car cela lui permet d'avoir un lien avec les autres producteurs locaux. Ce risque est aussi fort, comme le sous-entendent les témoignages de beaucoup de collectifs, si la relation et coopération humaine au-delà de l'outil ne sont pas entretenues.

10. Effets sur l'environnement

Le dernier effet qu'il nous semble important d'aborder, au vu des informations recueillies tout au long des entretiens, est l'effet de l'adoption d'un outil informatique sur l'environnement. Le témoignage de Sam d'AlterConso montre qu'un logiciel peut avoir une réelle utilité pour réussir à optimiser la logistique par exemple. Dans le cas d'AlterConso, grâce au logiciel Mapo Tempo, ils ont pu mutualiser les tournées avec les 2 autres organisations partageant leur entrepôt, permettant de passer de 3 à 2 camions sur les routes, et d'économiser du temps également sur les tournées. **Donc sur certains cas d'usage le numérique peut permettre, par une utilisation intelligente des données, de mieux optimiser, mutualiser la logistique, et limiter les impacts environnementaux et sociaux associés.**

Cependant, il est important aussi de **prendre en compte toutes les émissions carbone, déchets, et tous les impacts sociaux liés aux composants et à la fabrication des ordinateurs et serveurs, et à l'utilisation massive aujourd'hui de serveurs pour faire tourner toutes ces applications.** Une requête sur Google c'est 5g de CO2. Alors comment mesurer l'impact environnemental négatif de l'adoption de ces outils numériques par les circuits courts ? Ces impacts sont-ils compensés par les plus-values sociétales gagnées avec l'adoption de ces outils ? Il serait bien prétentieux de tenter de répondre ici à cette question, mais il est important de garder en tête ces "coûts environnementaux et sociaux cachés", et de les intégrer dans la réflexion sur les impacts du numérique sur la durabilité des circuits courts.

V. Les grandes hypothèses prioritaires à étudier

Beaucoup de circuits courts se développent dans une optique de créer un modèle de distribution plus durable, notamment sur les volets humains (juste rémunération du producteur, souveraineté...) et environnementaux (bio, local, minimiser les émissions de CO2, les emballages...). La durabilité économique est souvent un moyen au service de ces objectifs humains et environnementaux.

Toutefois, l'équation de pérennisation des circuits courts est souvent compliquée à équilibrer du fait de l'intrication des effets. Par exemple : si l'on utilise un outil qui va faire gagner du temps de gestion, ou va de fait économiser (coût associé au temps humain économisé), mais potentiellement aussi améliorer le bien-être au travail en supprimant une tâche peu épanouissante. Ou encore l'utilisation d'un outil numérique pourra certes améliorer l'efficacité, donc le coût de gestion, le temps passé donc l'humain, mais pourra avoir un impact négatif sur l'environnement lié aux serveurs et composants informatiques.

Loin de pouvoir tout étudier, nous avons donc précédemment listé toute une série d'hypothèses sur les effets, positifs et négatifs, de l'usage d'outils numériques dans les circuits courts, en soulignant déjà certaines conditions. Nous n'allons pas pouvoir tout approfondir dans la prochaine étape, et proposons donc d'identifier les questions de recherche qui nous semblent centrales pour pouvoir dans un second temps, construire un projet de recherche qui reposera sur une méthodologie qualitative et quantitative.

Les 5 hypothèses qui nous semblent ainsi essentielles peuvent être formulées comme suit :

Le numérique permet d'atteindre et de gérer une masse critique d'acheteurs ou de vendeurs à un coût minime, permettant d'équilibrer économiquement le système, et contribuant ainsi à la sécurité des producteurs et distributeurs.



Le numérique permet d'atteindre une plus grande efficacité de gestion, soulageant ainsi l'humain, renforçant la traçabilité, transparence et confiance, et contribuant à la pérennité économique des circuits courts.



Le numérique permet de rassembler et partager des données pour optimiser la logistique et limiter ainsi les émissions carbone, le coût, et le temps passé sur les routes.



Le numérique permet un plus grand partage de l'information et une possibilité de participation plus forte à la gouvernance des projets, renforçant ainsi la démocratie alimentaire.



Le numérique peut renforcer l'exclusion des populations moins aisées et moins éduquées, ainsi que des personnes âgées, de la consommation en circuits courts.

Nous espérons que la lecture de ce premier rapport motivera de nouvelles collaborations, qui pourront se développer dans le cadre du RMT Alimentation locale, et nourrira également la construction de nouveaux projets de recherche collaborative permettant d'affirmer ou d'infirmer ces premières hypothèses.

VI. Partenaires

Cette étude n'aurait pas été possible sans le soutien apporté par la Fondation Daniel & Nina Carasso, et la Fondation MACIF, à l'association Open Food France. L'association est également soutenue par la Région Ile-de-France pour le projet Data Food Consortium.

L'étude a également bénéficié du soutien du RMT Alimentation locale et de l'Institut Convergences DigitAg basé à Montpellier.



VII. Annexes

1- [Guide d'entretien](#)