



UNIVERSITÉ  
DE NAMUR

# Institutional Repository - Research Portal Dépôt Institutionnel - Portail de la Recherche

researchportal.unamur.be

## RESEARCH OUTPUTS / RÉSULTATS DE RECHERCHE

### Recherches et collectifs agro-alimentaires

Van Dam, Denise; Visser, Marjolein

*Published in:*

POUR La revue du Groupe Ruralités, Education et Politiques

*Publication date:*

2019

*Document Version*

Version revue par les pairs

[Link to publication](#)

*Citation for published version (HARVARD):*

Van Dam, D & Visser, M 2019, 'Recherches et collectifs agro-alimentaires: vulnérabilité et tensions', *POUR La revue du Groupe Ruralités, Education et Politiques*, Numéro 234-235, p. 163-170.

### General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal ?

### Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

## **Les collectifs agro-alimentaires et les chercheurs qui tentent d’y participer : vulnérabilités non-reconnues, tensions et souffrances**

Denise Van Dam, Université de Namur

Marjolein Visser, Université Libre de Bruxelles

Les collectifs agro-alimentaires, se déclinant en des manifestations diverses tels que les marchés paysans, les coopératives (sociales), les réseaux d’innovation multi-acteurs et les AMAP, connaissent une croissance fulgurante depuis le début de ce siècle. Ils sont à la fois une réponse pragmatique (s’unir face au modèle dominant) et idéologique (retrouver le sens du commun) face à la crise agro-alimentaire (Van Dam et al., 2017).

Ces collectifs expérimentent et consolident à la fois des innovations agroécologiques et des innovations en matière de gouvernance, les deux étant étroitement interdépendantes. Sans ressources externes, ils s’aventurent dans des dimensions sociales et techniques qui les dépassent très vite au niveau organisationnel. Des tensions et des conflits peuvent émerger au sein de ces collectifs. Des tensions peuvent également advenir quand des chercheurs académiques étudient et/ou participent à ces collectifs.

Travailler *avec* plutôt que *sur* ces collectifs a pris un grand essor à Bruxelles avec une série de projets dans le cadre de l’action « CO-CREATE » soutenue par la Région de Bruxelles-Capitale. Cette action se veut transdisciplinaire, s’appuyant sur la méthodologie de la recherche-action participative (RAP). En rupture avec les appels à projet scientifiques « conventionnels », cette RAP est conçue en boucles rétroactives entre questions émanant du terrain, travaillées par les chercheurs qui rendent un premier lot de réponses aux acteurs de ce terrain, engendrant à leur tour de nouvelles questions. Nous étions impliqués de près à la première génération de ces projets (2015-2018), qui portaient sur le thème spécifique de l’alimentation durable de Bruxelles.

### **Encadré 1. Terrains de recherche dont émanent nos témoignages.**

D’une part, une équipe interdisciplinaire composée de Michel Streith (CNRS-Université Clermont-Auvergne), Jean Nizet (UCL et UNamur) et **Denise Van Dam** mène depuis de nombreuses années des recherches auprès des agriculteurs bio. Se sont ajoutés six collectifs agro-alimentaires en Wallonie et en France, dont trois ont le statut de coopérative (dont l’une de type social), deux de marchés de paysans et une d’AMAP. Les résultats présentés ici se basent sur des entretiens avec les membres des collectifs et l’analyse des documents.

D’autre part, **Marjolein Visser** encadre depuis 2014 deux thèses de doctorat, l’une de type recherche-action participative (RAP) *au sein* d’un collectif wallon semencier et l’autre *sur* un collectif de fermes wallonnes revendiquant des trajectoires de repaysannisation. Depuis 2015, elle s’est en plus impliquée dans plusieurs projets en RAP pour l’agriculture urbaine dans le cadre de l’action Co-Create. Via ces thèses et au sein de ces projets, une dizaine de mémoires de fin d’études ont été réalisés.

## **1. Réalités de gouvernance**

De même que tous les groupes humains, les collectifs n'échappent pas à des tensions. Véhiculer des images idéalisées de collectifs harmonieux dont l'énergie et l'action de tous les membres ne seraient orientées que vers la défense d'une "noble cause", ne rend pas service, ni aux collectifs, ni à la cause défendue. Il nous semble important d'ouvrir la boîte noire de ces collectifs pour mettre le doigt sur les tensions mais également sur les stratégies de régulation. Les tensions sont souvent le fait d'une gouvernance défaillante. Comme la gouvernance est par essence le lieu de régulation des tensions, les collectifs peuvent se trouver devant des impasses, des blocages, avec risque d'éclatement du collectif et d'accroissement de la souffrance des personnes.

La plupart du temps la question de la gouvernance est laissée en suspens par les collectifs qui ne s'y penchent que lorsque des problèmes importants émergent.

Nous avons analysé pour six collectifs leur système de gouvernance, une tension telle qu'elle nous a été rapportée par ses membres, ainsi que des stratégies de régulation mises en place.

### **La gouvernance**

Diochon et Nizet (201x) analysent la gouvernance interne des organisations sur base de deux dimensions : leur degré de centralisation (fort ou faible) et leur degré de formalisation (fort ou faible). En utilisant ces critères, nous avons comparé le discours sur la gouvernance et les pratiques pour les six collectifs.

Un premier constat est le décalage entre le discours et la réalité. Pour cinq collectifs la gouvernance selon le discours est de type informel et décentralisé, ce qui correspond à l'image idéale de l'autogestion harmonieuse. Pour un seul collectif les règles de gouvernance, en occurrence la sociocratie, sont formalisées dans la charte.

Qu'en est-il dans la pratique ? La gouvernance effective correspond aux discours concernant le niveau de formalisation car les six collectifs fonctionnent effectivement sans règles de gouvernance explicites. Même pour le collectif qui fait exception, la gouvernance glisse progressivement vers l'informel dans la pratique.

Par contre, en ce qui concerne le degré de centralisation, la pratique s'oppose radicalement au discours pour cinq collectifs. En effet, la gouvernance repose, dans les pratiques, sur un très petit nombre de personnes (gouvernance centralisée), souvent le (ou les) fondateurs, sans que celui-ci n'ait le mandat pour le faire (absence de formalisation). Cette situation aboutit pour certains collectifs à des tensions sévères mettant en danger le développement, voir même la survie du collectif, et le bien-être des personnes.

### **Les tensions**

Les tensions rencontrées sont de deux types : conflit (violent) entre certains membres et dysfonctionnement du collectif. Dans les deux cas de conflit violent, la souffrance des personnes est très intense. Elles témoignent d'émotions négatives, de tristesse, de découragement et de dépression, d'une part, de colère et de révolte, d'autre part. L'objet du conflit était, pour l'un, la collaboration avec un collectif estimé comme concurrent (entraînant une accusation de déloyauté) et pour l'autre, des affrontements multiples dans la vie

quotidienne au niveau de la cohabitation (il s'agit d'un collectif dont les producteurs principaux vivent en habitat partagé).

Pour les quatre autres collectifs, les dysfonctionnements prenaient tantôt la forme d'une répartition inégale de la charge de travail donnant lieu à des surcharges de l'un ou l'autre membre, tantôt d'une coordination chaotique et peu efficace entraînant notamment des problèmes avec de nouveaux arrivants, tantôt encore d'un sentiment d'effritement et de délaissement des règles de gouvernance inscrites dans la charte. Ces dysfonctionnements donnaient également lieu à des émotions négatives de tristesse, d'épuisement, de déception et de malaise.

La souffrance de la plupart des personnes évoquant ces tensions était telle qu'elles envisageaient de quitter le collectif. Comme il s'agissait pour la plupart des cas de membres porteurs du collectif, cela pourrait mettre à mal le développement, et la survie, du collectif. Toutefois, après leurs premières envies de « sortie », elles mettent en place des stratégies de régulation diverses pour dépasser les tensions.

### **Les stratégies de régulation**

Nous distinguons deux types de stratégies : la régulation cognitive et la régulation par l'action. La première vise à changer le vécu émotionnel déclenché par la situation, à l'aide de recadrage cognitif (changer son regard sur le problème), ressourcement socio-affectif (chercher du soutien) et de réflexion sur les valeurs; le deuxième vise à modifier concrètement la situation qui est à l'origine du conflit ou du dysfonctionnement.

Nous avons constaté que dans la plupart des cas la régulation cognitive n'était pas suffisante pour dépasser le conflit ou le dysfonctionnement. Ce n'est que lorsque les personnes en souffrance font des démarches formelles auprès des autres membres du collectif et/ou des instances (AG, bureau, etc.) avec des propositions d'action concrète (régulation par l'action) que les tensions ont pu s'apaiser ou être dépassées.

Dans deux collectifs, la stratégie de régulation des tensions a consisté à (ré-) introduire des règles de gouvernance participative, à l'aide de l'intervention d'un formateur en sociocratie. Dans un autre cas, la personne en souffrance n'est pas parvenue à introduire un mode de gouvernance formelle mais le collectif lui a proposé de s'investir dans un nouveau projet en ligne avec ses valeurs et celles du collectif. Pour deux collectifs, des tentatives timides d'introduction de règles de fonctionnement ont été faites, sans toutefois avoir des effets au moment de notre recherche. Dans le cas où aucun changement de gouvernance n'a été implémenté, le collectif a partiellement éclaté.

## **2. Quand les chercheurs tentent de participer**

Les chercheurs qui se trouvent d'une façon ou d'une autre impliqués dans des collectifs « en souffrance » en raison d'un déficit de gouvernance sont potentiellement confrontés à un triple problème : ils ignorent l'existence des tensions, ils renforcent les tensions existantes, ils ajoutent de nouvelles tensions. Cette vulnérabilité accrue n'est pas assez reconnue tout en étant omniprésente. Pourtant, l'objectif soit de rendre visible le rôle sociétal de ces collectifs soit d'y participer émane du souhait académique de « servir la collectivité » (troisième pilier des missions de l'université belge).

En plus des menaces internes discutées plus haut, nous distinguons sept autres catégories de tensions fortement interconnectées alimentant la vulnérabilité du collectif (Figure 1). Six catégories alimentent directement la vulnérabilité du collectif. Il s'agit de difficultés dans le cas d'expérimentation à la ferme, de malentendus dans les cas de recherche via des entretiens, de différences de temporalité, de manque de fonds et de valorisation académique fastidieuse, en plus des menaces externes globales en cas de succès du collectif. La septième catégorie, qui regroupe les problèmes de posture, alimente les six autres. La carte mentale présente des exemples pour chaque catégorie tels que nous les avons vécus à travers nos travaux. Nous émettons l'hypothèse que ces tensions apparaissent, à intensité variable, partout où des chercheurs académiques cherchent à se mettre au service de ce type de collectifs.

### **Difficultés en cas d'expérimentation à la ferme**

L'expérimentation agronomique, menée par les mémorants et les doctorants, se déroulait à la ferme ou sur les terrains des maraîchers urbains. Elle se voulait participative, mais dans les faits les questions de recherche n'étaient pas réellement co-construites avec les paysans et les maraîchers. Par contre, les dispositifs expérimentaux étaient simplifiés en vue de leur adaptation au quotidien des paysans et maraîchers. En raison des priorisations différentes dans la gestion des urgences paysannes et maraîchères, plusieurs étudiants ont dû abandonner des essais et/ou bricoler avec des plans B. Certaines informations cruciales de la mise en œuvre, confiées au paysan/maraîcher, se sont perdues ou n'étaient pas fiables.

### **Malentendus en cas de recherche via des entretiens**

La recherche basée sur des entretiens pose le dilemme de la disponibilité des paysans et le défi d'un réel échange. Si des paysans ou maraîchers débordés acceptent de donner de leur temps, c'est parce que la question les intéresse et qu'ils attendent les résultats avec curiosité et engagement. Il arrive toutefois que les paysans finissent par ne plus répondre aux questions et/ou critiquent le caractère intrusif du guide d'entretien. Certains refusent d'emblée de donner de leur temps. Il arrive toutefois que les paysans participent de façon très volontaire jusqu'au bout, mais les informations finissent par alimenter un modèle numérique « hors-sol » qui ne répond plus à leurs besoins.

Pour les deux types de recherches enfin, la restitution des résultats s'arrête dans la plupart des cas à la présentation orale des principaux résultats. La fameuse boucle rétroactive de la RAP n'est dès lors pas activée.

### **Différences de temporalité**

Beaucoup de tensions surviennent en raison des différences de temporalités entre la recherche d'une part et le quotidien du travail à la ferme. S'il s'agit de mémorants, leur présence est relativement éphémère par rapport au temps long de la recherche. S'il s'agit de doctorants, les priorités académiques prennent le pas sur les devoirs de restitution des résultats auprès des paysans et maraîchers. En cas d'une RAP, sa chronophagie peut facilement mener à un sentiment de ras-le-bol chez les paysans et maraîchers. Inversement, les attentes des collectifs vis-à-vis de la recherche sont parfois ressenties par les chercheurs comme démesurées. Les acteurs veulent une réponse rapide à leurs questionnements, alors que la mise en place d'une recherche exige du temps et des allers – retours qui s'étendent le plus souvent sur plusieurs années.

### **Manque de fonds**

Vient se greffer sur ces tensions le manque de fonds, tant pour les collectifs que pour la recherche. Les collectifs fonctionnent le plus souvent par volontariat. Le manque de gouvernance au sein des collectifs découle en partie du manque de fonds. Lorsqu'il faut payer pour des analyses au laboratoire hors cadre de projet, la recherche au service des collectifs ne peut pas aller très loin., En plus, s'il manque des fonds pour la mise en place d'un dispositif de lien entre les collectifs et les chercheurs (sous forme d'animation, de facilitation, de traduction des langages, etc.), le cheminement nécessaire pour trouver un modus vivendi entre les contraintes et temporalités de la recherche et celles des acteurs du collectif est douloureux.

### **Valorisation académique fastidieuse**

Publier à partir d'un tel terrain n'est pas chose aisée. Si le terrain consiste en une série d'entretiens, il est bien possible de valoriser cette recherche dans un format classique. La question se pose alors de savoir si ce type de publications crée de la plus-value pour le collectif. Plusieurs fois, on a observé un retrait des chercheurs dans les zones de confort académique, cassant ainsi la boucle à boucler. En revanche, s'il s'agit réellement d'une RAP où le chercheur participe à la vie du collectif tout en l'analysant, nous avons recours à la documentation des processus d'apprentissage car l'expérimentation entreprise par les membres individuels ne répond quasi jamais aux normes de l'expérimentation agronomique classique. L'expérimentation en ferme demande en effet de simplifier les protocoles expérimentaux et de diminuer le nombre de répétitions. Enfin, il s'agit d'apprentissages hautement situés, contextuels, difficilement transposables à d'autres contextes. Tout ceci fait l'objet de critiques de la part des pairs non-investis dans des démarches participatives.

### **Menaces externes**

La recherche ainsi greffée au travail de collectifs risque d'augmenter leur vulnérabilité face aux évidentes asymétries de pouvoir. Par exemple, le fait de rendre visibles des alternatives à la filière du pain industriel peut créer un tel engouement que les acteurs principaux s'en trouvent sursollicités. D'autre part, cette visibilité peut résulter dans la récupération des questions travaillées par les collectifs par le régime dominant par rapport auquel ils voulaient justement créer une alternative. Ce même engouement peut faire croître les collectifs au-delà de la taille gérable, de façon si brutale que le collectif en croissance risque de s'effondrer (Baltazar et al, à paraître).

### **Problèmes de posture**

Dans un article précédent (Louah et al, 2015), nous avons argumenté la nécessité de changement de posture dans les questions de résilience alimentaire. Mais après quelques années de pratique, nous constatons qu'il existe beaucoup de maladroites dans les changements de posture, ce qui peut entraîner des tensions décrites plus haut. Par manque de préparation pendant leurs études, les étudiants et doctorants doivent apprendre sur le tas ce changement de posture. Il en va de même pour les paysans et maraîchers qui, eux non plus, ne disposent pas des compétences nécessaires pour tel changement de posture. La rencontre de ces lacunes chez les deux partenaires peut aboutir à des processus de retranchement du chercheur dans ses anciennes zones de confort, à une érosion du climat de confiance entre les collectifs et les chercheurs et finalement à une reproduction involontaire du régime

d'extractivisme intellectuel caractérisant la recherche du vingtième siècle, y compris l' agronomie.

### **3. Conclusions**

Les collectifs émergent un peu partout en Europe pour tenter de réorienter la trajectoire de notre système alimentaire. Ils expérimentent ainsi avec de nouveaux modes d' action collective en même temps qu'ils testent des nouveautés dans leurs pratiques individuelles. Cependant, nos recherches montrent que le déficit de gouvernance, qui caractérise la plupart de ces initiatives, est à l' origine de tensions, conflits, souffrances pouvant mener à terme à la dissolution du collectif. Souvent, il s' agit d' une accumulation de non-dits ou d'un décalage entre les discours (l'idéologie) et les pratiques. Quand la recherche académique veut participer à ces collectifs sous tension, de nouvelles tensions, basées sur de nouveaux non-dits, peuvent se créer. Si ces tensions sont mal gérées elles peuvent renforcer la vulnérabilité des collectifs. Pour que ces nouvelles initiatives puissent perdurer et fleurir, nous insistons sur la nécessité d'anticiper des tensions entre autres en prenant le temps qu'il faut pour mettre en place une gouvernance efficiente au sein des collectifs. Cette gouvernance facilitera dans un deuxième temps l'intégration des chercheurs académiques. Ces derniers peuvent ainsi réellement rendre service au collectif tout en apprenant en quoi devrait consister leur changement de posture. D'un autre côté, notre expérience suggère que la recherche de type RAP nécessite également des compétences nouvelles dont le nom précis est encore à inventer, mais qui ont trait à la communication, la « traduction », l'animation, que jusqu'à présent l'enseignement supérieur classique peine à intégrer dans les cursus. Le changement de posture des chercheurs ne peut se réaliser que grâce à l'acquisition de ces nouvelles compétences.

Ce n'est que lorsque ces deux types de compétences sont rencontrés, dans les collectifs et chez les chercheurs, que la recherche pourra réellement rendre service aux collectifs, et au changement de paradigme agro-alimentaire.

### **4. Références**

Baltazar, S., M. Visser & N. Den Doncker, 201x. Les réseaux de semences au-delà des idées reçues. Apprentissages d' un réseau de semences de céréales panifiables en Wallonie, Belgique. Etudes Rurales, accepté.

Fatien, P. & J. Nizet, 201x. Politicizing leadership development research: When power dynamics shape leadership development programs at the expense of contextual fit. Leadership, soumis.

Louah, L., M. Visser, S. Baltazar & V. Delobel, 2015. Changements de posture du chercheur, de l' agriculteur et de l' enseignant pour l' innovation agroécologique paysanne. Pour 2, 5-10.

Van Dam, D., S. Lagneaux, J. Nizet & M. Streith, 2017. Les collectifs en agriculture bio. Entre idéalisation et réalisation. Educagri, Dijon.

Figure 1. Les menaces internes aux collectifs à gouvernance défailante (boîte verte) les rendent vulnérables. Cette vulnérabilité est renforcée (boîte orange alimentée par les flèches oranges) à cause de plusieurs catégories de tensions amenées par la recherche (boîtes bleues) ainsi que par des menaces externes plus globales (boîte rose). Derrière ces tensions collectifs et recherche se cachent des problèmes de posture (flèches grises) qui renforcent indirectement cette même vulnérabilité. La double flèche grise indique une rétroaction positive.