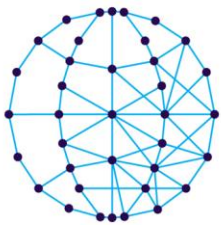


Le pouvoir d'agir des coopératives

Textes choisis de l'appel international d'articles scientifiques

L'ADHÉSION À UNE COOPÉRATIVE EN CIRCUITS ALIMENTAIRES DE PROXIMITÉ AU QUÉBEC ; UNE PLURALITÉ DE MOTI- VATIONS ET D'ENGAGEMENT

Sophie LAUGHREA¹, Patrick MUNDLER², Annie ROYER³



QUÉBEC SOMMET
2016 INTERNATIONAL
DES COOPÉRATIVES



Résumé

Si les circuits alimentaires de proximité (CAP) peuvent être rémunérateurs et valorisants pour le producteur, ils sont également exigeants puisqu'ils demandent l'intégration de différents métiers (production, transformation et distribution). Une des pistes de solution fréquemment évoquée est la mise en place de démarches agricoles collectives. Si ces dernières sont bien implantées en France, elles demeurent limitées au Québec et peinent à pérenniser leurs structures. C'est pourquoi cet article analyse les motivations amenant les producteurs à créer et à adhérer à des coopératives en CAP au Québec et leur impact sur l'engagement. À partir d'une étude de cas multiples, il est établi que l'adhésion à une coopérative en CAP s'inscrit dans une démarche de diversification des exploitations où la mutualisation de ressources est nécessaire. Il a été également possible de dégager différents profils de membres selon leur engagement envers la coopérative et les bénéfices économiques personnels qu'ils en retirent.

Abstract

Short food supply chains (SFSCs) can be profitable and rewarding for producers. However, they can also be demanding since they require to integrate several trades (production, processing, and distribution). Implementing collective farmers initiatives is a possible set of solutions that is often raised. While those are well implemented in France, they remain limited in Quebec and struggle to make their structures sustainable. This paper therefore studies, in Quebec, the motivations leading producers to create and become members of cooperatives in SFSCs and the impact of these motivations on commitment. Based on a multiple case study, it appears that membership with a cooperative in SFSCs falls within an approach designed to diversify activities on farms when pooling of resources is necessary. It was also possible to highlight various member profiles according to their commitment toward the cooperative and the economic benefits derived by them.

Resumen

Si bien los circuitos alimentarios de proximidad (CAP) pueden ser rentables y provechosos para el productor, pueden ser igualmente exigentes, ya que requieren la integración de diferentes oficios (producción, transformación y distribución). Una de las vías de solución que se menciona con frecuencia es la implementación de iniciativas agrícolas colectivas. Si bien estas últimas están bien establecidas en Francia, siguen siendo limitadas en Quebec y se esfuerzan por perpetuar sus estructuras. Por eso, este artículo analiza las motivaciones, en Quebec, que llevan a los productores a crear y a formar parte de las cooperativas en los CAP y su impacto sobre el compromiso. A partir de un estudio de múltiples casos, se establece que la adhesión a una cooperativa en los CAP se inscribe en una iniciativa de diversificación de las explotaciones en la cual es preciso mutualizar los recursos. También fue posible identificar diferentes perfiles de miembros de acuerdo a su compromiso hacia la cooperativa y los beneficios económicos personales que reciben de la misma.

Introduction

Depuis les dix dernières années, le Québec a connu une prolifération d'initiatives de mise en marché qui relocalisent et redéfinissent les liens entre consommateurs et producteurs. Leur émergence provient notamment d'un engouement nouveau des consommateurs pour les produits locaux, d'un intérêt des acteurs publics pour les effets de ces derniers sur le territoire, mais également des bénéfices qu'ils procurent aux producteurs (meilleur contrôle sur les prix, autonomie accrue, etc.).

Dans la littérature, ce raccourcissement des circuits de commercialisation s'est vu associé à différentes notions : systèmes alimentaires localisés, réseaux alimentaires alternatifs, circuits courts alimentaires, circuits de proximité, vente directe, etc. Comme le soulignent Praly et al. (2014 : 456), « si chacune de ces notions met l'accent sur un aspect particulier du phénomène, elles appartiennent toutes à une nébuleuse de pratiques et d'acteurs se réclamant d'une rupture avec le système agroalimentaire conventionnel ou global ». Le concept de circuits alimentaires de proximité est ici adopté puisqu'il permet d'englober ces initiatives « où la logique structurante est la valorisation d'une proximité [géographique et relationnelle] entre producteurs et consommateurs » (Praly et al., 2009 : 15).

Si ces circuits de proximité ont connu un développement croissant depuis les trente dernières années, plusieurs interrogent aujourd'hui la pérennité de ces initiatives. Bien qu'ils puissent être valorisants et rémunérateurs pour les producteurs (Govindasamy, Hossain et Adelaja, 1999 ; Barbieri et Mahoney, 2009 ; Dufour et al., 2010 ; Chiffolleau, Gauche et Ollivier, 2013), les circuits de proximité amènent également leur lot de défis. Ils exigent une double diversification sur l'exploitation agricole : l'une dite agricole, correspondant aux activités de production, et l'autre dite structurelle, ou entrepreneuriale, qui comprend les « activités en prolongement de l'acte de production (transformation et commercialisation) » (Gafsi et al., 2013 : 4). Le producteur en circuits de proximité internalise donc différents métiers, ce qui complexifie l'organisation du travail, exige le développement de compétences et de connaissances particulières et des investissements nouveaux (Mundler et al., 2008 ; Dufour et al., 2010).

En réponse à ces défis, la mise en place de démarches collectives a été évoquée par plusieurs auteurs (Card, 2001 ; Starr et al., 2003 ; Biénabe et Sautier, 2005 ; Gafsi et al., 2013). En favorisant la mutualisation de ressources, l'action collective est vue comme un levier pour l'exploitation en facilitant la commercialisation en circuits de proximité et en permettant l'accès à des opportunités dont elle ne pourrait bénéficier à titre individuel (Saleilles et Poisson, 2012). Si, en France, plusieurs initiatives collectives ont connu des développements importants au cours des dernières années et sont aujourd'hui bien implantées (points de vente collectifs [PVC], ateliers de transformation collectifs [ATC], plateformes d'approvisionnement de la restauration collective, etc.), l'action collective en circuits de proximité reste limitée au Québec. Les quelques initiatives collectives existantes sont innovantes, au sens où elles développent de nouveaux modèles de collaboration dans le secteur agricole au Québec, mais elles parviennent encore difficilement à pérenniser leurs structures (Laughrea, 2014).

Considérant que les autorités publiques incitent de plus en plus les producteurs à s'organiser et à se regrouper afin de consolider les développements qu'ont connus les circuits de proximité depuis les dernières années (Bordron et Cakmak, 2009 ; MAPAQ, 2013 ; Tregear et Cooper, 2016), il apparaît important de se questionner sur ces initiatives collectives. Pourquoi sont-elles mises en place ? Quels

sont les motivations et les objectifs des producteurs qui se tournent vers celles-ci ? Peuvent-elles être un outil de consolidation pour les exploitations agricoles ?

Cet article propose, à partir d'une étude de cas multiples réalisée auprès de huit coopératives de commercialisation en circuits de proximité au Québec, d'une part de s'intéresser aux motivations poussant les producteurs à adhérer à ces coopératives et, d'autre part, de dégager des profils d'engagement qui découlent de ces différentes motivations. Pour ce faire, la littérature sur l'action collective en circuits de proximité est mobilisée ainsi que l'approche en management basée sur les ressources (Wernerfelt, 1984 ; Arrègle, 2006 ; Gafsi, 2006). Particulièrement, les travaux de Gafsi et al. (2013) et de Gafsi et Delevers (2015) sont mobilisés pour l'analyse réalisée dans cet article puisque ces derniers se sont intéressés aux ATC en France, plus particulièrement aux stratégies de diversification de leurs membres ainsi qu'à l'impact de ces ateliers sur la pérennité des exploitations agricoles membres. Enfin, certains travaux en psychologie sur l'engagement sont également utilisés (Becker, 1960 ; Porter et al., 1974 ; Mowday, Steers et Porter, 1979 ; Meyer et Allen, 1991).

Dans un premier temps la méthodologie empruntée est présentée, suivie d'un portrait sommaire des huit coopératives étudiées. Il est ensuite proposé de s'intéresser aux stratégies individuelles de diversification que les membres désirent mettre en œuvre afin de comprendre comment la démarche collective s'inscrit dans leur projet de ferme. Puis, dans la quatrième section sont présentées les différentes motivations économiques et sociales qui poussent les producteurs à opter pour une démarche collective, plutôt qu'individuelle, afin de réaliser leurs stratégies de diversification. Enfin, la dernière section discute de l'impact de ces motivations sur l'engagement et l'implication des membres au sein de leur coopérative, ce qui permet de dégager une typologie des producteurs adhérant à une coopérative en circuits de proximité. Quatre profils types sont retenus selon le niveau d'engagement envers le collectif et les bénéfices économiques personnels retirés.

Méthodologie

Afin de mieux saisir les raisons qui poussent des producteurs à se regrouper et à choisir d'investir humainement et financièrement dans une structure coopérative, cet article s'intéresse spécifiquement à celles qui ont été démarrées par des producteurs agricoles et dans lesquelles ces derniers conservent la maîtrise totale de la gestion et de la prise de décision. Puisque les producteurs en sont entièrement responsables, et non simplement bénéficiaires, l'hypothèse est faite que le choix d'adhérer à la coopérative est plus engageant et qu'il s'inscrit donc dans une stratégie d'entreprise d'autant plus réfléchie.

De cet article sont donc exclues toutes les démarches multi-acteurs où les producteurs ne jouent qu'un rôle secondaire dans la gestion de la coopérative et où ils se positionnent davantage comme bénéficiaires que gestionnaires. C'est le cas de nombreux marchés de solidarités et de marchés publics, puisqu'ils ont été initiés et sont gérés majoritairement par des citoyens-consommateurs ou par des acteurs du développement local (centres locaux de développement [CLD], municipalités, municipalités régionales de comtés [MRC], etc.) (Claveau, 2014 ; Proulx, 2014). Les producteurs y sont plus des utilisateurs de service que des membres actifs. Néanmoins, plusieurs de ces marchés réservent, statutairement, des places aux producteurs dans leur conseil d'administration.

Gundolf et Jaouen (2009) différencient d'ailleurs deux types de démarche derrière l'émergence de projets collectifs. D'une part, elles identifient l'entrepreneuriat collectif où la stratégie collective est « [mise] en place par des entreprises ayant identifié une opportunité et ayant conscience de la nécessité d'être regroupées pour la saisir et la développer » (Gundolf et Jaouen, 2009). D'autre part, il y a les démarches qui relèvent davantage d'une décision institutionnelle dans laquelle « l'institution identifie l'opportunité et les entreprises adoptent un comportement plus réactif et, se connaissant peu, ont tendance à se reposer sur l'institution pour assurer leur coordination » (Poisson et Saleilles, 2012). Dans le cadre de cet article, nous nous intéressons donc davantage au premier type de démarche, soit l'entrepreneuriat collectif.

Les résultats présentés dans cet article s'appuient sur une étude de cas multiples réalisée auprès de huit coopératives gérées par des producteurs agricoles qui ont mutualisé des activités de commercialisation ou de transformation et qui commercialisent en circuits de proximité (voir le tableau 1). Un total de 32 entrevues semi-dirigées et individuelles ont été conduites auprès de ces coopératives. Pour chacune de celles-ci, entre deux et trois producteurs ont été rencontrés. Lorsque cela s'est avéré possible, des entrevues ont également été conduites auprès d'un employé et d'un intervenant local ayant accompagné ces coopératives. L'objectif était de pouvoir trianguler les données en obtenant des informations de différentes catégories d'acteurs.

Tableau 1. Portrait sommaire des huit initiatives collectives constituant l'étude de cas multiples

Coopératives	Type d'activités			Années d'existence	Producteurs membres	Secteur	Structure légale	Lien au territoire	Marché visé
	Com	Transf	Prod						
1		X		2	31	Viandes	Coopérative de solidarité	MRC	-
2	X	X		8	9	Viandes	Coopérative de solidarité	MRC	PVC
3	X			2	5	Maraîcher	Coopérative de producteurs	Province	Marché public
4	X	X		8	7	Viande	Coopérative de producteurs	Région admin.	Détaillants
5	X	X	X	9	16	Cultures spécialisées	Coopérative de solidarité	Région admin.	Détaillants
6	X			4	9	Cultures spécialisées	Coopérative de producteurs	Province	Restaurants
7	X			4	17	Diversifié	Coopérative de producteurs	MRC	Marché public
8	X			4	7	Maraîcher	Coopérative de solidarité	Région admin.	Détaillants



Les cas ont été choisis de manière à permettre l'observation de situations contrastées. Il est possible de constater dans le tableau 1 que ce sont des coopératives relativement jeunes ayant toutes moins de dix ans d'existence. La moitié de celles-ci peuvent être considérées comme étant encore en démarrage puisqu'elles ont moins de cinq ans. Elles sont également de taille modeste : en moyenne, elles comptent treize membres, la plus petite en comptant cinq et la plus grande 31. Une diversité de secteurs est représentée et les activités de transformation sont concentrées principalement dans le secteur de la viande. Une seule coopérative ne réalise pas, pour le moment, d'activités de commercialisation. Elle a plutôt choisi de mutualiser des infrastructures de transformation nécessaires à la mise en marché de la viande en circuits de proximité.

Au niveau de la structure légale, il est possible de retrouver à la fois des coopératives de producteurs et des coopératives de solidarité. Dans notre échantillon, ces dernières ont été choisies afin de permettre à des membres de soutien d'offrir un appui financier à la coopérative. Certains groupes sont même passés d'un statut de coopérative de producteurs à celui de coopérative de solidarité pour permettre ce réinvestissement. Les coopératives étudiées ont des liens plus ou moins forts au territoire. Certaines mobilisent des producteurs à travers la province alors que d'autres limitent le membership à un territoire plus précis, que ce soit une MRC ou une région administrative. Enfin, la majeure partie des coopératives étudiées visent le marché du détail et de la restauration. Deux ont développé une commercialisation en marché public et une a développé un point de vente collectif adjacent à l'atelier de transformation.

La coopération au service de la diversification

La décision des agriculteurs de démarrer ou d'adhérer à une coopérative est souvent liée à l'idée de stabiliser, de diversifier ou d'améliorer leurs revenus et s'inscrit dans une démarche de diversification de leurs activités agricoles. L'idée est « d'exploiter des opportunités génératrices de revenus qui leur permettent de soutenir [...] la viabilité de leur entreprise agricole » [traduction libre] (McElwee et Bosworth, 2010: 822). Parmi les coopératives étudiées, il est possible de distinguer deux grands types de producteurs : ceux qui commercialisaient déjà tout ou partie de leur production en circuits de proximité et ceux qui empruntaient exclusivement les circuits longs. Dans le premier cas, les producteurs vont, à travers la coopérative, développer un nouveau canal de mise en marché qu'ils ajoutent à leur éventail existant. Il faut savoir que la majorité des producteurs en circuits de proximité empruntent une diversité de canaux de commercialisation de manière complémentaire, et ce tant en circuits longs qu'en circuits de proximité (Ilbery et Maye, 2005 ; Sonnino et Marsden, 2006).

Dans le deuxième cas, les producteurs qui adhèrent à une coopérative font, par le fait même, le choix d'entreprendre une diversification structurelle ou entrepreneuriale (Gafsi et al., 2013) et ainsi de devenir des exploitants ruraux (Muller, 1987), c'est-à-dire adopter « un nouveau métier, fondé sur d'autres savoirs que ceux strictement liés à l'activité de production » (Muller, 2009 : 106). Dans ces cas, la décision d'adhérer se fonde à celle de se tourner vers les circuits de proximité. L'idée est avant tout de se détacher des marchés conventionnels (encan, grossiste, etc.) afin de réduire des fluctuations de prix, de stabiliser leurs revenus et de capter une meilleure valeur ajoutée sur leur produit.

Des stratégies de développement et de complément

Dans une étude sur les ATC en France, Gafsi et Delevers (2015) s'intéressent aux stratégies de diversification mises de l'avant par les exploitants qui décident de devenir membre d'un atelier. Ils identifient trois grands types de stratégies adoptées par les agriculteurs : de survie, de complément et de développement. La stratégie de survie est adoptée majoritairement par des nouvelles ou petites exploitations afin de se sortir d'une situation financièrement précaire. La stratégie de complément est plutôt un moyen de développer un revenu complémentaire ou un nouveau produit pour compléter la gamme offerte. Enfin, la stratégie de développement prend deux formes distinctives. Elle peut prendre la forme d'un processus de réorientation, où l'adhésion au collectif amènera un changement structurel important à la ferme, ou d'un processus de consolidation, où elle va plutôt permettre de consolider l'orientation existante de l'exploitation vers les circuits de proximité tout en valorisant de nouvelles activités.

Dans les cas étudiés, la stratégie de survie est rarement présente. Les producteurs qui adhèrent aux coopératives en circuits de proximité sont généralement déjà bien établis et adoptent plutôt une stratégie de complément ou de développement. Il est intéressant de constater que la stratégie mise de l'avant par les producteurs est influencée par le type de commercialisation qu'ils réalisaient avant de s'associer à la coopérative. Dans le cas des exploitations en circuits longs, les stratégies de complément de revenu sont beaucoup plus présentes, alors que pour les exploitations en circuits de proximité, l'adhésion à la coopérative s'apparente davantage à une stratégie de développement de consolidation.

Les producteurs qui ne commercialisaient pas en circuits alimentaires de proximité ont souvent été motivés à s'organiser collectivement lors de périodes économiquement précaires. Cette situation est particulièrement fréquente chez les producteurs de viande qui, en période de bas prix, désirent se détacher des circuits longs comme mode de commercialisation afin de développer de nouveaux canaux où ils auraient un meilleur contrôle sur les prix et donc sur leur revenu. Dans les coopératives étudiées, cette distanciation du modèle conventionnel de production et de mise en marché s'appuie sur une double démarche : d'une part, par une différenciation de leur produit en valorisant sa provenance ou des qualités particulières et, d'autre part, par un rapprochement avec le consommateur via les circuits de proximité (Gafsi et al., 2013). L'adhésion à la coopérative reste tout de même une stratégie de complément de revenu puisque les circuits longs demeurent pour ces producteurs leur première source de revenus.

Une des coopératives étudiées, dans les cultures spécialisées, regroupe également des producteurs qui commercialisaient leurs produits exclusivement en circuits longs. Leur situation est différente puisqu'ils ont vu subitement leur acheteur unique se retirer. Dans leur cas, c'est donc une stratégie de développement de réorientation, voire de survie économique, qui les a poussés à fonder une coopérative. L'objectif était de développer une production de remplacement et de se regrouper pour partager une expertise, des équipements et faciliter la mise en marché de leurs produits.

Pour ce qui est des producteurs qui commercialisaient déjà dans les circuits de proximité, l'adhésion à la coopérative relève davantage d'une stratégie de développement de consolidation. Deux principaux cas de figure peuvent être dégagés. Premièrement, il y a les producteurs dont une partie de la



production continuait d'être écoulee en circuits longs. Dans leur cas, la coopérative devient une façon de mieux valoriser ces volumes tout en maintenant une organisation du travail relativement similaire. Le deuxième cas est celui d'entreprises en circuits de proximité qui ont déjà une mise en marché et une clientèle bien établies et qui cherchent à augmenter leur volume. La coopérative leur offre alors cette possibilité en créant de nouveaux débouchés pour leurs produits.

En somme, l'adhésion ou la création de coopératives en circuits de proximité s'inscrit dans une démarche de diversification des exploitations agricoles. Bien que chaque exploitation s'inscrive dans une trajectoire particulière, il a été possible de voir qu'en général la coopération en circuits de proximité relève surtout d'une démarche de consolidation et de développement. Il reste qu'il existe certains cas isolés de stratégie de survie pour des entreprises en démarrage. En effet, dans ces cas, la coopérative est un moyen pour ces fermes d'avoir un débouché garanti pour leurs produits ou, du moins, d'investir moins d'efforts dans le développement d'une clientèle.

Pourquoi adhérer à une coopérative en circuits de proximité?

La section précédente a permis de comprendre que l'émergence des coopératives en circuits de proximité et l'adhésion des producteurs à celles-ci s'inscrivent dans des démarches de diversification. Toutefois, la diversification n'implique pas nécessairement la coopération. C'est d'ailleurs ce que montrent Couzy et Morizot-Braud (2015), qui se sont intéressées au choix des producteurs entre un prestataire de service, un atelier de transformation individuel à la ferme et un ATC. Il importe donc de s'interroger sur le choix des producteurs d'adhérer à une démarche collective lorsqu'ils auraient pu développer un projet de diversification individuel.

Une partie de cette interrogation trouve sa réponse dans l'approche en management basée sur les ressources (ressource-basedview) (Wernerfelt, 1984 ; Arrègle, 2006 ; Gafsi, 2006). Dans ce cadre d'analyse, les entreprises sont vues comme ayant à leur disposition un ensemble de ressources, tangibles et intangibles, qui les distinguent les unes des autres et qui leur procurent un avantage concurrentiel (Wernerfelt, 1984). La pérennisation de leur organisation dépend donc de leur capacité à identifier leurs ressources, à les exploiter, à les adapter et à les renouveler (Arrègle, 2006). Gafsi (2006) identifie cinq types de ressources qui sont présentes au sein d'une exploitation agricole : les capitaux classiques (soit humains, financiers et matériels) auxquels il ajoute le capital social et le capital naturel. Le capital social se réfère aux normes, aux réseaux sociaux, à la confiance ainsi qu'aux institutions qui facilitent les interactions entre les individus et au sein d'organisations (Coleman, 1988 ; Ahn et Ostrom, 2002 ; Gafsi et Delevers, 2015). Le capital naturel correspond, quant à lui, « au stock des biens (végétaux, animaux, minéraux, etc.) et services fournis (cycle d'absorption des déchets, par exemple) par les écosystèmes » (Gafsi, 2006 : 493).

Adhérer à une coopérative pour mutualiser des ressources

Lorsque les producteurs entreprennent une démarche de diversification, ils doivent évaluer les ressources disponibles afin de sélectionner la meilleure stratégie à adopter. Dans les cas étudiés, ils ne sont pas prêts à consentir, ou ne possèdent pas, les ressources nécessaires afin de réaliser leur projet de diversification de manière individuelle. C'est pourquoi ils décident de mettre en place ou de participer à une démarche collective.

Le capital humain est une des raisons principales qui stimulent les producteurs à adhérer à leur coopérative. Ils n'ont souvent pas la main-d'œuvre nécessaire afin de réaliser leur projet de diversification. Leur exploitation les occupe déjà à temps plein et ils n'ont pas les moyens d'embaucher une personne additionnelle. Toutefois, ce n'est pas qu'une question de temps, c'est également une question de savoirs et de savoir-faire, et ce particulièrement pour les producteurs qui empruntaient uniquement les circuits longs. Pour ces derniers, les ressources exigées afin de développer une mise en marché de proximité sont d'autant plus élevées qu'ils n'ont aucune expérience dans le métier de la distribution. Ils doivent donc développer des connaissances et des compétences en commercialisation, créer un réseau de vente, en plus d'apporter des modifications à leurs pratiques agricoles pour développer un produit différencié. La coopérative est donc vue comme un moyen pour chacun de réaliser sa stratégie de diversification en centralisant le développement et la coordination de la mise en marché et en allégeant ainsi la charge de travail de chacun des membres.

Par ailleurs, il est intéressant de constater que les porteurs de projet dans les coopératives étaient tous des personnes fortement impliquées dans leur milieu, que ce soit au sein de leur syndicat agricole spécialisé ou local, dans les organismes de concertation locaux, au sein d'autres regroupements ou encore dans la vie communautaire ou politique de leur municipalité. Ils détenaient donc déjà un réseau social à mobiliser autour de leur projet collectif. Ils savaient où se diriger pour obtenir le soutien technique ou financier dont ils avaient besoin. Ils étaient déjà connus des producteurs de leur région qu'ils tentaient de mobiliser et étaient reconnus pour leur expertise, leur leadership et leur fort sens de l'entrepreneuriat. Ces personnes possédaient ainsi un capital social plus élevé, une ressource considérée comme un apport important par les autres membres de la coopérative.

Mis à part le capital social et humain, la réduction de l'investissement initial individuel et le partage des coûts liés au projet ont été nommés par toutes les coopératives comme motivation à se regrouper. Cette motivation est d'autant plus présente dans les coopératives qui ont nécessité l'acquisition d'infrastructures et d'équipements coûteux. C'est le cas particulier des coopératives de transformation qui ont dû procéder à des investissements allant de 30 000 \$ à 500 000 \$. Néanmoins, même dans les coopératives où l'investissement initial était réduit, les membres reconnaissent que la mise en commun de leurs ressources financières facilite l'accès à du matériel qu'ils ne se seraient pas procuré à titre individuel. C'est notamment le cas de l'image de marque et du matériel promotionnel.

Enfin, plusieurs coopératives ont été créées afin de développer une mise en marché dans le secteur du détail et de la restauration. Ces canaux de mise en marché exigent généralement un approvisionnement stable et annuel et demandent des volumes considérables (Martinez et al., 2010 ; Konforti, 2011 ; Romeyer, 2012), exigences difficiles à atteindre par une seule ferme. En effet, les producteurs sont souvent limités dans les ressources matérielles et naturelles à leur disposition et ne peuvent donc pas générer des volumes suffisants pour entrer dans la grande distribution. Qui plus est, cette stratégie irait à l'encontre de la démarche de diversification qu'ils mettent de l'avant à travers leur adhésion à la coopérative. Cette dernière leur permet donc de conserver leur modèle d'exploitation, de coordonner la production de chacun des membres (pour un approvisionnement annuel), de mettre en commun leur volume et d'ainsi consolider la logistique nécessaire pour répondre aux exigences des détaillants et des restaurants.

En se regroupant, les producteurs réussissent ainsi à rassembler les ressources humaines, sociales, financières, matérielles et naturelles nécessaires pour mettre en place une structure collective qui permet à chacun de réaliser sa stratégie de diversification.

La coopérative comme lieu d'innovation et de convivialité

À travers leur adhésion à la coopérative, les producteurs désirent également renforcer leur capital social □ en consolidant leurs liens avec d'autres producteurs et avec leur milieu □ ainsi que leur capital humain □ par la mise en place d'un échange de savoir-faire, d'expertise et d'expériences. Pour Gafsi et al. (2013 : 8), ces types de motivation s'inscrivent dans « la recherche d'un esprit collectif et d'une insertion sociale et professionnelle ».

Les coopératives en circuits de proximité sont des lieux privilégiés d'échange entre les producteurs puisqu'elles sont des réseaux professionnels où la concurrence entre les membres est réduite. Ils sentent ainsi une plus grande liberté de partager leurs réussites, leurs échecs et leurs projets de développement. D'ailleurs, certaines coopératives sont même devenues des incubateurs d'entreprises. Des liens de mentorat se sont développés entre des producteurs plus expérimentés et des fermes en démarrage.

Trois des coopératives étudiées se trouvent dans un secteur agricole marginal ou ont développé un cahier des charges spécifique pour commercialiser un produit de créneau. Dans ces cas, le besoin de partage est d'autant plus fort et affirmé par les producteurs. Étant des pionniers dans le type de produits commercialisés, l'expertise agronomique disponible reste souvent limitée. La coopérative devient donc pour eux plus qu'un lieu d'échange, elle est un lieu central de production de connaissances et d'innovation.

Pour les producteurs en région éloignée, il a également été souligné que le collectif constitue un réseau de soutien pour ses membres. Il leur permet d'échanger sur ce qu'ils vivent sur leur ferme, de briser l'isolement et de renforcer les liens avec les autres agriculteurs de leur région dans leur secteur. Avec la consolidation du secteur agricole et la diminution constante des exploitations agricoles (Morisset, 1987 ; Vachon, 1991 ; CAAAQ, 2008 ; Morisset et Couture, 2010), les producteurs voient leurs voisins quitter l'agriculture et les occasions d'échange sont de plus en plus réduites.

Des préoccupations sociales en arrière-plan

Des préoccupations sociales sont également présentes dans le discours des agriculteurs lorsqu'ils évoquent leurs motivations à se joindre au groupe. Le plus souvent, l'adhésion à la coopérative est liée à un engagement envers leur région ou leur filière, c'est-à-dire à un désir de valoriser leur produit, de le rendre plus accessible à leurs « voisins », de stimuler l'activité économique locale et de dynamiser le secteur agricole de leur région. Ces motivations sont d'autant plus présentes dans les coopératives où le lien au territoire est fort, c'est-à-dire que l'appartenance à un territoire définit les frontières du membership ainsi que la dénomination choisie pour la coopérative. Ces démarches collectives territorialisées ont d'ailleurs connu un fort appui, voire une appropriation de la part des acteurs de développement territorial. Ils étaient dès le départ, ou sont devenus avec le temps, des projets de territoire.

Cette préoccupation pour le développement territorial ou sectoriel transparait également par une présence plus forte, dans ces coopératives, d'un soft membership □ c'est-à-dire de personnes qui sont membres sans utiliser les services de la coopérative (Pascucci, Gardebroek et Dries, 2011). Ces membres ne sont animés par aucune des stratégies mentionnées précédemment : la coopérative ne répond pas à un besoin économique réel. Ils s'y sont associés car ils reconnaissent sa contribution potentielle pour la vitalité de leur région ou de leur secteur agricole. L'hypothèse pourrait également être faite qu'il y a, derrière ces adhésions, une volonté de renforcement du capital social, d'appartenance à un réseau professionnel.

Il est d'ailleurs intéressant de noter que plusieurs leaders, dans les cas étudiés, sont des soft members (Pascucci et al., 2011). En effet, bien qu'ils soient centraux dans la gestion de la coopérative, ils utilisent peu, si ce n'est pas du tout, ses services. Ces leaders pourraient, en quelque sorte, être qualifiés d'entrepreneurs sociaux dans la mesure où ils créent « de la valeur en trouvant de nouvelles façons de combiner des ressources afin d'explorer et d'exploiter des opportunités pour créer de la valeur sociale en stimulant le changement social ou en comblant des besoins sociaux ; [l'entrepreneuriat social] implique principalement d'offrir des services et des produits, mais peut également se référer à la création de nouvelles organisations » [traduction libre] (Migliore et al., 2015).

Enfin, deux des coopératives étudiées ont pour objectif, à travers leur projet de mise en marché, de faire la promotion et la défense de l'agriculture biologique ainsi que de consolider ce secteur. Les membres de ces coopératives sont d'ailleurs les seuls à avoir affirmé directement qu'ils ont également adhéré à la coopérative par envie de travailler en collectif et de développer un modèle coopératif viable et reproductible, une motivation qui est pourtant très présente dans les ATC en France (Gafsi et al., 2013). Cette différence pourrait être expliquée par l'historique plus militant du secteur biologique. En effet, même si sa « conventionnalisation » est de plus en plus discutée (Guthman, 2004 ; Lockie et Halpin, 2005 ; Darnhofer et al., 2010), le milieu de l'agriculture biologique reste mû par des valeurs d'autonomie et de solidarité dans « la contestation du modèle agroindustriel marchand et la proposition d'une économie transversale » (Leroux, 2011 : 332).

Vers une typologie de l'engagement des producteurs adhérant à une coopérative en circuits de proximité

L'étude de cas multiples réalisée a permis de constater que la décision d'adhérer à une coopérative en circuits de proximité s'organise d'abord autour de deux logiques économiques structurantes : d'une part, le désir de mettre en place une stratégie de diversification sur l'exploitation et, d'autre part, celui de mettre des ressources en commun pour réaliser cette stratégie. Néanmoins, des préoccupations sociales sont aussi présentes, notamment dans les collectifs où le lien au territoire est fort, ou encore où l'agriculture biologique est une valeur fédératrice. Un deuxième constat réalisé dans cet article est que certains membres adhèrent à la coopérative, et même s'y impliquent lourdement, sans nécessairement compter recevoir de bénéfices personnels en retour. Différentes motivations semblent ainsi se transposer en différents profils d'engagement.

L'étude de cas multiples réalisée permet donc de dégager quatre profils types des producteurs adhérant à une coopérative en circuits de proximité. La typologie peut être organisée autour de deux axes principaux, soit la force de l'engagement des producteurs envers leur coopérative et les bénéfices économiques personnels attendus de celle-ci (revenus améliorés, service à moindre coût, etc.). Il semble important à ce point de distinguer les notions d'implication et d'engagement au sein d'une organisation, deux notions auxquelles la littérature en psychologie et en sociologie s'est intéressée (Becker, 1960 ; Porter et al., 1974 ; Mowday, Steers et Porter, 1979 ; Meyer et Allen, 1991).

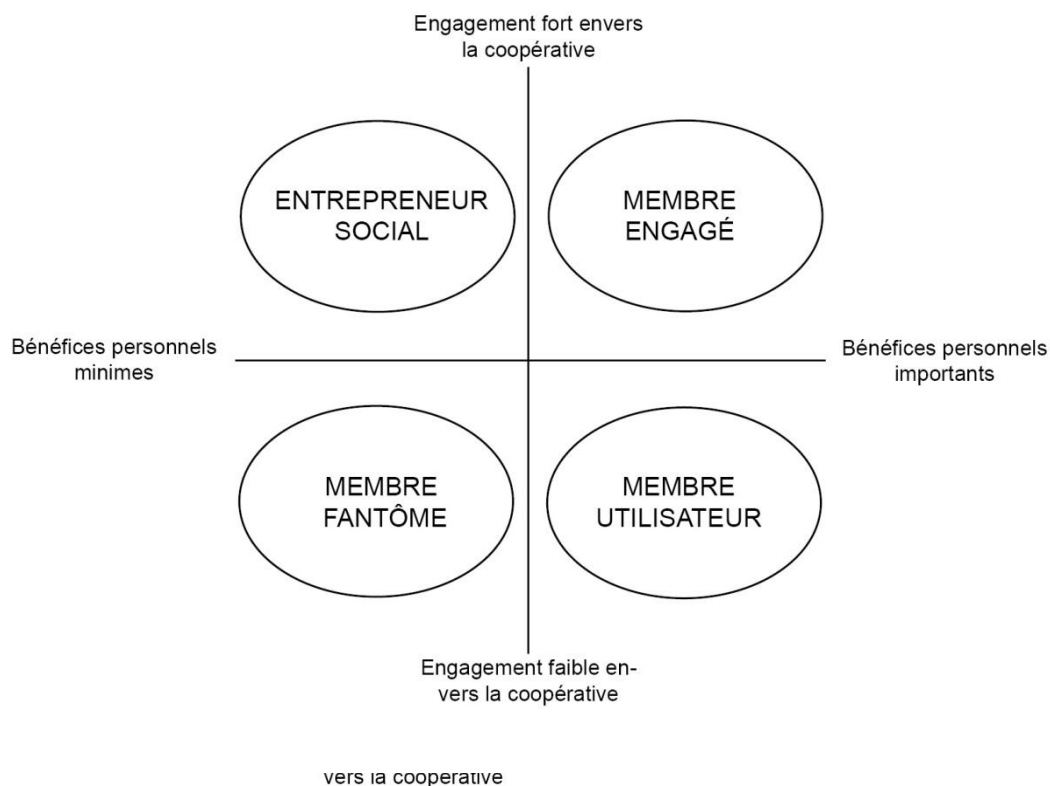
Alors que l'implication se réfère « au niveau d'effort et de participation » [traduction libre] présenté par un individu afin d'assurer le bon fonctionnement de son organisation (Hoye, 2007 : 113), l'engagement est, quant à elle, une notion plus complexe, dont la définition est moins consensuelle. Généralement, l'engagement est associé à un sentiment de loyauté et de fidélité, à une forte croyance en les objectifs de l'organisation, à une congruence des systèmes de valeurs, à une volonté de concentrer les efforts nécessaires pour que l'organisation atteigne ses objectifs et à une volonté de poursuivre son membership (Porter et al., 1974 ; Mowday et al., 1979 ; Carney, 2007). Meyer et Allen (1991) attribuent trois composantes à l'engagement : un besoin (engagement de continuité), un désir (engagement affectif) et une obligation (engagement normatif). Bussing (2002) distingue quant à lui deux sources d'engagement : instrumentale et affective. Dans cet article, l'engagement se réfère plutôt à sa dimension affective, c'est-à-dire à un engagement volontaire qui repose sur une forte identification à l'organisation et un attachement émotionnel envers celle-ci (Meyer et Allen, 1991). Cet engagement est reflété, chez les producteurs membres, par une fidélité envers la coopérative, une croyance forte en sa nécessité et une volonté ferme qu'elle se maintienne, et ce même si les bénéfices personnels retirés n'égalent pas la contribution faite.

En somme, si un membre est peu impliqué dans sa coopérative, il peut tout de même être fortement engagé envers celle-ci. Cet engagement se traduit, par exemple, par une volonté de réaliser les investissements nécessaires pour que la coopérative se développe ou encore par un maintien de son adhésion et de l'utilisation des services même en période plus difficile pour son entreprise ou pour la coopérative. Poisson (2010) note d'ailleurs qu'en période de remise en question d'une initiative collective, deux types d'attitudes se dessinent chez les producteurs adhérents de collectifs en circuits de proximité. Il y a, d'un côté, les membres « qui doutent de l'avenir du projet et de leurs intérêts à poursuivre l'aventure collective » et, de l'autre, « ceux qui considèrent ces difficultés comme temporaires et incontournables ; ils souhaitent les surpasser en stimulant l'innovation, la recherche de la nouveauté, les améliorations techniques, etc. » (Poisson, 2010 : 10). Bref, au sein des collectifs coexistent de nombreuses attitudes et motivations qui peuvent être transformées en différents niveaux d'implication et d'engagement.

La figure 1 présente ainsi les quatre profils types dégagés de l'étude de cas multiples : l'entrepreneur social, le membre fantôme, le membre utilisateur et le membre engagé. Ces profils doivent être vus comme des idéaux-types, au sens que donne à ce concept Max Weber, soit des types qui sont obtenus « en accentuant unilatéralement un ou plusieurs points de vue et en enchaînant une multitude de phénomènes donnés isolément, diffus et discrets, que l'on trouve tantôt en grand nombre, en petit nombre et par endroits pas du tout, qu'on ordonne selon les précédents points de vue choisis unilatéralement, pour former un tableau de pensée homogène (einheitlich). On ne trouvera nulle part empiriquement un pareil tableau dans sa pureté conceptuelle : il est utopie » (Weber, 1904 [1965] :

172). En effet, ces profils illustrent des attitudes générales qui se placent, en réalité, sur des continuums plus fins. Selon le type de coopérative et l'environnement changeant, un même individu peut migrer d'une catégorie à une autre.

Figure 1. Typologie des producteurs adhérant à une coopérative en circuits de proximité



Le membre fantôme est un producteur qui devient membre de la coopérative par solidarité ou par désir de s'inscrire dans un réseau professionnel, mais qui n'a jamais eu réellement besoin des services de la coopérative et qui ne les utilise pas non plus. Son engagement envers la coopérative est variable, mais son implication est faible. Le membre utilisateur est un producteur qui adhère à la coopérative, car il voit les bénéfices personnels qu'elle peut lui rapporter. Son engagement est fragile. Si la coopérative se retrouve dans une situation difficile ou si les conditions économiques se modifient et rendent l'adhésion à celle-ci moins intéressante, il se désengage. L'entrepreneur social est un membre au sein de la coopérative qui, quoique fortement impliqué dans le projet, retire peu de bénéfices personnels de son implication. Enfin, le membre engagé est un producteur qui a un intérêt économique fort envers le projet et dont l'engagement survit à des périodes plus précaires, car il croit au projet et il veut qu'il fonctionne. Les leaders dans les coopératives étudiées correspondent souvent à un de ces deux derniers profils. En quelque sorte, l'entrepreneur social relève d'un engagement d'ordre affectif, alors que le membre engagé instrumentalise davantage la coopérative (Bussing, 2002).



Bien que les résultats de cet article permettent une meilleure compréhension des motivations derrière l'adhésion à une coopérative en circuits de proximité et de leur impact sur l'engagement et la participation des membres, le faible nombre de producteurs rencontrés par coopératives limite la finesse de l'analyse. Par exemple, il reste à voir comment les préoccupations sociales des producteurs interagissent avec leur engagement envers la coopérative. Les cas étudiés montrent que ces préoccupations sont présentes dans tous les profils, bien qu'elle soit peut-être un moteur d'engagement moins important pour le membre utilisateur. L'hypothèse pourrait être faite que c'est lorsque les bénéfices personnels attendus sont minimes et que l'engagement envers la coopérative est fort que les préoccupations sociales entrent le plus en jeu. Cette hypothèse reste encore à valider.

Par ailleurs, il aurait été intéressant de croiser la typologie développée avec les différentes stratégies de diversification mises de l'avant par les membres. Malgré tout, il est intéressant de constater que la typologie définie dans cet article se rapproche de celle développée par Dumas (2013) dans son étude sur les ATC en France. Dans ces ateliers, il distingue trois types de profils : « [les] agriculteurs motivés par le collectif mais peu impliqués [...] [les] agriculteurs moteurs du collectif [...] [les] agriculteurs consommateurs d'un service collectif » (Dumas, 2013 : 62-63). Il distingue principalement ces profils en se basant sur leur implication dans le collectif, mais également sur la façon dont l'ATC s'inscrit dans leur projet d'entreprise. La typologie proposée dans cet article peut également être mise en parallèle avec l'observation de Mundler (2013) qui, en croisant l'engagement des membres au sein du collectif et le volume qui y était transformé, montrait que « l'investissement individuel dans le projet n'est pas forcément proportionnel aux bénéfices individuels attendus ». Alors que de petits utilisateurs étaient très impliqués (ici les entrepreneurs sociaux), de gros utilisateurs pouvaient être très peu impliqués et ainsi fragiliser le groupe (ici les membres utilisateurs). La typologie présentée à la figure 1 permet de raffiner ces deux études en séparant la notion d'engagement et d'implication et en faisant la distinction entre les entrepreneurs sociaux et les membres engagés dont les motivations sont différentes, mais dont l'engagement est similaire.

Quel impact sur la pérennité de ces initiatives ?

Malgré que cet article ait permis de mieux comprendre les motivations des producteurs à adhérer à une coopérative et leur impact sur l'engagement, il est nécessaire, dans des recherches futures, de pousser davantage l'analyse afin de comprendre les logiques qui les amènent à s'y impliquer, à s'y engager ou à les quitter. Car il faut savoir que l'étude de cas multiples réalisée a permis de constater que plusieurs coopératives (4/8) n'arrivent pas à assurer leur viabilité. Pour reprendre le cadre d'analyse de la gestion stratégique par les ressources (Wernerfelt, 1984 ; Arrègle, 2006 ; Gafsi, 2006), bien que les producteurs membres aient réussi à mobiliser les ressources nécessaires pour démarrer leur projet collectif, ils n'arrivent pas à les activer et à les renouveler de manière à s'assurer que la coopérative puisse répondre aux objectifs fixés en début de projet. Ce problème se traduit, d'une part, par des difficultés financières et, d'autre part, par un désengagement des membres. Ce désengagement provient avant tout d'un décalage entre les motivations des membres à adhérer à une coopérative en circuits de proximité et la capacité réelle de celle-ci à y répondre, surtout lorsqu'elles sont en démarrage.

L'autre moitié (4/8) des coopératives analysées ne rencontrent pas ces problèmes. Toutefois, pour deux de celles-ci, leur viabilité n'est pas pour autant assurée. En effet, elles sont portées par un seul membre ou par un petit noyau de membres, dont les profils correspondent à ceux d'entrepreneur social ou demembre engagé. La bonne marche de la coopérative dépend donc fortement d'eux. Dans ces cas, si la coopérative réussit à se maintenir, son capital humain reste fragile puisqu'il est trop dépendant d'un ou de deux individus. Les deux autres coopératives parviennent, pour le moment, à renouveler et à activer les ressources à leur disposition, et ce dans une structure viable. Elles semblent se distinguer des autres coopératives par l'engagement fort de leurs membres envers le projet collectif. Dans ces cas, la coopérative en circuits de proximité est effectivement un outil de diversification pour ces entreprises, mais qui leur demande un investissement personnel considérable, en temps et financièrement, malgré la mutualisation de leurs ressources permise par l'action collective. Il est toutefois clair qu'ils n'auraient jamais entrepris cette démarche individuellement. La coopération est donc une façon de saisir des opportunités qui n'auraient pas été possibles à titre individuel.

Conclusion

En somme, il y a un lien à approfondir entre les motivations à adhérer à une coopérative en circuits de proximité, l'engagement et l'implication des membres, ainsi que la pérennité de ces initiatives coopératives. Cet article a permis de jeter un premier éclairage sur ces relations. Les coopératives analysées ont montré que les producteurs se tournent vers celles-ci dans une trajectoire de diversification de leur entreprise. En leur offrant un accès aux circuits de proximité, la coopérative leur permet de mettre en œuvre des stratégies de survie, de développement ou de complément afin de stabiliser, d'améliorer ou de diversifier leurs revenus. Bien que ce soit avant tout en raison de ressources limitées que les producteurs se tournent vers la coopération, des préoccupations sociales pour leur territoire ou leur secteur restent tout de même présentes et s'entremêlent à un désir de renforcer leur capital social et humain. De ces constats, il a été possible de bâtir une typologie des producteurs adhérents d'une coopérative en circuits de proximité autour de deux axes : leur engagement envers le projet collectif et les bénéfices économiques personnels qu'ils en retirent. Les résultats présentés démontrent que les motivations des producteurs à adhérer à une coopérative ont un impact sur leur engagement et leur implication au sein du groupe.

Par ailleurs, si les coopératives en circuits de proximité peuvent effectivement être un moyen de soutenir les stratégies de diversification de leurs membres, la difficulté d'une majorité des coopératives étudiées à pérenniser leurs structures vient remettre en question leur efficacité à remplir ce rôle. Des recherches futures devraient donc s'intéresser aux facteurs de réussite de ces initiatives collectives. Nos premiers résultats montrent que l'engagement des producteurs envers celles-ci joue un rôle. Il serait donc pertinent de croiser la typologie développée dans cet article avec la capacité des coopératives à mobiliser, activer et renouveler les ressources nécessaires pour assurer leur viabilité. De quels types de membres dépend le plus la pérennité des coopératives en circuits de proximité ? Est-ce que certains profils nuisent à celle-ci ou jouent-ils tous des rôles complémentaires ? À l'inverse, il serait intéressant de s'interroger sur les pratiques que les coopératives en circuits de proximité peuvent mettre en place afin de stimuler un engagement et une participation plus forts de leurs membres.

Bibliographie

Ahn, T. et E. Ostrom (2002). Social capital and the second-generation theories of collective action: An analytical approach to the forms of social capital, papier présenté à Annual Meeting of the American Political Science Association, Boston.

Arrègle, J.-L. (2006). « Analyse “Resource Based” et identification des actifs stratégiques », Revue française de gestion, 1(160), p. 241-259.

Barbieri, C. et E. Mahoney (2009). « Why is diversification an attractive farm adjustment strategy? Insights from Texas farmers and ranchers », Journal of Rural Studies, 25(1), p. 58-66.

Becker, H. S. (1960). « Notes on the concept of commitment », American journal of Sociology, p. 32-40.

Biénabe, E. et D. Sautier (2005). The role of small scale producers' organizations to address market access, papier présenté à International Seminar: Beyond Agriculture: Making Markets Work for the Poor, London.

Bordron, J.-M. et Z. Cakmak (2009). La caractérisation et l'étude du fonctionnement des lieux de commerce alternatifs de la Chaudière-Appalaches, Lévis, Table agroalimentaire de Chaudière-Appalaches.

Bussing, A. (2002). « Trust and its relations to commitment and involvement in work and organisations », SA Journal of Industrial Psychology, 28(4), p.

CAAAQ (2008). Agriculture et agroalimentaire : assurer et bâtir l'avenir, Québec, Commission sur l'avenir de l'agriculture et de l'agroalimentaire québécois.

Card, A. B. (2001). Challenges and Opportunities for Marketing Fruit from the Western Slope of Colorado, Fort Collins, Colorado State University.

Carney, M. (2007). « How commitment and involvement influence the development of strategic consensus in health care organizations: the multidisciplinary approach », Journal of Nursing Management, 15(6), p. 649-658.

Chiffolleau, Y., A. Gauche et D. Ollivier (2013). Impacts sociaux des circuits courts alimentaires sur les exploitations agricoles, France, CASDAR - RCC.

Claveau, J. (2014). Étude sur les marchés virtuels, Québec, MAPAQ.

Coleman, J. S. (1988). « Social capital in the creation of human capital », American journal of Sociology, 94, p. S95-S120.

Couzy, C. et F. Morizot-Braud (2015). « Les ATC dans la concurrence : pourquoi choisir un atelier individuel, collectif ou de la prestation ? », dans P. Mundler et F. Valorge (sous la direction de), *Ateliers de Transformation Collectifs. Enjeux et outils pour réussir*, Dijon, Educagri, p. 81-102.

Darnhofer, I., T. Lindenthal, R. Bartel-Kratochvil et W. Zollitsch (2010). « Conventionalisation of organic farming practices: from structural criteria towards an assessment based on organic principles. A review », *Agronomy for sustainable development*, 30(1), p. 67-81.

Dufour, A., C. Hérault-Fournier, É. Lanciano et N. Pennec (2010). « L'herbe est-elle plus verte dans le panier ? Satisfaction au travail et intégration professionnelle de maraîchers qui commercialisent sous forme de paniers », dans J.-B. Traversac (sous la direction de), *Circuits courts. Contribution au développement régional*, Dijon, Educagri, p. 71-85.

Dumas, F. (2013). *Analyse de la réussite des ateliers de transformation collectifs (Mémoire de fin d'étude)*, ISARA-Lyon, Lyon.

Gafsi, M. (2006). « Exploitation agricole et agriculture durable », *Cahiers de l'agriculture*, 15(6), p. 491-497.

Gafsi, M. et L. Delevers (2015). « Impacts des ATC sur les performances socio-économiques des exploitations agricoles », dans P. Mundler et F. Valorge (sous la direction de), *Ateliers de Transformation Collectifs. Enjeux et outils pour réussir*, Dijon, Educagri, p. 235-259.

Gafsi, M., B. Mondy, P. Mundler, C. Couzy et F. Valorge (2013). *Ateliers collectifs de transformation au service des exploitations agricoles pérennes*, papier présenté à Colloque SFER : Les circuits courts de proximités. Renouer les liens entre les territoires et la consommation alimentaire, Paris.

Govindasamy, R., F. Hossain et A. Adelaja (1999). « Income of farmers who use direct marketing », *Agricultural and Resource Economics Review*, 28, p. 76-83.

Gundolf, K. et A. Jaouen (2009). « Emergence et pérennité des stratégies collectives territorialisées : le rôle de l'entrepreneuriat collectif », dans K. Messeghem, M. Polge et L. Temri (sous la direction de), *Entrepreneur et dynamiques territoriales*, Cormelles-le-Royal, [France], Editions EMS, p. 291-306.

Guthman, J. (2004). « The trouble with 'organic lite' in California: a rejoinder to the 'conventionalisation' debate », *Sociologia Ruralis*, 44(3), p. 301-316.

Hoye, R. (2007). « Commitment, involvement and performance of voluntary sport organization board members », *European Sport Management Quarterly*, 7(1), p. 109-121.

Ilbery, B. et D. Maye (2005). « Alternative (shorter) food supply chains and specialist livestock products in the Scottish-English borders », *Environment and planning A*, 37(5), p. 823-844.

Konforti, L. (2011). *Rapport sur l'intérêt des producteurs maraîchers de la région de Montréal quant aux modèles associatifs de mise en marché en circuits courts*, Montréal, Équiterre.

Laughrea, S. (2014). Émergence et pérennité des collectifs de producteurs en circuits de proximité (Mémoire de maîtrise), Université Laval, Québec.

Leroux, B. (2011). Les agriculteurs biologiques et l'alternative : contribution à une anthropologie politique d'un monde paysan en devenir, Paris, EHESS.

Lockie, S. et D. Halpin (2005). « The 'conventionalisation' thesis reconsidered: Structural and ideological transformation of Australian organic agriculture », *Sociologia Ruralis*, 45(4), p. 284-307.

MAPAQ (2013). Programme Proximité, Québec, Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation.

Martinez, S., M. Hand, M. Da Pra, S. Pollack, K. Ralston, T. Smith, S. Vogel, S. Clark, L. Lohr, S. Low et C. Newman (2010). *Local Food Systems: Concepts, Impacts, and Issues*, Washington, U.S. Department of Agriculture, Economic Research Service.

McElwee, G. et G. Bosworth (2010). « Exploring the strategic skills of farmers across a typology of farm diversification approaches », *Journal of Farm Management*, 13(12), p. 819-838.

Meyer, J. P. et N. J. Allen (1991). « A three-component conceptualization of organizational commitment », *Human resource management review*, 1(1), p. 61-89.

Migliore, G., G. Schifani, P. Romeo, S. Hashem et L. Cembalo (2015). « Are Farmers in Alternative Food Networks Social Entrepreneurs? Evidence from a Behavioral Approach », *Journal of Agricultural and Environmental Ethics*, 28(5), p. 885-902.

Morisset, M. (1987). *L'agriculture familiale au Québec*, Paris, L'Harmattan.

Morisset, M. et J.-M. Couture (2010). *Politique et syndicalisme agricoles au Québec*, Québec, Presses de l'Université Laval.

Mowday, R. T., R. M. Steers et L. W. Porter (1979). « The measurement of organizational commitment », *Journal of vocational behavior*, 14(2), p. 224-247.

Muller, P. (1987). « Un métier né de la crise: exploitant rural », *Sociologie du travail*, 29(4), p. 459-475.

Muller, P. (2009). « Le basculement du regard », *Études rurales*, 1(183), p. 101-112.

Mundler, P., J.-M. Ferreo, A. Jan et R. Thomas (2008). *Petites exploitations diversifiées en circuits courts. Soutenabilité sociale et économique*, Lyon, ISARA.

Pascucci, S., C. Gardebroek et L. Dries. (2011). Some like to join, others to deliver: an econometric analysis of farmers' relationships with agricultural co-operatives. *European Review of Agricultural Economics*, (a).

-
- Poisson, M. (2010). « L'humain, face cachée de l'iceberg », dans CUMA France (sous la direction de), *Se lancer dans les circuits courts, ateliers de transformation*, p. 8-9.
- Poisson, M. et S. Saleilles (2012). « Déterminants et processus d'émergence des systèmes agroalimentaires localisés alternatifs », *Économies et Sociétés*, 34(10/11), p. 2077-2096.
- Porter, L. W., R. M. Steers, R. T. Mowday et P. V. Boulian (1974). « Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians », *Journal of Applied Psychology*, 59(5), p. 603.
- Praly, C., C. Chazoule, C. Delfosse, N. Bon et M. Cornée (2009). La notion de proximité pour analyser les circuits courts, papier présenté à Association de Science Régionale De Langue Française, Clermont-Ferrand.
- Praly, C., C. Chazoule, C. Delfosse et P. Mundler (2014). « Les circuits de proximité, cadre d'analyse de la relocalisation des circuits alimentaires », *Géographie, économie, société*, 16(4), p. 455-478.
- Proulx, D. (2014). Les marchés publics reviennent en force en ville. Repéré le 17 juillet, 2014, à <http://fr.canoe.ca/argent/asurveiller/madeinquébec/archives/2014/06/20140610-135410.html>
- Romeyer, C. (2012). « La restauration collective en quête de solutions logistiques », dans A. H. Pringent-Simonin et C. Hérault-Fournier (sous la direction de), *Au plus près de l'assiette. Pérenniser les circuits courts alimentaires*, Domont, Educagri/Quae, p. 138-167.
- Saleilles, S. et M. Poisson (2012). « À chaque collectif de producteurs sa recette », dans A. H. Pringent-Simonin et C. Hérault-Fournier (sous la direction de), *Au plus près de l'assiette. Pérenniser les circuits courts alimentaires*, Domont, Educagri/Quae, p. 117-137.
- Sonnino, R. et T. Marsden (2006). « Beyond the divide: rethinking relationships between alternative and conventional food networks in Europe », *Journal of economic geography*, 6(2), p. 181-199.
- Starr, A., A. Card, C. Benepe, G. Auld, D. Lamm, K. Smith et K. Wilken (2003). « Sustaining local agriculture barriers and opportunities to direct marketing between farms and restaurants in Colorado », *Agriculture and Human Values*, 20(3), p. 301-321.
- Tregear, A. et S. Cooper (2016). « Embeddedness, social capital and learning in rural areas: The case of producer cooperatives », *Journal of Rural Studies*, 44, p. 101-110.
- Vachon, B. (1991). *Le Québec rural dans tous ses états*, Montréal, Boréal.
- Weber, M. (1904 [1965]). *Essais sur la théorie de la science*. Trad. de l'allemand et introduit par J. Freund, Paris, Plon.
- Wernerfelt, B. (1984). « A resource-based view of the firm », *Strategic Management Journal*, 5(2), p. 171-180.



Notes

¹**Sophie LAUGHREA**

Professionnelle de recherche

Département d'économie agroalimentaire et des sciences de la consommation

Faculté des sciences de l'agriculture et de l'alimentation, Université Laval

sophie.laughrea.1@ulaval.ca

²**Patrick MUNDLER**

Professeur agrégé

Département d'économie agroalimentaire et des sciences de la consommation

Faculté des sciences de l'agriculture et de l'alimentation, Université Laval

patrick.mundler@eac.ulaval.ca

³**Annie ROYER**

Professeure agrégée

Département d'économie agroalimentaire et des sciences de la consommation

Faculté des sciences de l'agriculture et de l'alimentation, Université Laval

annie.royer@eac.ulaval.ca

Remerciements

Un chaleureux merci à notre comité scientifique et nos évaluateurs pour leur rigoureux travail dans le cadre de l'appel à communications et du processus d'évaluation des articles. Merci bien sûr aux nombreux auteurs qui ont répondu à l'appel à communications et soumis leur travail.

Comité scientifique

Marie-Claude Beaudin, Chaire de coopération Guy-Bernier, ESG-UQAM (Coordonnatrice)
Pascale Château Terrisse, Maître de conférences, Université Paris-Est, IRG
Pénélope Codello, Professeure, HEC Montréal
Fabienne Fecher, Professeure, Université de Liège
Sylvie Guerrero, Professeure, ESG-UQAM (Présidente)
William Sabadie, Professeur, Université Jean Moulin Lyon 3
Claudia Sanchez Bajo, IUSS Pavia University

©Sommet international des coopératives
www.sommetinter.coop

ISBN : 978-2-924765-08-1
Dépôt légal – Bibliothèque et Archives Nationales du Québec, 2016

Référence :

Laughrea, Sophie., Mundler, Patrick., Royer, Annie. 2016. L'adhésion à une coopérative en circuits alimentaires de proximité au Québec: une pluralité de motivations et d'engagement. Lévis : Sommet international des coopératives, 21 p.



*Le contenu de cette publication peut être reproduit en citant les sources.
Le contenu du texte publié ici est sous l'entière responsabilité des auteurs.*