



RIUESS - XIIIème Rencontres

ANGERS - France

5 au 7 juin 2013

Penser et faire l'ESS aujourd'hui.

Valeurs, Statuts, Projets ?

www.riuess.org

<http://riuess2013.sciencesconf.org>

Coopératives locales en Agro-Energie dans les Pays de la Loire : organisation en Sociétés Coopératives d'Intérêt Collectif (SCIC) pour un projet socio-territorial en mutation

Valérie Billaudeau
Maître de Conférences en Information et Communication
Université d'Angers – ISTIA - France
UMR CNRS : 6590 - ESO Espaces et Sociétés
valerie.billaudeau@univ-angers.fr
et
Geneviève Pierre
Maître de Conférences en Géographie
Université d'Angers –UMR CNRS : 6590 - ESO Espaces et Sociétés
Genevieve.pierre@univ-angers.fr

Résumé :

Les exemples de deux Sociétés Coopératives d'Intérêt Collectif-SCIC de bois déchiqueté, Bois Bocage Energie¹ et Haute Mayenne Bois Energie² dans les Pays de la Loire nous ont intéressés comme modèle de l'économie sociale et solidaire parce qu'ils se réfèrent à trois notions essentielles de son fonctionnement : le projet, le statut et les valeurs. Les acteurs concernés sont d'abord des agriculteurs qui n'ont pas vocation à communiquer en dehors de leurs réseaux (les CUMA³). Entrepreneurs agricoles habitués à faire face aux imprévus, ils inventent une organisation complexe dans le but de valoriser les haies de leur territoire

¹http://www.biomasse-normandie.org/catalogues-operateurs-bois-energie-catalogue-operateurs-francais_583_fr.html?id_operateur=536&idr=4

²http://www.biomasse-normandie.org/catalogues-operateurs-bois-energie-catalogue-operateurs-francais_583_fr.html?id_operateur=536&idr=4

bocager via l'utilisation de bois-déchet. En créant leur SCIC, ils utilisent un statut original, créent un nouveau marché dans lequel le prix est fixé collégialement, innovent dans du matériel adapté (déchiqueteuses du bois et des chaudières de petite et moyenne puissance), mettent sur pied une organisation d'approvisionnement en circuit court à partir d'une gestion durable de la haie bocagère. En bref, ils transforment un déchet (les branchages des haies, jusqu'alors brûlés) en une ressource inexploitée jusque-là, grâce à un projet socio-territorial ancré sur des valeurs et un statut qui leur ont permis de mener à bien un projet innovant.

Mots clés : communication, organisation, SCIC, valeurs, développement durable, agriculteurs, bois, énergie

Introduction

La loi française du 17 juillet 2001 a créé un nouveau statut avec la Société Coopérative d'Intérêt Collectif- SCIC, aboutissement d'une réflexion collective sur la création d'entreprise à but social dont l'activité s'exerce dans le secteur marchand. Elle a été conçue pour permettre de structurer des offres de services nécessitant, pour leur mise en œuvre et pour leur gestion, la conjonction de différents partenaires privés et publics, avec la présence des collectivités locales. La SCIC a connu un démarrage assez lent, lié aux lourdeurs administratives ou financières imposées aux créateurs de SCIC et du fait du sociétariat multi partenarial qui complexifie son organisation. Cependant, ce statut ouvre des perspectives entrepreneuriales qui diffèrent du modèle dominant. En effet, cette forme d'organisation a trouvé toute sa place pour des projets répondant à des besoins collectifs d'un territoire et/ou une filière d'activité spécifique favorisant l'activation de ressources (Gumuchian et Pecqueur, 2007) ainsi que des compétences sociales de proximité. Les trois types d'associés (les salariés de la SCIC, les bénéficiaires de l'activité de la coopérative -clients, fournisseurs, usagers, etc.- et les collectivités publiques) induisent des expériences d'engagement et de participation originaux que le statut SCIC permet.

Parallèlement, depuis les années 2000, des projets collectifs agro-énergétiques, soutenus par des dispositifs d'action publique au sein de territoires de Pays ou d'intercommunalités (programmes européens Leader+ et Leader 2007-2013, les pôles d'excellence rurale – PER – 2006-2008), se sont multipliés dans les espaces ruraux de l'ouest français. Des actions ré-inventées comme celles de bois de bocage déchiqueté destiné à alimenter des filières énergétiques locales (Pays de Haute-Mayenne en Mayenne, Pays du Bocage Ornaïs dans l'Orne, Maine-et-Loire et PER du Layon-Saumurois) font émerger des circuits courts. Ils ont pour caractéristique de ne pas être dévolus à l'alimentation humaine et d'être dans le prolongement de l'activité de l'agriculteur au quotidien (faire son bois, entretenir sa haie).

Ces projets initiés grâce au dynamisme expérimental de quelques agriculteurs préoccupés d'autonomie agricole, dans le domaine de l'énergie notamment, rejoignent les réflexions de collectivités locales sur les économies d'énergie, sur les énergies renouvelables, sur l'autonomie énergétique pour leur territoire. De l'initiative individuelle des agriculteurs à l'origine de ces projets, à l'action collective, voire de territoire, la recherche d'autonomie est également un facteur de mobilisation au service de la promotion d'une agriculture multifonctionnelle redéfinissant ses missions et dégagant des revenus diversifiés que l'on souhaite davantage ancrer localement. L'action collective s'impose eu égard à la dimension machinisme, outil et équipement – pas seulement agricole – centrale dans ces projets et elle s'organise sous forme de SCIC pour des raisons liées à des spécificités paysagères de haies et de bocages de ces territoires et une connaissance du statut possible en SCIC du fait que des acteurs de la Fédération Régionale Cuma Ouest⁴ aient participé à la rédaction de cette nouvelle forme d'organisation.

⁴ <http://www.ouest.cuma.fr/info-departements/frcuma-ouest>

Les exemples de deux SCIC de bois déchiqueté, Bois Bocage Energie⁵ et Haute Mayenne Bois Energie⁶ dans les Pays de la Loire nous ont donc intéressés par l'articulation du projet de ces agriculteurs avec leurs valeurs et l'importance du territoire. Ces projets de SCIC sont-ils des modèles exemplaires de l'économie sociale et solidaire ? À partir de douze enquêtes semi-directives auprès des agriculteurs impliqués de façons diverses dans ces deux SCIC, de six enquêtes auprès d'agriculteurs initiateurs de ces projets sous forme de récits de vie et, de l'étude des supports de communication (plaquettes), nous proposons de rendre compte de la dynamique effet/processus du projet et des valeurs dans un secteur ancré dans l'agro-énergie.

Partie 1 : Nécessité d'une organisation en SCIC

Les actions de production de bois-bocage énergie (bois déchiqueté) dans les départements de l'Orne et de la Mayenne relèvent de filières locales (pas plus de 15 à 20 km entre les plates-formes de stockage de bois déchiqueté et les apporteurs et utilisateurs) en circuit court ou en autoconsommation. Mis en place dans les années 2000, ces projets ont bénéficié de programmes Leader + (2000-2006) ou de la mise en place des Pôles d'Excellence Rurale (PER) 2006-2008. Ces projets sont à la fois précurseurs et emblématiques des actions agro-énergétiques et d'autonomie agricole menées au sein du réseau CUMA de l'ouest français. Ils ont constitué des exemples mis en valeur et commentés au sein des réseaux de conseils techniques agricoles et des CUMA, tant pour leurs aspects techniques que pour leur structuration juridique et collective.

A- La création de Valeurs

Le concept de valeur induit une opposition avec un objet, initialement sans intérêt, qui acquiert de la valeur non seulement parce qu'il est socialement utile mais aussi parce que, sans sa transformation « culturelle », il n'aurait pas été naturellement consommable. Dans l'exemple qui nous intéresse, les agriculteurs ont su transformer un déchet en ressource. En effet, les branchages des haies coupés et brûlés dans les champs par les agriculteurs constituait une activité sans apport et du temps improductif. Il fallait penser « autrement » afin de créer non seulement une ressource locale mais aussi un projet économique.

⁵http://www.biomasse-normandie.org/catalogues-operateurs-bois-energie-catalogue-operateurs-francais_583_fr.html?id_operateur=536&idr=4

⁶http://www.biomasse-normandie.org/catalogues-operateurs-bois-energie-catalogue-operateurs-francais_583_fr.html?id_operateur=536&idr=4

Le produit « acculturé » généré par les SCIC de bois déchiqueté crée de la valeur (une ressource) d'autant plus solide qu'elles s'appuient sur une action collective (E. Neveu 2002 et Van Dam 2008) inédite dans ce domaine. En effet, le statut SCIC qui permet le regroupement de différents agriculteurs individuels, introduit le collectif à travers le réseau de CUMA, et nécessite la présence d'institutionnels via les municipalités impliquées, offre à tous l'opportunité de se réunir autour « d'une finalité professionnelle collective et/ou territoriale, qu'elle soit motivée par des considérations civiques, socio-territoriales ou marchandes »⁷ Cette valeur s'appuie sur un autre aspect technique au cœur de l'activation de la ressource ; le bois déchiqueté devient ressource grâce à technique du déchiquetage rendant l'activité bois de moins en moins pénible pour les agriculteurs. Ainsi, une dimension entrepreneuriale collective à partir d'outils inaccessibles en individuel a conduit les agriculteurs à concevoir des outils prototypes avant d'arriver à une déchiqueteuse performante. Ils n'ont pas pu s'appuyer sur de l'existant car ils ont été précurseurs⁸ dans la filière avançant pas à pas en auto-apprentissage collectif et en expérimentant leurs outils. Au moment où ces actions se mettent en place, au milieu des années 2000, personne ne dispose du savoir-faire technique incontestable ; souvent, l'agriculteur initiateur de la démarche en sait autant, si ce n'est plus, que le technicien CUMA. La volonté de faire aboutir leur projet les a amenés à créer de la valeur technique : un nouvel outil est né avec la déchiqueteuse de branchages. Au-delà de l'outil, c'est aussi un process technique/outils qui a émergé car le travail de broyage ne peut se faire ni seul, ni de façon autonome. La déchiqueteuse est à réserver auprès de la CUMA selon un calendrier précis et la disposition des branchages, pour qu'ils soient broyés par la machine automatiquement, nécessite un savoir-faire.

Ainsi, cet exemple fait apparaître la nécessité de communiquer, d'échanger, de se comprendre, d'expérimenter et de chercher des solutions dès lors qu'il est question de créer une organisation et de rendre viable son activité. Cette communication trouve tout son sens quand la création de valeurs émerge. Car il ne s'agit pas uniquement d'une mise en relations (concept statique) entre les agriculteurs mais bien de transactions (concept dynamique) entre les initiateurs de l'idée et du projet. « A transaction is an arrangement between parties about what each of them shall do to realize value through their relationship »⁹, c'est-à-dire que chacun doit y trouver un intérêt particulier. Le concept de transaction va donc être

⁷ Eric. Neveu, *Sociologie des mouvements sociaux*, Paris, la Découverte, 2002.

⁸ Il s'agit d'outils prototypes ou peu utilisés en France au début des années 2000, localisés dans des CUMA départementales d'innovation et d'expérimentation en machinisme qui constituent le premier réseau de mobilisation par les agriculteurs initiateurs.

le « matériau de construction » de l'organisation et nécessite une forte communication entre ses acteurs afin que chacun perçoive et puise le sens de sa présence dans le projet.

D'ailleurs, dès les années 1970, les remises en causes des articulations traditionnelles entre identité personnelle/sociale/professionnelle/citoyenne, entre famille/entreprise, créent des tensions internes et externes (B. Lémery, 2003), par le décalage pour chaque agriculteur entre les conditions de sa pratique agricole et « l'idéal de soi » (Van Dam, 2008). Cela se prolonge par des divergences entre agriculteurs selon leurs représentations de la multifonctionnalité agricole (Dufour et al., 2003) et leur définition de l'entrepreneuriat, selon la façon dont la profession agricole se positionne dans les débats sur les liens l'agriculture au territoire. Cordelier et Le Guen (2010) définissent l'entrepreneuriat comme l'articulation de différentes fonctions d'entreprises présentes dans les unités de production agricole : production, création de richesses, valorisation du site (entretien du bocage) et/ou de la production (nouveau débouché pour le colza), commercialisation (circuits-courts), innovation (projet collectif expérimental au niveau technique), financement et gestion, relations sociales et management.

S'agissant de la mobilisation et de la coordination des différents réseaux d'acteurs, Van Thilbeurgh et al. (2008) distinguent deux logiques chez les exploitants agricoles : l'une fondée sur l'identification de ressources territoriales localisées et intégrant des dynamiques sociales et naturelles qui dépassent le seul cadre de l'activité agricole, l'autre définie par l'affranchissement par rapport à l'inscription dans des dynamiques de territoire, préférant l'insertion dans la filière de production agricole. Or, ces projets agro-énergétiques ou d'autonomie relèvent, pour l'agriculteur qui s'y implique, d'une hybridation de logiques et de différents réseaux de pratiques agricoles, ou plus simplement, de multi-appartenances. Ces actions ne remettent pas forcément en cause les pratiques agricoles habituelles ni le système de production, bien qu'elles puissent réorienter certains choix technico-économiques par la relocalisation de l'alimentation animale et la maîtrise de sa qualité. Des producteurs de lait en système conventionnel intensif ou raisonné et qui affichent une représentation dominante de la fonction productive de leur activité, peuvent également entretenir leurs haies et inscrire la production de bois-énergie pour un projet collectif dans la valorisation d'un certain savoir-faire technique.

B- Efforts de collaboration essentiels

Réussir à se regrouper en Société Coopérative d'Intérêt Collectif montre non seulement l'intérêt d'acteurs très différents pour un même projet mais également leur capacité à se parler et se comprendre pour assurer la pérennité d'une activité. Toute organisation demande des efforts pour « faire ensemble » mais particulièrement celle de la SCIC dans la mesure où elle réunit des acteurs très divers avec des intérêts parfois divergents mais des problématiques communes. L'acceptation des valeurs construites implique donc un engagement moral et financier. C'est pourquoi, dans l'exemple des SCIC de bois déchiqueté, l'existence de ces projets relève tout d'abord de l'implication initiale et forte de quelques agriculteurs. Ces actions, recherchant l'autonomie énergétique, se traduisent ensuite par le passage à l'action

⁹ D'après Salancik & Leblebici (1988, p. 7)

collective du fait du montant conséquent des investissements : le coût d'une déchiqueteuse à grappin¹⁰, par exemple, peut aller jusqu'à 150 000 euros et plus encore en considérant les constructions nécessaires et les bâtiments de stockage. Ce matériel est indispensable pour permettre de reconsidérer un déchet, le petit bois, en potentiel énergétique, c'est-à-dire activer une ressource territoriale (Gumuchian et Pecqueur, 2007) à partir d'un potentiel en abondance sur le territoire. Ainsi, le développement du bois-énergie en chaudières automatiques chez les agriculteurs est-il lié au développement de l'utilisation en commun de la déchiqueteuse à grappin. Sans cet outil, l'agriculteur en reste à la production de bois-bûche pour sa consommation personnelle et le petit bois de la haie est brûlé dans le champ. Tant que le bois déchiqueté relève de l'équipement des agriculteurs et de leur autoconsommation, la structuration en CUMA est suffisante. Dès lors que l'ambition du projet élargit, au niveau du territoire, les missions traditionnelles de l'agriculture pour offrir des services paysagers et de production d'énergies renouvelables locales, une autre structuration juridique s'impose. La construction multipartenariale du projet doit permettre de garantir l'approvisionnement des collectivités et des particuliers et doit les convaincre de payer plus cher (20 % au minimum) qu'en approvisionnement industriel classique, un bois relevant d'aménités locales.

Cette action collective est d'ailleurs le fruit de mise en liens et d'opportunités que les initiateurs ont réussi à saisir, grâce à leurs réseaux et grâce à leur volonté de structurer leur « concept » en une organisation. En effet, ces actions relatives au bois déchiqueté, qui permet une alimentation automatique des chaudières, se sont développées de façon concomitante dans les départements de l'Orne et de la Mayenne, à partir d'actions de Pays, de programmes Leader + (Pays de Haute-Mayenne) et de deux PER 2006-2008 (Pays du Bocage Ornaï et Pays de Haute-Mayenne). La structuration des filières locales au sein de deux SCIC résulte de la convergence d'initiatives d'élus-agriculteurs, d'agriculteurs en CUMA, préoccupés de développement durable ou d'élus locaux, intéressés par les énergies renouvelables. Parallèlement, tant dans le Nord Mayenne que dans certaines collectives locales du Pays du Bocage Ornaï (communauté de communes d'Athis-de-l'Orne), on a connu, en 2000, une mobilisation forte d'élus locaux, d'associations de citoyens, d'agriculteurs, en opposition à un projet de l'ANDRA d'enfouissement de déchets nucléaires. Ceci a pu relever d'une forme de « concernement » (Brunet, 2008) sur les aspects énergétiques et de développement d'énergies renouvelables, en contre-projet face au nucléaire.

En Mayenne, trois actions convergent. La FD CUMA de Mayenne, par le biais de la CUMA départementale d'expérimentation en machinisme en Mayenne Cevil (Coopérative d'Etudes, de Promotion, de Valorisation des Initiatives Locales) agit dès 1995 dans la promotion du bois déchiqueté, par l'acquisition de déchiqueteuses à bois et de chaudières automatiques chez les agriculteurs. Parallèlement, deux élus locaux également agriculteurs décident, en 2005, de mettre en place un réseau de chaleur bois dans leur commune de Haute-Mayenne et de l'alimenter à partir du bois déchiqueté « agricole » (2005-2008). Une plate-forme de stockage, construite en 2007 est gérée par l'Association Bois-Bocage-Énergie (17 agriculteurs). Ces

¹⁰ Un bras mû mécaniquement permet de saisir le bois. L'opération est plus rapide et moins pénible pour l'agriculteur que l'alimentation manuelle.

initiatives convergent dans un projet porté par des élus du Pays de Haute-Mayenne de constitution d'une filière de bois-décheté. Une structuration au sein d'une SCIC Haute-Mayenne Bois-Energie (HMBE) est décidée. Cela s'inscrit dans un ensemble de politiques du Pays. Le programme Leader + (2000-2006) a mis en avant la valorisation des ressources naturelles et culturelles dont la promotion des énergies renouvelables. Cette dynamique est appuyée en 2006-2008 par un PER « Haute-Mayenne, terre d'énergies », portant sur sept opérations liées aux énergies renouvelables, dont les chaufferies et réseaux de chaleur bois. Entre 2003 et 2010, le Pays a installé des moyens d'ingénierie importants sur ces questions. Le programme Leader 2008-2013 prolonge ces actions autour du développement économique durable incluant les énergies renouvelables.

En Basse-Normandie, la SCIC Bois Bocage Energie de l'Orne (B₂E) est mise en place en 2006 à Chanu avec 21 adhérents, dont 10 agriculteurs fondateurs issus des réseaux CUMA, des réseaux de l'agriculture autonome et économe de type Civam ou Réseau Agriculture Durable, de la Confédération Paysanne, des associations locales et environnementales. Au sein du Pays du Bocage ornais, on a connu des actions de replantation bocagère, particulièrement dynamiques dans le secteur d'Athis-de-l'Orne, avec des aides du Conseil général et les fonds du PER 2006-2008 ciblé sur le bois énergie¹¹; certaines collectivités locales et élus (Chanu, Athis de l'Orne) ont fortement soutenu la création de la filière. En 2011, la SCIC compte 150 adhérents dont 90 agriculteurs.

Ces projets font avancer les réflexions sur la mutualisation de moyens techniques au profit de la valorisation des ressources locales et de la diminution des coûts énergétiques. Une fois les SCIC efficaces, ces projets constituent une forme de diversification agricole avec l'utilisation du bois de haie. L'approche multifonctionnelle de l'agriculture, par l'entretien du paysage bocager et de la haie débouchant sur la production de bois décheté, relève de l'insertion de l'exploitation agricole dans son territoire. L'agriculteur propose des services socio-territoriaux et environnementaux selon ses pratiques agricoles, ses représentations du métier, sa définition de l'autonomie agricole. Bien que le bois-bocage produit localement soit plus cher que le bois industriel, l'ambition du projet basé sur une ressource ancrée dans le territoire et permettant une valorisation locale de la haie doit convaincre les collectivités locales de s'adresser à la filière locale d'approvisionnement, plutôt qu'aux grands opérateurs industriels du bois. Car le développement d'une filière énergétique locale nécessite de convaincre des clients potentiels, autres que les acteurs initiateurs, par le nouveau produit : le petit bois de la haie décheté devenant une ressource.

Partie 2 : Une volonté communicationnelle pour renforcer l'organisation en SCIC

S'agissant de la mobilisation et de la coordination des différents réseaux d'acteurs, Van Thilbeurgh et al. (2008) distinguent deux logiques chez les exploitants agricoles : l'une fondée sur l'identification de ressources territoriales localisées et intégrant des dynamiques sociales et naturelles qui dépassent le seul cadre de l'activité agricole, l'autre définie par l'affranchissement par rapport à l'inscription dans des dynamiques de territoire, préférant

¹¹ Près de 60 km de haies ont été plantés dans le Pays.

l'insertion dans la filière de production agricole. Or, ces projets agro-énergétiques ou d'autonomie relèvent, pour l'agriculteur qui s'y implique, d'une hybridation de logiques et de différents réseaux de pratiques agricoles, ou plus simplement, de multi-appartenances. Ces logiques ne remettent pas en cause les pratiques agricoles habituelles ni le système de production, bien qu'elles puissent réorienter certains choix technico-économiques. Par exemple, des producteurs de lait en système conventionnel intensif ou raisonné et qui affichent une représentation dominante de la fonction productive de leur activité, peuvent également entretenir leurs haies et inscrire la production de bois-énergie pour un projet collectif dans la valorisation d'un certain savoir-faire technique. Pour chacune de ces activités, ils sont amenés à faire appel à différents réseaux de conseils techniques, relevant parfois de différentes fonctions, voire de diverses représentations de l'agriculture. Cette hybridation des logiques va devenir un levier non négligeable pour la communication en externe permettant de valoriser le projet avec des arguments pluriels et contribue à asseoir le modèle.

A- Un modèle d'organisation en SCIC basé sur des acteurs-clé

Dans la mise en place des projets agro-énergétiques de territoire, les modalités d'actions et de communication de l'agriculteur se sont réalisées à travers différentes postures ; à la fois individu et citoyen, acteur de projets collectifs de développement agricole, agriculteur plus ou moins ancré dans son territoire et assumant ou revendiquant des missions socio-territoriales de l'agriculture, ces postures ont favorisé la diffusion d'informations sur le projet.

De plus, l'ancrage territorial de ces projets offre des arguments pour communiquer vers l'extérieur mais aussi des contacts utiles au développement de l'activité : les agriculteurs sont en lien avec les institutions locales, avec des consommateurs non agricoles ou des artisans du territoire ... Ils travaillent à la valorisation de territoires singuliers à travers des projets innovants issus de l'agriculture : ce positionnement ouvre des perspectives communicationnelles qui renforcent l'organisation en SCIC. En ce sens, Mohamed Gafsi (2006) identifie les dynamiques principales d'ancrage territorial des exploitations agricoles¹². Il distingue les capitaux classiques (physique, financier, commercial, humain), le capital naturel (l'air, l'eau, le sol...), et le capital social, c'est-à-dire le réseau de relation d'un individu ou d'une unité sociale, avec deux dimensions : l'une qui renvoie à la forme/structure du réseau entre les acteurs et l'autre qui envisage plus le contenu et la qualité des relations en termes de confiance, identifiant des liens forts de type bonding et des liens faibles de type bridging. Il montre que, dans les pratiques de transformation à la ferme, de vente directe, d'ouverture sur le monde non agricole, l'ancrage se réalise par accumulation progressive de capitaux relevant d'une forte implication de l'agriculteur dans des réseaux professionnels et extra professionnels.

Pour rendre compte des formes d'implications de l'acteur dans les réseaux sociaux et de son ancrage au territoire, Hess (2004) définit trois formes d'encastrement : l'embeddedness sociétal (contexte sociétal qui l'influence l'acteur) ; l'embeddedness de réseau (implication

¹² Travaux sur 70 exploitations agricoles du Tarn-et-Garonne pour construire un indicateur synthétique d'ancrage.

dans les réseaux d'acteurs), et l'embeddedness territorial qui considère l'ancrage de chaque acteur dans le territoire. Le capital social que l'agriculteur-initiateur, souvent leader, a la possibilité de mobiliser efficacement, est spécifique par la dimension collective dont il relève. Selon Robert D. Putnam (1995)¹³, le capital social¹⁴ devient un moyen/enjeu/facteur de régulation territoriale dès lors qu'il facilite l'action collective: « *La notion de capital social fait allusion aux caractéristiques de l'organisation sociale telles les réseaux, les normes et la confiance sociale qui favorisent la coordination et la collaboration pour créer un avantage mutuel* »¹⁵. Aussi, le capital social repose-t-il sur des formes de coordinations qui font intervenir d'autres acteurs que les agriculteurs ce qui permet de communiquer vers d'autres cercles, des circuits s'entrecroisant. C'est pourquoi, nous nous sommes intéressés à l'articulation, pour l'agriculteur-initiateur, entre les stratégies individuelles de développement de sa propre activité agricole et ses motivations pour lancer tel projet de développement collectif. La mobilisation des potentialités locales que les agriculteurs-initiateurs ont contribué à révéler, doit faire émerger des ressources spécifiques au territoire. Or, dans les actions collectives agricoles pour l'autonomie, les intentionnalités de l'agriculteur relèvent de l'articulation de différentes formes d'implications individuelles (la personne, la famille, l'entreprise), de différents réseaux, de différents « mondes » (Boltanski et Thévenot, 1991¹⁶). Cédric Verbeck et al. (2011), s'inspirant de Saleilles (2006), mettent en évidence un triptyque de co-création de l'activité dans les espaces ruraux – entre l'agriculteur-initiateur et ses réseaux sociaux, pour les projets qui nous concernent – : projet de vie/projet entrepreneurial/projet de territoire.

Le terme d'agriculteur-initiateur ou agriculteur-moteur, plutôt que celui de leader, est utilisé pour souligner l'importance de la co-construction dans ces projets (entre agriculteurs initiateurs et autres agriculteurs, avec la profession agricole, avec les Pays, les collectivités locales). Il y a un aspect précurseur et volontaire de celui qui est à l'origine de l'idée, qui apporte le minimum de compétences techniques sur le nouvel outil ou qui initie l'acquisition d'une compétence technique. Selon Jean-Pierre Darré et al. (1989), le changement technique résulte d'un jeu d'interactions sociales inscrit dans des systèmes de relations à différentes

¹³ Robert D. Putnam (1995) reconnaît le capital social comme ressource collective ; dans une société américaine au sein duquel il constate un déclin de l'engagement civique et communautaire qu'il nomme « déclin du capital social » (réseaux qui facilitent la coopération, l'action collective, la confiance), il appelle à l'activation de nouvelles formes de connectivité.

¹⁴ Notion de capital social utilisée par Bourdieu dans les années 1980, regroupe les réseaux de relations et d'entraide, formels ou informels qui peuvent être mobilisés par un individu pour atteindre des objectifs socialement utiles.

¹⁵

¹⁶ La théorie des conventions de Boltanski et Thévenot définit six mondes ou six principes qui permettent aux acteurs de se coordonner et de justifier leurs engagements dans l'action : monde de l'inspiration, monde domestique, monde de l'opinion, monde civique, monde marchand et monde industriel (Boltanski et Thévenot, 1991).

échelles où les agriculteurs s'influencent eux-mêmes et où les normes, références et pratiques, sont discutées (Darré, 1996). Le rôle du leader repose sur trois caractéristiques : son aptitude à être au cœur du système de relations professionnelles et à mobiliser les réseaux d'acteurs (professionnels, de proximité institutionnelle ou géographique, sociaux), la valeur propre de ses arguments et son talent à les mettre en valeur à travers un projet. Cela pointe l'importance des réseaux de dialogue, des réseaux sociaux et des multi appartenances dans les processus de changement technique, en recherchant différentes formes/types d'interactions professionnelles et en identifiant les liens forts/faibles, selon les termes de Granovetter (1973). Le rôle de l'initiateur se prolonge aussi dans la structuration de la filière, même si ce n'est plus nécessairement lui qui porte cette étape de l'action de développement.

Beaucoup de ces initiateurs sont aussi des leaders, agricoles ou du territoire, et se trouvent donc en position de macro acteur. Nous les envisageons en tant qu'acteurs territorialisés (Gumuchian et al, 2003) si leur capacité à interconnecter et mobiliser les réseaux d'acteurs sert une action intentionnellement pensée comme relevant du développement territorial et pas simplement d'une filière agricole. S'ils considèrent en priorité le développement au long cours de leur propre activité ou de la filière agricole, ils sont plutôt envisagés comme entrepreneurs agricoles. On parle d'entrepreneurs ruraux (Müller, 2009) pour les cas où les activités de services prendraient le pas sur les activités de production.

B- Affirmation d'une ambition socio-territoriale collective

Le passage à l'écrit des idées permet cette transformation de la conversation à la textualisation que Ricoeur (1986) appelle la « distanciation ». En ce sens, l'élaboration des statuts SCIC a permis aux collectifs une certaine distanciation par rapport à leurs idées initiales tout en renforçant leur projet. La finalisation de ces statuts a aussi débouché sur des documents uniques du fait de projets discutés, débattus et testés différemment sur chaque territoire et avec des acteurs spécifiques. Non transposables d'un territoire à l'autre, les statuts sont alors devenus des outils précieux pour créer des supports de communication, servant de « référentiels ». Car les acteurs de ces projets de bois-énergie vont mettre en place une stratégie de communication pour faire connaître son activité nécessitant des supports écrits. Ainsi, les activités liées au bois bocage énergie, tant en nord Mayenne que dans certaines collectivités locales du Pays du Bocage Ornaïs (Chanu, Athis-de l'Orne) sont publicisées par le biais de salons, de fêtes locales, ou par une communication ciblée sur ces actions menées dans le Pays¹⁷. Cette stratégie se traduit par différentes actions en fonction des « cibles » à toucher. Les supports de communication déployés (cf première page de plaquette) par la SCIC Haute Mayenne de Bois Energie témoignent d'une réelle mobilisation pour faire connaître son produit.

¹⁷ En Haute-Mayenne, la charte de développement durable du Pays (mai 2002) promeut un territoire « d'initiatives économiques durables » et pose la question de l'autonomie énergétique. Des initiatives citoyennes et d'acteurs du développement territorial rendent visibles, tant aux yeux des habitants qu'en dehors du territoire, des actions autour du développement durable, des énergies renouvelables, des paysages. Un salon de l'environnement et du Développement Durable est organisée chaque année par une commune différente (plusieurs milliers de visiteurs). L'association, Horizon bocage, créée en 2004, mène des actions de sensibilisation du public à travers l'inventaire du bocage, des promenades commentées, la diffusion des bonnes méthodes d'entretien de la haie. Dans le Pays du Bocage Ornaïs, la commune de Chanu organise depuis 2006 un salon bois énergie tourné vers les questions d'habitat, avec des professionnels de l'énergie, des bâtiments, de l'isolation thermique, de la construction, ainsi que des collectivités et des particuliers...

Ainsi, la SCIC a identifié trois catégories complémentaires dans le process de l'activité développée et donc trois publics à informer avec un argumentaire distinct, même si certaines informations sont récurrentes. Les agriculteurs non initiateurs de l'action sont les premiers concernés : comme ces projets articulent les réseaux CUMA, ceux des Chambres d'agriculture et ceux des Civam, selon des configurations diverses, cela conditionne la façon dont ils ont été présentés aux agriculteurs par les élus, les techniciens, les agriculteurs-initiateurs. Le choix d'informer par une pédagogie de l'action mettant en avant l'aspect valorisation économique plutôt que la dimension environnementale et paysagère a été réalisé pour éviter d'aller contre, ce qu'on suppose être, les identités professionnelles majoritaires des agriculteurs et de ne réunir que les habitués convaincus. Par exemple, la SCIC HMBE a rassemblé les agriculteurs autour d'un projet de valorisation économique et énergétique et n'a évoqué l'entretien du bocage que dans un second temps. On a publicisé ces actions en les reliant à d'autres réalisations « énergétiques » du Pays de Haute Mayenne, comme l'achat groupé de panneaux photovoltaïques, des projets davantage envisagés sous l'angle de la valorisation économique que de l'autonomie énergétique. Les agri-initiateurs ont puisé dans les ressources argumentaires qui leur paraissaient rassembleuses (et non dans celles véhiculées par leurs propres réseaux de pratiques ou relevant de leurs propres représentations de l'agriculture. La dimension socio-territoriale de ces actions semble être peu reconnue par les agriculteurs, en dehors des agriculteurs-initiateurs. La dimension de valorisation économique d'une ressource locale liée à une recherche d'autonomie semble mieux appropriée et, surtout, elle est davantage mise en avant.

Le deuxième public à sensibiliser est celui des élus pouvant décider d'utiliser le bois déchiqueté comme combustible pour de nouvelles chaudières dans les locaux communaux tels que la mairie ou les écoles. Cette opportunité est plutôt bien perçue par les élus et les collectivités locales car elle propose une offre de services innovante en lien avec une identité territoriale marquée de circuit court : chauffer l'école des enfants avec le bois des haies que tous connaissent renforcent le lien d'appartenance à une collectivité, à un territoire. C'est aussi une fierté pour les agriculteurs de fournir l'énergie qui permet le confort de leurs concitoyens et une préoccupation des collectivités de veiller au développement durable de leur commune. Ainsi, l'entretien des haies est un argument complémentaire qui trouve

l'assentiment des associations environnementales et citoyennes en plus du soutien qu'apportent alors les élus à la dynamique collective des agriculteurs sur leur territoire en lien avec la dimension développement durable¹⁸.

Enfin, le troisième public ciblé est celui des particuliers. Comme dans les autres plaquettes, ils sont interpellés dans le but de s'équiper dans les chaudières utilisant « une énergie locale et renouvelable ». L'aspect environnemental est valorisé (limitation du temps de transport, un bilan neutre en CO₂, la régénérescence des haies, une ressource abondante, la proximité des producteurs) tout en mettant en perspective des modalités économique intéressante : chauffer moins cher avec des chaudières fiables en cohérence avec le public visé. Les habitations en milieu rural ont encore plus besoin d'investir dans du matériel robuste pour ne pas avoir des dépannages encore plus coûteux qu'en zone péri-urbaine, du fait des distances plus importante. La réflexion sur les besoins des utilisateurs, ancrée sur la pratique des agriculteurs, permet de puiser des arguments communicationnels ciblés répondant à des attentes réelles.

Les messages construits en direction des habitants, des élus des collectivités locales, ont porté sur la dimension autonomie énergétique et la dimension socio-territoriale par l'entretien paysager (« cadre de vie et aménités agricoles »...). Pour ce faire, la SCIC a bénéficié des compétences du service communication de la Chambre d'Agriculture qui a réalisé ces plaquettes. Outre la volonté de cibler les trois publics susceptibles d'être intéressés par le bois énergie, il s'est attaché à mettre en évidence des messages communs et rassembleurs. Ces derniers informent sur les partenaires institutionnels représentés par la CUMA de l'Orne, le Conseil Régional, le Conseil Général et la Chambre d'Agriculture et donnent le ton en interpellant les possibles utilisateurs (« vous êtes », « vous désirez »...) en leur donnant la possibilité de choisir : « je choisis une énergie locale et renouvelable », « j'utilise un combustible moderne »... Enfin, la quatrième de couverture fait état des retours d'expériences donnant des chiffres et données concrètes de fonctionnement : « + de 150 chaudières collectives et individuelles au bois déchiqueté... », « deux déchiqueteuses à grappin en CUMA accessibles à tous les agriculteurs... », « sur 30 000 km de haies environ dans l'Orne, moins de 5% sont valorisées aujourd'hui », « 1m³ de bois déchiqueté à 25% d'humidité = 90 l'équivalent fioul = 250 kg = 900 kWh », « 760 TEP économisées par an soit 2 500 tonnes d'émissions directes de CO₂ évitées par TEP par an ».

Ces différents supports de communication ont l'avantage d'informer et de laisser à chaque catégorie de public la possibilité de trouver l'argument auquel il sera le plus sensible. L'important, dans tout support de communication, est de pouvoir avoir une base écrite qui permette de faire évoluer les arguments en fonction des situations et des interlocuteurs afin de faciliter une nouvelle interprétation du possible. Il s'agit de l'« hypergestion » de Taylor & Van Every (1993) qui permet de faire évoluer l'organisation afin de répondre à la demande.

¹⁸ Ce lien n'est pas si fréquent dans la pratique des agriculteurs, cf les travaux de B. Thareau.

Conclusion

La mise en place des filières locales de bois-bocage énergie nécessite de passer de l'usage d'un outil (la déchiqueteuse à bois) à disposition des agriculteurs pour leur autoconsommation à la construction d'une filière énergétique pour le territoire. C'est surtout à partir de l'équipement des collectivités locales en chaufferies collectives et réseaux de chaleur, et de leurs demandes en bois déchiqueté, que la filière se structure ; un statut juridique de type SAS (ou association) aurait pu suffire à organiser l'approvisionnement. La structuration multi partenariale en SCIC¹⁹ permet d'affirmer une ambition socio-territoriale collective qui relève autant du développement durable, de la promotion des énergies renouvelables que de l'entretien de la haie, au service du territoire. La création de la SCIC entérine et affirme la dimension multi-partenariale du projet en combinant les intérêts de collectifs différents d'un territoire (F. Pionneau, 2007), au-delà du cadre agricole-centré de la CUMA (marché fermé de mutualisation des outils), pour s'ouvrir directement au marché concurrentiel²⁰. Ainsi, la SCIC Haute-Mayenne Bois Energie (HMBE) associe des utilisateurs (dont des collectivités locales et des particuliers ou autres « privés »), des apporteurs de bois (agriculteurs, des services de déchetteries de collectivités locales, des scieries), des structures partenaires (une autre SCIC), associatives, techniques (FD Civam, FD CUMA, la Chambre départementale d'agriculture de la Mayenne), des associations d'insertion et des Clubs d'Investisseurs pour une Gestion Alternative et Locale de l'Épargne Solidaire (Cigales). Concernant le bois déchiqueté, les agriculteurs-initiateurs ont agi d'abord en amont de la structuration de la filière en SCIC par la mise à disposition des outils techniques permettant de passer du bois-bûche au bois déchiqueté. C'est par leur double profil actoriel (agriculteur et élu, agriculteurs et leaders ou représentants syndicaux) qu'ils initient la mise en place de chaufferies collectives. Leur définition de l'autonomie est plus territoriale et énergétique que strictement individuelle et agricole. Dans la mise en place des SCIC, les institutions professionnelles agricoles (FD CUMA, certains réseaux de pratiques agricoles comme les Civam), les collectivités locales, les Pays et les services de l'Etat ont pris le relais des agriculteurs-initiateurs, mais sans les écarter puisque c'est parmi eux que l'on a choisi les administrateurs, gérants, Présidents de SCIC.

Une approche dynamique de l'effet-processus valeurs/projet est particulièrement prégnante dans les SCIC : le multi sociétariat de la SCIC relève de l'articulation complexe de l'ensemble des relations, des réseaux, des mises en commun des connaissances, des informations, des ressources que chacun a développées dans son domaine, définissant un capital social collectif. Mathieu Daupleix (2002 : 72) parle de capital social territorialisé lorsqu'il constitue une ressource vraiment spécifique au territoire qui possède un caractère parfois ambigu. En effet, à la dimension socio-territoriale de l'activité, les SCIC associent une spécificité multi

¹⁹ Le statut des SCIC (Sociétés coopératives d'Intérêt Collectif) est défini par l'art. 36 de la loi n° 2001-624 du 17/07/2001 modifiant la loi du 10/09/1947 (art. 28 bis ajouté à la loi 47-1775 du 10/09/1947) sur le statut de la coopération.

²⁰ L'art. 19 sexies de la loi de 2001 (création des SCIC modifiant l'art. 3 de la loi coopérative de 1947), permet de mener des opérations commerciales avec des tiers non associés, sans limites.

partenariale difficilement reproductible car elle réside dans des logiques d'acteurs construites, ici, pour cette action. Du fait de la complexité de leur structuration juridique et partenariale, les SCIC sont amenées à élargir leur périmètre d'action hors de leur territoire d'origine, par la création de succursales (dans l'ensemble de la Mayenne pour la SCIC HMBE, dans le Perche Ornais, à Sillé-le-Guillaume en Sarthe et dans le Loir-et-Cher pour la SCIC BBE de l'Orne), plutôt que de créer une nouvelle coopérative. Malgré la réelle dimension socio-territoriale des projets portés par ces structures, cela interroge les limites et contours de la territorialisation à l'œuvre par ces actions. D'un autre côté, l'élargissement du périmètre d'action de la SCIC permet de rattacher à la filière agro énergétique des acteurs situés dans des territoires où une telle structuration locale est impossible par manque d'agriculteurs intéressés ou par manque d'implication des collectivités locales. Le processus de territorialisation reste inabouti. Bien que la dimension socio-territoriale de l'action soit manifeste – garantir un meilleur entretien du paysage rural par la valorisation énergétique du bois – le faible nombre d'agriculteurs intégrés à la filière (cinquante à quatre-vingt-dix pour chaque SCIC à comparer au nombre total d'agriculteurs) et engagés dans des plans de gestion du bocage, affaiblit sa portée socio-territoriale et multifonctionnelle.

Bibliographie :

- Bouillon (J.-L.), Bourdin (S.), Loneux (C.), 2008, Approches communicationnelles des organisations, *Sciences de la société*, n°74, mai.
- Bouzon (A.), dir, 2006, *La communication organisationnelle en débat, Champ, concepts, perspectives*, Paris, l'Harmattan.
- Cooren (F.), Taylor (J.-R.), 1997, « Organization as an effect of mediation : redefining the link between organization and communication », *Communication Theory*, 7(3), pp. 219-260.
- Delcambre (P.), 2007a, « Pour une théorie de la communication en contexte de travail appuyée sur des théories de l'action et l'expression », *Communication et Organisation*, n°31.
- Fairhurst (G.-T), Putnam (L.-L.), 1999, « Reflexions on the organization-communication equivalency question : the contribution of James Taylor and his colleagues », *The Communication Review*, 3(1-2), pp.1-19.
- Gumuchian (H.), Pecqueur (B.), dir., 2007, La ressource territoriale, *Économica-Anthropos*, 252 p.
- Le Moëne (Ch.), 1998, *Communication d'entreprises et d'organisation*, Rennes, PUR.
- Manoury (L.), 2001, « L'opportunité d'un nouveau type de société à vocation sociale : la société coopérative d'intérêt collectif », *la Recma, Revue internationale de l'économie sociale*.

- Smith (R.-C.), 1993, « Images of organizational communication : Root metaphors of the social-communication relation », *Conference of the International Communication Association*, may.
- Taylor (J.-R), Every (E.-V.), 2000, *The emergent organization : communication as its site and surface*, New Jersey, Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Taylor (J.-R), Roblichaud (D.), 2004, « Finding the organization into the communication : Discourse as action and sensmaking » *Organization*, 11(3), pp. 395-413.
- Thomas (F.), 2008, « SCIC et agriculture : le temps des défricheurs », *la Recma, Revue internationale de l'économie sociale*, n°310.