

# **La coopération inter-organisations comme trajectoire de transition dans le secteur alimentaire : une analyse du Collectif de Coopératives Citoyennes pour le Circuit Court (5C)**

Thèse présentée en vue de l'obtention du grade  
de Docteur en Sciences Économiques  
et de Gestion par

**Florence LANZI**

*Membres du jury :*

- Professeur Kevin MARÉCHAL (Promoteur, Gembloux Agro-Bio Tech, Université de Liège)
- Professeure Sybille MERTENS (Co-Promotrice, HEC Liège, École de gestion de l'Université de Liège)
- Professeur Benjamin HUYBRECHTS (IESEG School of Management, Lille)
- Professeur Ronan LE VELLY (Montpellier SupAgro & UMR Innovation, Montpellier)
- Professeure Nathalie CORADE (Bordeaux Sciences Agro, Bordeaux)
- Professeur Frédéric DUFAYS (HEC Liège, École de gestion de l'Université de Liège)

Université de Liège - Atelier des Presses  
Chemin des Amphithéâtres - Bât B7a  
4000 Liège (Belgique)

---

© 2022



Atelier des Presses

Tous droits de reproduction,  
d'adaptation et de traduction  
réservés pour tous pays.

---

Ouvrage mis en page par l'auteur  
Imprimé en Belgique

---

D/2022/13.315/5

## ABSTRACT

---

The last 20 years have witnessed an increase in initiatives suggesting shortening the food supply chain with the aim to reconnect producers, consumers and territories. These short food supply chain initiatives (SFSC) have progressively gained scientists, decision makers and media attention for the tangible and more sustainable solutions they suggest.

Although studies have shown that SFSC held great transformative potential, they would often occupy a marginal place in the market, limited to local scale. Thereby, considering the urgent need to transform production and consumption patterns toward sustainability, a key issue is to better understand the process that would effectively allow SFSC, or other transformative grassroots innovations, to scale up. And, as importantly, to do it without losing their transformative potential.

In light of this matter, the present dissertation analyzes the scaling strategy chosen by some SFSC actors in Wallonia (Belgium): an inter-organizational alliance. Following an in-depth qualitative case-study design, conducted, from 2018 to 2021, through participative immersion within a collective of SFSC cooperatives, we provide 4 article-type analysis using successively 4 analytical grids (transition studies, territorial proximities, actor-network theory, polycentricity and meta-organization).

This thesis reinforces the general understanding of transitions process, especially the one brought on by social or grassroots innovations. It also underlines the benefit of “global” alliances between “local” innovations as well as some conditions and mechanisms that will probably ensure a functional inter-organizational alliance, one that strengthens transition process without compromising the social and/or environmental initial ambition.



## RÉSUMÉ

---

En réponse aux défis environnementaux et sociaux rencontrés dans le domaine agro-alimentaire, les 20 dernières années ont vu émerger un nombre croissant d'initiatives cherchant à reconnecter producteurs et consommateurs autour de l'alimentation et des territoires. Couramment appelées circuits courts, ces initiatives ont progressivement gagné l'attention médiatique, politique et scientifique en proposant des solutions concrètes, jugées plus soutenables.

Cependant, bien que ces innovations semblent prometteuses, elles restent souvent des alternatives marginales, cantonnées à des échelles locales. Or, si on en attend une transformation effective des modes de productions et de consommations alimentaires, il y a lieu de s'intéresser aux processus qui permettront à ces innovations de changer d'échelle tout en maintenant leur promesse de différence.

A ce titre, cette thèse propose d'analyser une stratégie de développement choisie par plusieurs acteurs du circuit court en Wallonie (Belgique) : la coopération inter-organisationnelle. Grâce à une analyse qualitative approfondie menée entre 2018 et 2021, en immersion partielle au sein d'un collectif de coopératives citoyennes (Collectif 5C - collectif de coopératives citoyennes pour le circuit court), nous produisons une réflexion mobilisant successivement quatre prismes analytiques (théories de la transition, proximités territoriales, théorie de l'acteur-réseau, polycentricité et méta-organisation).

Cette thèse permet de mieux comprendre le processus de transition au départ d'innovations de nature sociale et citoyenne (*grassroots*). Elle démontre l'intérêt de former une alliance « globale » entre innovations « locales ». Elle énonce certaines conditions qui permettent une coopération fonctionnelle c'est-à-dire, une coopération qui contribue au changement d'échelle des initiatives sans transiger sur la mission sociale et/ou environnementale initialement poursuivie.



## REMERCIEMENTS

---

Si certains doctorants ont parfois des difficultés à expliquer l'impact de leur thèse sur le quotidien de leurs proches, ce ne fut jamais mon cas : tout le monde est concerné par l'alimentation et les enjeux environnementaux. Cette thématique passionnante qui a occupé le fond de mes pensées pendant plus de 4 ans, je la dois aux membres de la Ceinture Aliment-Terre Liégeoise (CATL), du Réseau Aliment-Terre de l'Arrondissement de Verviers (RATAV) et du Collectif 5C. Mes premiers remerciements vont donc naturellement vers ces acteurs du changement et plus spécifiquement à Christian Jonet, Renaud Keutgen, Benoît Dave, Thérèse-Marie Bouchat et Pascal Van Bever. La ferveur de leurs engagements et l'implication monumentale dont ils font preuve quotidiennement m'ont été des sources d'inspiration et de motivation inépuisables.

À l'image de ces organisations (CATL, RATAV, 5C, etc.), cette thèse est le fruit d'un travail collectif. Et en 4 ans, les membres de mon collectif ont été nombreux.

Au premier rang se trouvent très certainement Kevin Maréchal et Sybille Mertens, respectivement promoteur et co-promotrice de cette thèse. Merci à eux de m'avoir accordé leur confiance lors de notre premier entretien au café de la gare des Guillemins, et de ne jamais l'avoir retirée ensuite. Merci de m'avoir accompagnée tout au long de ce périple. Je ne leurs ai pas toujours facilité la tâche, avec des délais de lecture parfois (souvent) très serrés, et pourtant, ils ont toujours trouvé le moyen de me conseiller ou de me rassurer. Merci également de m'avoir transmis le goût de la recherche-action et de m'avoir fourni les clés pour devenir une chercheuse engagée. Merci aussi d'avoir vu en moi d'autres qualités que celle de doctorante et d'avoir permis leur expression de manière diverse et variée. Je leur dois une belle palette de nouvelles compétences.

Ensuite, je souhaite remercier Benjamin Huybrechts et Ronan Le Velly pour l'accompagnement qu'ils m'ont offert en tant que membres de mon comité de thèse. Leurs conseils précis et avisés, toujours délivrés avec beaucoup de bienveillance, ont systématiquement permis de grands bonds dans la qualité des argumentaires que je cherchais à exposer. Merci également à Frederic Dufays et Nathalie Corade, d'avoir accepté de rejoindre mon jury de thèse. Je mesure la chance que j'ai eue en étant entourée non seulement d'excellents chercheurs et d'excellentes chercheuses mais également de pairs bienveillants et encourageants.

À ce collectif s'ajoutent un grand nombre de collègues : Julien Noël, Céline Raimbert et Coralie Muylaert avec qui j'ai eu de nombreuses conversations passionnantes dont certaines ont même abouti à d'intéressants écrits. Et puis, il y a la famille liégeoise ; le genre de collègues dont vous appréciez tellement la compagnie que vous en oubliez les 2h15 de transport en commun qui vous séparent d'eux. À plusieurs reprises, ils ont été des bouffées d'oxygène quand j'étouffais dans mes théories et données.

Et finalement, la base indéfectible de mon collectif, ce sont mes proches, ils sont mes plus grands supporters et je leur dois beaucoup : mes parents, qui effacent mes fautes d'orthographe, mes grands-mères dont le parcours de vie m'inspire tant, ma sœur, mon frère et mes amis qui ont su trouver les bons encouragements quand c'était nécessaire. À tous, merci, merci, merci.

À Mon Ludo, un an que tu as proposé qu'on s'engage à deux dans la vie, un an que tu passes beaucoup de moments seul parce que je suis trop prise par ma thèse. Certains auraient choisi la fuite, tu as choisi d'écouter et partager mes angoisses et difficultés. C'est à toi que je dois de ne jamais avoir baissé les bras. Promis, maintenant on va commencer à profiter de la vie à deux !

# TABLE DES MATIÈRES

---

<b>ABSTRACT .....</b>	<b>I</b>
<b>RÉSUMÉ.....</b>	<b>III</b>
<b>REMERCIEMENTS.....</b>	<b>V</b>
<b>TABLE DES MATIÈRES.....</b>	<b>VII</b>
<b>TABLE DES ILLUSTRATIONS.....</b>	<b>XI</b>
<b>LISTE DES TABLEAUX .....</b>	<b>XIII</b>
<b>INTRODUCTION GÉNÉRALE .....</b>	<b>1</b>
1    MOTIVATIONS.....	3
1.1 <i>Motivations fondées sur la littérature et cadrage théorique</i> .....	4
1.2 <i>Motivations fondées sur nos observations</i> .....	20
2    QUESTIONS DE RECHERCHE .....	26
3    POSTURE ÉPISTÉMOLOGIQUE ET MÉTHODOLOGIE .....	26
3.1 <i>Posture épistémologique</i> .....	27
3.2 <i>Méthodologie</i> .....	29
4    CONTRIBUTIONS ATTENDUES.....	35
5    SÉQUENCE DE RECHERCHE .....	36
<b>CHAPITRE I RENFORCER LA VIABILITÉ DES CIRCUITS COURTS VIA UN PROCESSUS DE STRUCTURATION INTER-ORGANISATIONNEL: UNE ANALYSE DU COLLECTIF 5C .....</b>	<b>43</b>
1    INTRODUCTION .....	43
2    FONDEMENTS THÉORIQUES ET CONCEPTUELS .....	45
2.1 <i>La Perspective Multi-Niveaux et la Gestion Stratégique des Niches pour comprendre la mécanique de transition</i> .....	45
2.2 <i>Les facteurs influençant le développement des innovations selon la SNM</i> ..	48
2.3 <i>Approfondir les étapes de formation d'une "niche globale"</i> .....	50
3    CONTEXTE EMPIRIQUE ET MÉTHODOLOGIE .....	52
3.1 <i>Contexte empirique</i> .....	52
3.2 <i>Méthodologie</i> .....	53
4    LE COLLECTIF 5C, UNE FUTURE NICHE GLOBALE POUR STRUCTURER LES CIRCUITS COURTS EN WALLONIE ?.....	54
4.1 <i>Phase 1 « local » : une variété d'expérimentations en circuits courts (2010 - 2013)</i> 54	
4.2 <i>Phase 2 « inter-local » : l'émergence de premiers de réseaux (2013-2020)</i>	55

4.3	<i>Phase 3 « trans-locale » : l'ambition globale du Collectif 5C (2020- )</i> .....	56
4.4	<i>Phase globale : l'avenir du Collectif 5C ?</i> .....	59
5	DISCUSSION ET CONCLUSION .....	63
<b>CHAPITRE 2 ANALYSE DES STRATÉGIES TERRITORIALES MULTI-NIVEAUX AU SEIN DU « COLLECTIF 5C », UN RÉSEAU WALLON DE COOPÉRATIVES ALIMENTAIRES.....</b>		<b>67</b>
1	INTRODUCTION .....	67
2	UNE DÉMARCHE DE RECHERCHE INDUCTIVE SUR LE DÉVELOPPEMENT TERRITORIAL ET LES CIRCUITS ALIMENTAIRES DE PROXIMITÉ .....	68
3	LES DIMENSIONS SPATIALES DU COLLECTIF 5C, ET DE TROIS DE SES MEMBRES REPRÉSENTATIFS .....	71
3.1	<i>5C : un collectif wallon disparate d'organisations citoyennes engagées dans les CAP71</i>	
3.2	<i>Les caractéristiques territoriales de 3 coopératives représentatives de « 5C »</i>	74
4	LES DYNAMIQUES TERRITORIALES ALIMENTAIRES DE 5C, LA MANIFESTATION DE STRATÉGIES MULTI-NIVEAUX .....	76
4.1	<i>Des stratégies intra-territoriales différenciées, sources de fractures géographique et organisationnelles entre coopératives ?</i> .....	76
4.2	<i>Des stratégies inter-territoriales émergentes, entre opportunités économiques et arbitrages politiques</i> .....	79
5	CONCLUSION .....	81
<b>CHAPITRE 3 PÉRENNISER LES INNOVATIONS DE TYPE CIRCUIT COURT ET CONSERVER LEUR POTENTIEL TRANSFORMATIF. ANALYSE DES MÉCANISMES DE GARDE-FOUS MIS EN PLACE AU SEIN D'UN COLLECTIF DE COOPÉRATIVES EN WALLONIE.....</b>		<b>83</b>
1	INTRODUCTION .....	83
2	ANALYSE DE LA LITTÉRATURE .....	86
2.1	<i>Quel chemin pour parvenir à une transformation radicale du système agro-alimentaire</i> .....	86
2.2	<i>Renforcer les circuits courts, une étape nécessaire mais incertaine vers la transition du système agro-alimentaire</i> .....	90
2.3	<i>La mutualisation logistique comme levier stratégique pour renforcer les circuits courts en Wallonie</i> .....	91
2.4	<i>La mutualisation comme levier au-delà des questions des questions logistiques</i> .....	93
2.5	<i>La mutualisation logistique, un levier incertain ?</i> .....	94
3	CADRE D'ANALYSE .....	95
3.1	<i>Documenter le caractère transformatif d'une innovation</i> .....	95
3.2	<i>Éclairer la complexité grâce à la sociologie de la traduction</i> .....	97

4	MÉTHODOLOGIE .....	99
4.1	<i>Présentation du cas</i> .....	100
4.2	<i>La collecte de données</i> .....	101
5	RÉSULTATS.....	106
5.1	<i>Effet de l'élargissement du Collectif sur son projet</i> .....	106
5.2	<i>Des garde-fous pour éviter les dévoiements</i> .....	116
6	CONCLUSION .....	119
<b>CHAPITRE 4 THE BENEFITS OF A META-ORGANISATION TO FOSTER POLYCENTRIC GOVERNANCE OF FOOD SYSTEM TRANSITION: A CASE STUDY FROM WALLONIA, BELGIUM.....</b>		<b>121</b>
1	INTRODUCTION .....	121
2	ANALYTICAL FRAMEWORK.....	124
2.1	<i>A framework to identify a functional polycentric system</i> .....	124
2.2	<i>A framework to understand pitfalls of polycentricity</i> .....	128
2.3	<i>A framework to understand the tenets of the meta-organisational form</i> ....	129
3	MATERIALS AND METHODS.....	131
3.1	<i>Data collection</i> .....	131
3.2	<i>Presentation of the case study</i> .....	132
4	FINDINGS.....	133
4.1	<i>Is 5C a meta-organization and a polycentric system ?</i> .....	133
4.2	<i>5C, a functional polycentric organisation</i> .....	136
4.3	<i>Illustration of potential pitfalls faced by 5C</i> .....	141
4.4	<i>Avoiding pitfall of polycentricity through meta-organisational features</i> ...	144
5	CONCLUSION .....	147
<b>CONCLUSION GÉNÉRALE.....</b>		<b>151</b>
1	SYNTHÈSE DES RÉSULTATS .....	151
A.	<i>Dans une perspective de transition du système agro-alimentaire, quel est l'intérêt de coopérer entre organisations du circuit court ?</i> .....	151
B.	<i>Quelles sont les conditions pour qu'une telle coopération inter-organisations contribue à une transition effective du secteur agro-alimentaire ?</i> .....	157
2	DISCUSSION DES RÉSULTATS .....	163
3	PRISE DE HAUTEUR SUR LES CONTRIBUTIONS PLUS GÉNÉRALES .....	167
3.1	<i>Contributions théoriques</i> .....	167
3.2	<i>Contributions prospectives</i> .....	168
4	PRISE DE REcul, LIMITES ET RECHERCHES FUTURES .....	173
5	CONCLUSION .....	174
<b>BIBLIOGRAPHIE.....</b>		<b>177</b>



## TABLE DES ILLUSTRATIONS

---

Figure 1 - Motivations et cadre d'analyse .....	3
Figure 2 - Les trois niveaux de stabilité de la perspective multi-niveaux (MLP), (Geels 2002, p.1261) .....	6
Figure 3 - Carte du Collectif 5C en février 2022 .....	25
Figure 4 - Démarche abductive appliquée à cette recherche. Source : Auteure.....	37
Figure 5 - Structure de la dissertation et contributions par chapitres .....	42
Figure 6 - La perspective multi-niveaux (niches - régime – paysage) (Geels, 2004) .....	46
Figure 7 - Les initiatives locales et le niveau de la niche globale (Geels & Raven, 2006) .....	49
Figure 8 - Les phases de développement de la niche globale (Geel & Deuten 2006) .....	51
Figure 9 - Localisation et identité des 30 structures coopératives membres du Collectif 5C.....	73
Figure 10 - Les chemins menant à une transition « radicale » ou « à la marge ». 89	
Figure 11 - Les coopératives du Collectif 5C en Région Wallonne (2021). Source : <a href="http://www.collectif5c.be">www.collectif5c.be</a> .....	102
Figure 12 - Ligne du temps de l'évolution du projet de 5C. Source : Autrice. Inspiré de Lequin (2020) .....	114
Figure 13 - Spatial coverage and description of 5C's cooperative-members. Source: <a href="http://www.collectif5C.be">www.collectif5C.be</a> [9/12/2021] .....	134



## **LISTE DES TABLEAUX**

---

Tableau 1 - Le Collectif 5C en chiffre. Données extraites de la "photographie des membres" réalisée par 5C en mars 2022 .....	24
Tableau 2 - Ensemble des données collectées, méthodes de collectes et traitements. ....	33
Tableau 3 - Évolution de la composition et des objectifs prioritaires du "Collectif 5C" (2017-2020) .....	61
Tableau 4 - Les 4 dimensions retenues pour les circuits alimentaires de proximité. ....	70
Tableau 5 - Les caractéristiques territoriales de 3 coopératives de « 5C » .....	75
Tableau 6 - Les proximités territoriales alimentaires mobilisées par les 3 coopératives de « 5C » .....	77
Tableau 7 - Similitudes de termes entre les travaux de Ronan Le Velly (2017) et les théories des transitions (voir notamment Schot & Geels, 2008; Smith et Raven 2012, etc. ) .....	96
Tableau 8 - Évolution de la composition du "Collectif 5C" (2017-2021). Source : Autrice sur base de documents internes écrits par 5C. ....	104
Tableau 9 - Fundamental ingredients for polycentric systems and corresponding observable variables. Source: Carlisle and Gruby (2019), Morrison et al., (2017), Aligica and Tarko (2012).....	126
Tableau 10 - Advantages of polycentric systems and corresponding observable variables. Source: Carlisle and Gruby (2019), Morrison et al., (2017), Aligica and Tarko (2012). ....	128
Tableau 11 - Evidences that 5C presents the fundamental ingredients of a polycentric system. Source: Authors.....	139
Tableau 12 - Evidences that 5C presents the advantages of a polycentric system. Source: Authors .....	140



## INTRODUCTION GÉNÉRALE

---

Depuis 50 ans, les travaux scientifiques, les reportages journalistiques et les prises de position politique s'accumulent, alertant l'opinion concernant les dégâts que l'activité humaine engendre sur la biosphère. Avec cela, le nombre croissant de catastrophes naturelles, dont les conséquences rendent les effets du dérèglement climatique de plus en plus visibles, a permis de convaincre une part croissante des habitants du monde de la nécessité de lutter contre le réchauffement global.

S'il faut saluer les progrès réalisés en matière d'énergie renouvelable, de recyclage, d'économie circulaire grâce à toute une série d'innovations « vertes », force est de constater que le changement dont la nécessité est attestée demeure lent (probablement trop lent vu le rythme actuel du réchauffement et de la perte de la biodiversité, voir notamment le dernier rapport du GIEC Allan et al., 2021). Pourquoi est-il si compliqué d'opérer une transition ? Alors que la conscience de son exigence ne cesse d'augmenter, quelles raisons nous empêchent de réaliser effectivement cette transition ?

À son échelle, cette thèse souhaite participer modestement à la compréhension des mécanismes qui façonnent les chemins de transition dans l'optique de mettre en évidence ceux qui permettrons peut-être de sortir de l'impasse.

Depuis quelques années, faisant suite aux multiples échecs politiques (cf. le faible impact des COP21 à 25), les regards semblent se tourner de plus en plus vers l'ensemble des initiatives locales, issues en partie de la société civile et qui innovent en matière de durabilité (telles que les circuits courts alimentaires, les monnaies locales, les potagers collectifs, les voitures ou habitats partagés, etc.).

Cependant, bien que ces innovations semblent prometteuses, leur impact en matière de durabilité s'avère encore trop restreint. Elles sont cantonnées à une échelle locale et majoritairement focalisées, pragmatiquement, sur leur survie encore incertaine. C'est pourquoi il est nécessaire d'investiguer les voies qui permettront à ces initiatives d'augmenter leur impact et contribuer effectivement à la transition. Comme le suggèrent Isabelle Cassiers et Kevin Maréchal : « L'enjeu semble bien aujourd'hui d'accélérer volontairement l'articulation cohérente d'initiatives déjà existantes qui apportent une réponse partielle au défi écologique et social de notre temps » (2017, p. 16).

À l’entame de cette démarche doctorale qui durera quatre ans et dont cet ouvrage représente l’aboutissement, notre intuition nous menait à investiguer des « alliances ». D’une part, nous étions les témoins de dynamiques de collaboration fortes dans le domaine agro-alimentaire : La Ceinture Aliment-Terre Liégeoise et Le Collectif 5C développaient leur réseau inter-organisations dont nous percevions l’effet en matière d’amplification du mouvement (en nombre d’initiatives, en territoire couvert ou encore en influence politique). D’autre part, vu l’ampleur et la complexité de la tâche (transformer fondamentalement nos sociétés), nous pressentions qu’une approche favorisant la collaboration (à l’inverse de la concurrence) augmenterait probablement les chances de succès.

C’est pourquoi cette recherche explore les dynamiques de coopération inter-organisations comme trajectoire de transition dans le secteur alimentaire. La thèse sera structurée de la manière suivante.

En premier lieu, nous développons en profondeur les arguments théoriques et empiriques qui justifient de s’intéresser aux dynamiques de coopération inter-organisations surtout, mais pas uniquement, dans une perspective de transition agro-alimentaire. Ce faisant, nous délimitons également le cadre conceptuel utilisé pour nos recherches. Nous séquençons ensuite notre investigation en deux sous-questions, avant de décrire les postures épistémologique et méthodologique employées pour y répondre.

Les chapitres 1 et 2 contribueront à souligner pourquoi il semble intéressant de coopérer entre organisations dans une perspective de transition agro-alimentaire (question 1). Tandis que les chapitres 3 et 4 investigueront davantage selon quelles modalités une telle dynamique de coopération peut effectivement contribuer à une transition en profondeur (question 2). Les chapitres 1,2, 3 et 4 ont été construits comme des articles pouvant faire l’objet de publications futures<sup>1</sup>.

Enfin, dans un chapitre conclusif, nous synthétiserons et discuterons nos résultats dans l’intention de formuler quelques recommandations en vue de futures recherches ainsi qu’en matière de politiques de soutien à la transition.

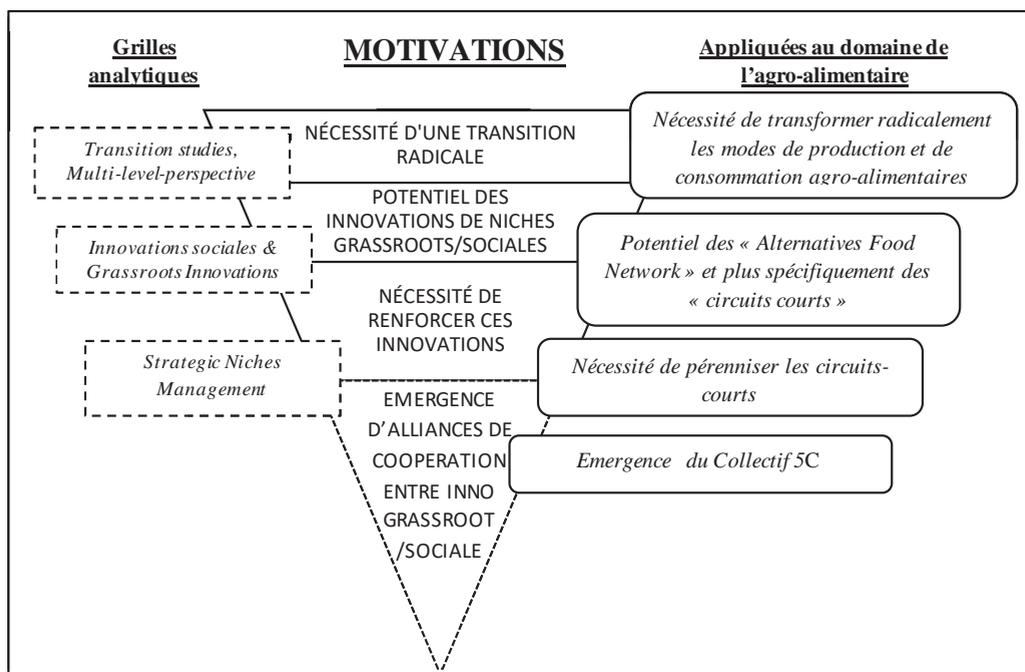
---

<sup>1</sup> Le chapitre 1 est actuellement sous révision pour un numéro spécial de la revue Economie Rurale. Le chapitre 2, co-écrit avec Julien Noël et Kevin Maréchal, a été publié en 2021 dans la revue Belge de Géographie. Les chapitres 3 et 4 n’ont pas encore été soumis.

# 1 Motivations

Pourquoi est-il important d'étudier la transition du système agro-alimentaire, et plus spécifiquement, pourquoi s'intéresser aux dynamiques de coopération entre organisations des circuits courts pour parvenir à une transition ? Dans cette section, nous présentons les éléments théoriques et empiriques qui ont conduit à interroger ces dynamiques. Nous procédons suivant la logique de l'entonnoir (de la problématique la plus générale à la plus précise) en distinguant deux types de motivations : celles qui trouvent leur ancrage dans la littérature existante et celles qui découlent directement de nos observations du système agro-alimentaire wallon. La résumé (au centre) les motivations générales en matière de transition, (à droite) leur équivalent dans le domaine agro-alimentaire, et (à gauche) les grilles analytiques mobilisées au regard des motivations adjacentes.

**Figure 1 - Motivations et cadre d'analyse**



La structure 'par articles' de cette dissertation (qui sera davantage expliquée dans la section 5 de cette introduction) implique quelques répétitions. Cependant, afin d'éviter les redondances inutiles, il semble pertinent de s'abstenir de présenter les éléments non

nécessaires à la compréhension de la problématique générale et qui seront explorés en profondeur dans les prochains chapitres (un renvoi vers lesdits chapitres et/ou sections sera proposé quand cela semble à propos).

## *1.1 Motivations fondées sur la littérature et cadrage théorique*

### 1.1.1 Nécessité d'une transition radicale

Depuis les années 70 et le Rapport Meadows, les études s'accumulent et pointent le caractère non soutenable des modes de consommation et de production actuels au regard de leurs effets sur le dérèglement climatique, la perte de biodiversité, l'épuisement des ressources naturelles, etc. (voir à ce propos le diagnostic « planetary boundaries » proposé par Steffen Will et al., 2015; ainsi que les derniers rapports du GIEC : Allan et al., 2021; Pörtner et al., 2021). Le bilan est clair, une transition radicale (c.-à-d., à la racine) vers des modes de vie plus soutenables est nécessaire.

À la suite des premiers rapports posant ce constat, les chercheurs et les décideurs politiques ont, dans un premier temps, voulu opérer une transition « par le haut » (« top-down »). D'une part, en instaurant des quotas, des certifications, des taxes, etc. incitant les agents économiques à modifier leur choix de manière à maximiser leur profit et réduire les effets néfastes. D'autre part, en soutenant, notamment de manière financière, l'émergence de technologies, dites « vertes », qui optimisent l'utilisation des ressources naturelles. Cette approche tend à identifier les variables qui engendrent des effets indésirables, les isoler de la réalité complexe dans laquelle elles s'insèrent pour ensuite suggérer des solutions ciblant précisément cette variable leurs effets néfastes. Cependant, les enjeux écologiques et sociaux visés répondent mal à cette logique (Audet, 2015).

### 1.1.2 Les théories de la transition et la perspective multi-niveaux (MLP)

Influencé par l'économie évolutionniste (EE), le champ des théories de la transition (« transition studies ») dans lequel s'inscrit cette recherche, suggère une approche distincte qui reconnaît la rationalité limitée des consommateurs et des entreprises ainsi que leur encastrement dans des « systèmes » non seulement économiques mais également politiques et sociaux. Il ne s'agit dès lors plus d'isoler les pratiques néfastes et d'encourager leur transformation via des incitants (notamment financiers), mais plutôt de reconfigurer les systèmes tout entiers.

Parce que d'après l'économie évolutionniste (EE), la société est un écosystème adaptatif complexe composé d'une multitude de sous-systèmes (le système agro-alimentaire, le système énergétique, le système des transports...) évoluant de manière interdépendante (i.e. les pratiques au sein du système agro-alimentaire dépendent forcément des systèmes énergétiques et des transports). Chaque système est dit *socio-technique* car, en son sein, se mêlent différents éléments *sociaux* (groupes d'acteurs, institutions, croyances, règles...) et *techniques* (pratiques d'utilisation, technologies accessibles...) en constante interaction (Geels & Schot, 2010 ; Kemp et al., 1998).

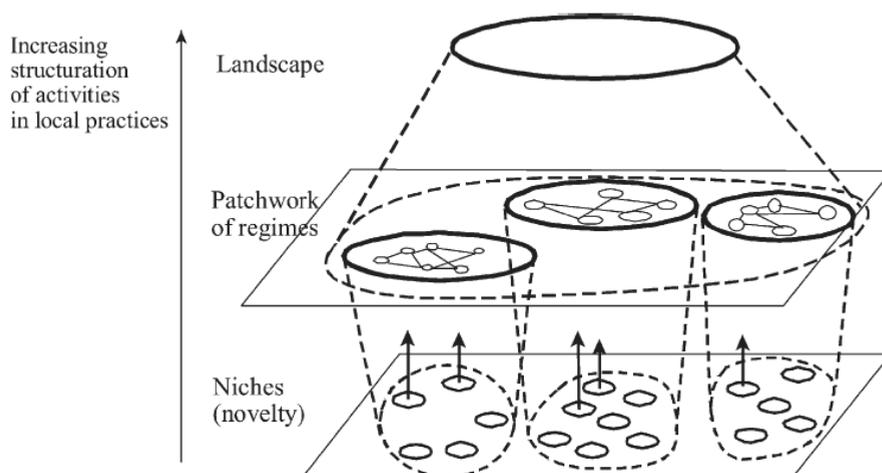
Dans cette optique, la transition ne peut être envisagée que de manière systémique car elle dépend nécessairement d'un grand nombre d'éléments (sociaux et techniques) interdépendants. C'est pourquoi, elle se définit comme un « *processus de transformation fondamentale, multidimensionnelle et à long terme, lors duquel les modes de consommation et de production établis dans des systèmes socio-techniques basculent vers des modes plus soutenables* » (traduit depuis Markard et al., 2012, p. 956). La notion centrale de systèmes socio-techniques (Kemp et al., 1998) permet de concevoir l'inertie, encore nommée verrouillage, ou dépendance au sentier qui entrave les dynamiques de transition. L'interdépendance entre les aspects sociaux et techniques, au sein des systèmes et entre les systèmes, crée des verrous qu'il faudra surmonter pour parvenir à une quelconque transformation sociétale (Geels, 2004, 2011 ; K. Maréchal, 2012 ; Markard et al., 2012 ; Smith et al., 2010).

Sur ces bases, on retrouve quatre principaux cadres conceptuels au sein des « transition studies » : Transition Management (TM), Strategic Niche Management (SNM), Technical Innovation System (TIS) et Multi-Level-Perspective (MLP) (voir Markard et al. 2012). La présente dissertation se base principalement sur la MLP, une heuristique que l'on doit à Geels et ses collègues (2002, 2011, etc.). La proposition majeure de cette vision consiste à présenter la transition comme le résultat d'interactions entre trois niveaux analytiques : celui des *niches*, du *régime* et du *paysage* (cf. ).

Les *niches* sont des lieux de créativité où naissent des innovations, à l'abri de la concurrence du marché, grâce à des ressources « protectrices » (comme les montants investis en R&D, les subsides, les ressources bénévoles, etc.). Le niveau du *régime* est celui de l'existant stabilisé. Il est constitué d'un ensemble de systèmes socio-techniques interdépendants formant un « *ensemble de règles plus ou moins cohérentes, qui orientent l'action des groupes sociaux* » (traduit depuis Geels 2011, p.27). Le *paysage* constitue le contexte exogène qui influence le régime et les niches mais sur lequel la société a peu de contrôle à court terme (i.e. la tendance démographique, le dérèglement

climatique, la mondialisation, les chocs pétroliers...). La plus-value, mainte fois reconnue, de la MLP réside dans sa conception du changement sociétale comme le résultat de l'interaction des trois niveaux. La combinaison de pressions exercées, sur le régime (au milieu), par les niches d'innovation (en bas) et/ou le paysage (en haut) donne lieu à des opportunités de transformation partielle ou complète de la société.

**Figure 2 - Les trois niveaux de stabilité de la perspective multi-niveaux (MLP), (Geels 2002, p.1261)**



Il est important de préciser que la distinction entre les trois niveaux n'établit pas une hiérarchie entre ceux-ci ; elle marque plutôt différents degrés de stabilité ou de structuration (Geels, 2011). Le paysage est l'élément le plus stable, il change lentement, sur le (très) long terme. Le régime est considéré comme un élément stable (mais relativement moins que le paysage) car il est verrouillé par l'interdépendance entre les éléments sociaux et techniques qui constituent chaque système, et l'interdépendance entre systèmes (cf. supra). Les innovations de niches sont quant à elles instables, car leur survie est incertaine. Sans leur « ressources protectrices » elles ne résisteraient pas à la concurrence sur le marché. Leur survie dépend donc de leur capacité à mobiliser des ressources (investissements, subsides, permis, brevets, ou autres protection politiques, etc.) ou à intégrer, voire remplacer, le régime lorsque les protections viennent à diminuer (Smith & Raven, 2012).

Selon cette matrice, il existe une variété de combinaisons de pressions, et donc de « chemin de transition » en fonction des niveaux activés (niches et ou paysage), de l'intensité de la pression exercée, ou encore de la nature de l'interaction avec le régime (en « symbiose » ou « disruptive »). Par exemple, dans le cas d'une transition par « substitution », la pression du paysage permet de renforcer la pression d'innovations préexistantes. Grâce à ce soutien, les innovations parviennent à sortir de leurs niches pour remplacer ce qu'elles remettaient en question au niveau du régime (Geels & Schot, 2007). Un autre type de trajectoire s'enclenche lorsque la pression du paysage survient alors qu'il n'existe pas d'innovation suffisamment développée pour remplacer le régime. Dans cette situation, il se peut que la transition provienne plutôt d'acteurs du régime décidés à transformer le système depuis l'intérieur (transition par « transformation »).

### 1.1.3 Une focale sur la transition du système agro-alimentaire

Les premiers travaux mobilisant la MLP se sont principalement concentrés sur la transition des systèmes d'énergie et de transports (i.e. Jacobsson & Bergek, 2004 ; Schot et al., 1994 cités dans Markard et al. 2012). Cependant, progressivement, les thèmes traités à travers ce prisme se sont élargi pour inclure notamment les questions concernant une gestion plus soutenable de l'eau, des déchets, des villes ou du système agro-alimentaire (voir les revues de littérature dans Köhler et al., 2019; Markard et al., 2012).

Dans l'optique d'une transition globale vers plus de durabilité, l'attention sur les systèmes agro-alimentaires a également augmenté, car, comme le suggère l'Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture (ou FAO, Food and Agriculture Organisation of the United Nations), l'alimentation et l'agriculture représentent un levier important pour la durabilité en tant que connecteurs principaux entre les humains et la planète. De plus, une transformation de ces systèmes permettrait d'atteindre simultanément plusieurs des objectifs écologiques, économiques et sociaux du développement durable (ou ODD) (FAO, 2018). Ainsi, dans le sillon des « transitions studies » et de la « Multi-Level-Perspective » (MLP), se forme un champ de recherche dédié à l'étude de la transformation des systèmes agro-alimentaires vers plus de durabilité (généralement nommé « Agro-food sustainability transitions », voir la revue de littérature systématique de El Bilali, 2019).

*« S'il n'y a pas véritablement de consensus sur la définition d'une "alimentation durable" ou d'un "système alimentaire durable" [...], on s'accorde au moins sur les*

*raisons pour lesquelles les systèmes alimentaires industrialisés, qui tendent à se diffuser largement, posent problème.* » (Bricas, 2021, p. 109)

En effet, bien que l'industrialisation agro-alimentaire ait permis d'améliorer l'offre alimentaire (notamment pour faire face à l'accroissement démographique, l'urbanisation et l'élévation du niveau de vie d'une part importante de la population planétaire), les conséquences écologiques d'une telle intensification ne peuvent plus être négligées. Les analyses et rapports s'accumulent et convergent pour dénoncer la surexploitation des ressources naturelles, la perte de la biodiversité, la pollution des nappes phréatiques, la déforestation, etc. (FAO, 2016, 2018; IPES-Food, 2016, 2018; Rastoin & Gherzi, 2010; Rockström et al., 2020). En 2015, à l'échelle mondiale, le système agro-alimentaire aurait été responsable du tiers des émissions liées à l'activité humaine (Crippa et al., 2021 cités dans Bricas, 2021). À ceci s'ajoute l'incapacité de ce système à éradiquer la malnutrition, ou l'extrême pauvreté des producteurs dans les pays en développement, ainsi que toute une série d'effets socio-économiques déplorable tels que les risques nutritionnels et sanitaires (crise de la vache folle, crise de la dioxine, etc.), la perte d'autonomie pour les agriculteurs, les inégalités dans le partage de la valeur ajoutée, etc. (voir les synthèses proposées par Bricas, 2021; Ploeg, 2008; Rastoin & Gherzi, 2010). Tous ces éléments pointent ainsi le problème de durabilité du système agro-alimentaire et la nécessité d'en changer radicalement.

Toutefois, en analysant les systèmes agro-alimentaires en tant que systèmes socio-techniques, on constate que de nombreux verrous interfèrent avec l'ambition normative de transition. Il y a ceux qui limitent la volonté de changement et qui renforcent l'inertie. Par exemple, les attentes sociétales en matière de nourriture bon marché maintiennent le besoin de méthodes de production « low cost ». Les ambitions en matière d'exportation continuent de favoriser les productions en monoculture fertilisées. Et les logiques à court terme qui prévalent en politique comme dans la recherche n'incitent pas à prendre des mesures fortes (IPES-Food, 2018). De plus, quand bien même cette inertie serait dépassée, d'autres verrous interviennent au moment de mettre en œuvre des potentielles solutions menant parfois jusqu'à l'abandon d'options pourtant plus soutenables. Les innovations se heurtent souvent aux connaissances, normes, techniques, habitudes préexistantes et profondément ancrées qu'il faudrait plus ou moins modifier pour soutenir le développement de l'innovation et la voir se diffuser. Par exemple, la réduction des emballages dans l'agro-alimentaire est notamment entravée par les habitudes des consommateurs mais également par les législations en matière de protection sanitaire. Dans ces conditions, les porteurs d'innovations sont souvent contraints de maintenir certaines pratiques dominantes soit

parce qu'il est trop coûteux d'aller à leur rencontre, soit parce que consciemment ou non, les porteurs ne parviennent pas à s'affranchir des habitudes qu'ils ont longtemps reproduites (Stassart & Jamar, 2012).

#### 1.1.4 Une approche par les « innovations sociales » et les « grassroots innovations »

Cette complexité socio-technique explique le double échec des politiques « rationalistes » ciblant, avec des incitants économiques ou des technologies « vertes », certains enjeux spécifiques isolés du contexte systémique (cf. supra).

D'une part, comme l'écrit le consortium IPES FOOD, « *étant donné la sévérité et l'interconnexion des défis, réduire de manière ciblée certains effets — sur la biodiversité, sur le changement climatique, sur les communautés agricoles de petite taille — sera difficile sans repenser entièrement les fondements du système agro-alimentaire. De nouveaux paradigmes sont nécessaires, basés cette fois sur des relations agriculture-environnement et alimentation-société fondamentalement différentes* » (traduit par l'auteure depuis IPES-Food, 2018, p. 8).

D'autre part, les mesures prises par les pouvoirs publics pour inciter aux changements ne semblent pas parvenir à engendrer les transformations radicales nécessaires (Bui et al., 2019). Comme le suggèrent Bauwens et Mertens, « *il serait illusoire et contre-productif de penser que cette transition peut être tout entière pilotée d'en haut. Les gouvernements nationaux ne peuvent pas affronter seuls l'intégralité des défis posés par la transition, tant celle-ci est un processus complexe qui englobe une multitude de problématiques interconnectées et implique une myriade d'acteurs différents. Il semble donc nécessaire de s'appuyer sur les ressources et les connaissances d'acteurs non étatiques situés à des échelons de gouvernance plus décentralisés* » (2018, p. 90).

Dans ce contexte, de plus en plus de chercheurs et de décideurs politiques se sont progressivement tournés vers les solutions venant d'en bas (bottom-up). Dans le vocable de la perspective multi-niveaux, il s'agit des chemins de transition initiés par les innovations de niche.

A l'origine, les travaux empiriques mobilisant la MLP s'intéressaient quasi-exclusivement au développement de niches technologiques (en matière d'énergie, de transport... voir Kemp, Schot, et Hoogma 1998). Cependant, au même titre qu'il était devenu nécessaire d'élargir la vision et d'adopter une approche systémique, de plus en plus d'auteurs ont perçus l'intérêt d'agrandir la focale aux innovations dites

« sociales ». S'il n'existe pas de consensus sur la définition de ce concept polysémique, avant tout, « le terme "innovation sociale" renvoie à un déplacement du regard, de la technologie ou de l'entreprise vers la société » (Richez-Battesti et al., 2012, p. 15).

La littérature confère différents atouts aux innovations sociales en matière de transition. Ces avantages varient en fonction du sens donné à ces innovations. On distingue deux grandes acceptions et consécutivement deux catégories d'avantages (voir J.-L. Klein et al., 2016). La première acception (parfois qualifiée de faible) fait référence à une innovation sociale *réparatrice* vis-à-vis des incapacités de l'État ou du Marché. Il peut s'agir de nouvelles formes d'organisations qui permettent de moderniser les politiques publiques et dès lors améliorer leur efficacité. Comme il peut s'agir de « social business », c'est-à-dire des entreprises, lucratives ou non, qui répondent à un échec du marché ou de l'état en donnant accès à un bien ou un service inaccessible à au moins une partie de la population (Chiffolleau & Loconto, 2018; Richez-Battesti et al., 2012).

L'autre acception renvoie à la vision *transformative* de l'innovation sociale. Cette approche, partagée par de nombreux chercheurs et acteurs de l'économie sociale, reconnaît la capacité des innovations sociales et entreprises sociales à suggérer de nouvelles pratiques, à coproduire de nouvelles règles et normes, et donc à contribuer aux changements des institutions qui façonnent la société (Chiffolleau & Loconto, 2018; J.-L. Klein et al., 2016; Richez-Battesti et al., 2012). D'après cette acception, dite « forte », les innovations sociales surviennent généralement à un niveau local, en lien avec des réalités de la vie quotidienne des citoyens. L'innovation sociale correspond donc à un processus collectif multi-parties, ascendant (bottom-up) et territorialisé (Fontan, 2008; Hillier et al., 2004).

Vu l'ampleur et la complexité des défis à relever en matière de durabilité, c'est davantage la conception transformative qui intéresse les chercheurs des « transition studies ». Cependant, au sein de ce courant, le terme « grassroot innovation » est plus populaire. Développé par Seyfang et ses collègues et prouvé compatible avec le prisme de la MLP (voir Seyfang & Longhurst, 2013, 2016), il a l'avantage de mettre en avant plus clairement le caractère ascendant et local de ces innovations. Une distinction sur laquelle les auteurs s'appuient pour souligner la différence qualitative d'un point de vue écologique, économique et social, entre une innovation « classique » et une « grassroot innovation », et qui est moins évidente dans l'appellation « innovation sociale ». À ce propos, Seyfang et Smith préciseront : « les "grassroots innovations" divergent des innovations "mainstream" [i.e. issues du marché ou de l'état] car elles mettent en œuvre un autre type de durabilité. Il y a une différence qualitative entre, par exemple,

*un système collectif et solidaire d'abonnement à un panier de légumes [le modèle des GASAP en Belgique ou AMAP en France<sup>2</sup>] et un supermarché qui vend des produits issus de l'agriculture biologique. Les dimensions sociale, économique et écologique sont arbitrées différemment » (traduit depuis Seyfang & Smith, 2007, p. 584-585).*

### 1.1.5 Les Alternative Food Network et, en leur sein, les circuits courts

Dans le secteur agro-alimentaire, les 20 dernières années ont vu émerger un nombre croissant d'initiatives au caractère « social » et « grassroot » généralement rassemblées sous la dénomination de « réseaux alimentaires alternatifs » ou « Alternative Food Network » (AFN, voir notamment Brunori et al., 2011; Kirwan et al., 2013; Lamine et al., 2019; Rossi, 2017, etc.). Ce terme couvre l'ensemble des organisations, tels que les groupes d'achats en communs, les épiceries participatives, les potagers collectifs, etc. qui suggèrent une reconfiguration, en tout ou en partie, de la chaîne qui s'étend de la production à la consommation agroalimentaire (Goodman, 2013).

Le caractère englobant et inclusif du concept d'AFN représente un avantage puisqu'il permet d'envisager toutes les voies « alternatives » au système alimentaire dominant (dit « conventionnel »), ne sachant pas celles qui, peut-être, parviendront à transformer ce système. Pour autant, allant de l'agroécologie au commerce équitable, en passant par les appellations contrôlées et le « local », la nature de ces réseaux alternatifs et les dynamiques en leur sein sont fortement hétérogènes. Chacun d'eux propose une redéfinition des relations marchandes sur base d'un arbitrage mettant l'accent sur l'un ou l'autre aspects économiques, écologiques et/ou sociaux (Renting et al., 2003).

En plus du caractère vague de l'expression AFN, son utilisation est critiquable puisque les organisations dites « alternatives » sont plutôt à envisager comme des initiatives de nature hybride c'est-à-dire qui mélangent les méthodes dites conventionnelles et alternatives (choix des prix, contrats, type de partenariats... voir notamment Forssell & Lankoski, 2015; K. Maréchal & Plateau, 2017). Dès lors, le dualisme induit par les notions : alternatif vs conventionnel, et la connotation liée au bon vs mauvais, est peu représentatif de la diversité existante (Le Velly & Dufeu, 2016).

Dans le cadre de cette thèse, nous nous focaliserons sur une forme précise d'AFN : les initiatives promouvant une alimentation durable et commercialisant à l'échelle d'un territoire. On retrouve de multiples manières de qualifier ces initiatives : circuit court, système alimentaire territorialisé, local food, short food supply chain, etc. (Voir Praly

---

<sup>2</sup> Association pour le Maintien de l'Agriculture Paysage

et al., 2014 pour une synthèse des définitions existantes). Nous aurons principalement recours à la notion de « circuit court ». Cette expression « obus », est celle majoritairement choisie par les porteurs des initiatives foisonnant en Wallonie et en France. Elle renvoie à l'objectif de re-territorialiser l'alimentation et de reconnecter producteurs et consommateurs. Cependant derrière ce slogan, se trouvent également des revendications plus larges, au premier rang desquelles des manières innovantes de fixer un prix ou d'envisager la concurrence. Ainsi, la notion dépasse les définitions insuffisantes et simplificatrices généralement admises selon lesquelles ce modèle alternatif ne ferait que limiter la chaîne à maximum un intermédiaire<sup>3</sup>.

Ainsi, afin d'éviter les pièges des acceptions mono critères du « circuit court » (voir Gomez & Naves, 2018; Lamine, 2015; K. Maréchal et al., 2019), nous choisissons de comprendre le « circuit court » à travers la matrice des proximités, tel que défini par Praly et al. (2014). D'après l'auteur, il s'agit d'un « *circuit de commercialisation qui mobilise les proximités géographiques et organisées entre acteurs du système alimentaire en permettant ainsi une meilleure viabilité économique pour les producteurs. Ces proximités revêtent une dimension spatiale, visant un rapprochement géographique entre consommation et production. Elles s'appuient sur une dimension fonctionnelle, visant le bon acheminement du produit du producteur jusqu'aux consommateurs via les différents acteurs du système; elles valorisent l'interconnaissance entre ces acteurs et permettent des échanges marchands économiquement viables pour les acteurs concernés.* » (Praly et al., 2014, p. 464-465). Cette définition nous permet ainsi de traiter des initiatives marchandes agissant proche de leur communauté et mobilisant diverses formes de proximité à l'échelle de leur territoire.

Concrètement, du point de vue de la durabilité (économique, écologique et sociale) les potentiels bénéfiques liés aux circuits courts sont multiples (voir notamment Mundler & Laughrea, 2016). Premièrement, en réduisant le nombre d'intermédiaires, les « circuits courts » redonnent de l'autonomie aux producteurs et leur permettent une meilleure rémunération. De plus, le rapprochement entre les producteurs et les consommateurs crée du lien social et réduit l'effet d'anonymat dans l'échange. Une nouvelle confiance se bâtit peu à peu dans un secteur qui a dû faire face à de nombreux scandales sanitaires

---

<sup>3</sup> Par exemple, le Gouvernement Wallon, définit les circuits courts comme un « mode de commercialisation de produits agricoles et horticoles, qu'ils soient bruts ou transformés, dans lequel au maximum un intermédiaire intervient entre le producteur et le consommateur ». Définition de la Région Wallonne (DG03), <https://agriculture.wallonie.be/circuits-courts-vente-directe-a-la-ferme-> [consulté le 29/04/2019]

(Goodman, 2013; Hinrichs, 2000; Kneafsey, 2008). En outre, ces initiatives suggèrent généralement des techniques agricoles plus soutenables, et dès lors parviennent à réduire l'impact environnemental (Lamine, 2015; Mundler & Rumpus, 2012).

Pour autant, la durabilité des circuits courts fait débat. De nombreux contre-exemples aux affirmations précédentes sèment le doute. Les travaux notamment de Mundler et Laughrea (2016) ou Deverre et Lamine (2010), dressent un bilan critique des bienfaits du « circuit court ». En définitive, l'impact et l'efficacité d'un raccourcissement de la chaîne de distribution alimentaire demeurent une question complexe (K. Maréchal et al., 2019).

Cela étant, en innovant en matière de circulation des biens, de partage de la valeur ajoutée, de démocratie, d'impact écologique... ces alternatives participent à la remise en question du système dominant tout en suggérant des potentielles solutions concrètes jugées plus soutenables. C'est dès lors à titre d'innovation sociale, d'ouverture du champ des possibles qu'elles nous intéressent (Chiffolleau & Loconto, 2018; Chiffolleau & Prevost, 2012; Deverre & Lamine, 2010). Nous pouvons donc concevoir les circuits courts comme :

*« [...] de nouvelles manières de définir les rapports entre producteurs et consommateurs susceptibles de remettre en cause des aspects essentiels de ce système comme les échanges à longue distance, l'homogénéisation des produits ou leur détachement des lieux et conditions de production » (Deverre & Lamine, 2010, p. 61).*

#### 1.1.6 D'un potentiel transformatif à une transition effective.

La première vague de littérature qui s'intéresse à l'émergence des circuits courts s'est principalement concentrée sur leur définition et sur la caractérisation de leur capacité transformative, en témoignent, à titre illustratif, quelques titres de contributions :

« Les circuits courts de commercialisation en agriculture: diversité et enjeux pour le développement durable » (Chiffolleau, 2008); « Les circuits courts favorisent-ils l'adoption de pratiques agricoles plus respectueuses de l'environnement ? » (G. Maréchal & Spanu, 2010), «Circuits courts et équité sociale» (Paturel, 2010), «Short Food Supply Chains and Local Food Systems in the EU. A State of Play of Their Socio-Economic Characteristics» (Kneafsey et al., 2013), « Understanding alternative food Networks: Exploring the role of short food supply chains in rural development » (Renting et al., 2003), « Are local food chains more sustainable than global food chains? » (Brunori et al., 2016), etc.

Une quinzaine d'années plus tard, alors que le nombre de points de vente en circuit court augmente, et que ces dynamiques locales ont gagné en notoriété médiatique, politique et scientifique, une part de ces initiatives semble encore principalement préoccupée par leur survie économique. La transition radicale espérée apparaît encore lointaine.

Les acteurs des circuits courts semblent en effet rencontrer plusieurs difficultés. Par exemple, en réduisant le nombre d'intermédiaires, les acteurs de la chaîne se voient contraints d'exercer plusieurs métiers. Ils sont à la fois producteurs, distributeurs et parfois transformateurs, ce qui les amène à endosser les casquettes de vendeur, démarcheur, comptable, logisticien, etc. Certaines de ces missions dépassent leur domaine d'activité premier et nécessitent des compétences spécifiques parfois lourdes à acquérir et à mettre en œuvre. Alors, bien que les acteurs des circuits courts se déclarent satisfaits de leur situation en raison notamment de l'autonomie dont ils jouissent dans les processus de décisions (voir Dupré et al., 2017), cette situation entraîne une certaine pénibilité du travail ainsi que des difficultés pour dégager suffisamment de marge, à chaque étape du processus. La rentabilité des activités est difficile à obtenir (Laughrea et al., 2018; Saleilles & Poisson, 2012).

Par ailleurs, les étapes en aval de la vente semblent complexes et lourdes étant donné l'absence de certains maillons d'importance. Prenons l'exemple des cuisines de collectivités. Il s'agit de partenaires jugés importants dans le développement des circuits courts<sup>4</sup>, mais qui éprouvent, dans l'état actuel des choses, plusieurs difficultés pour s'approvisionner localement. En effet, dans leur configuration présente (en termes de budget, de personnel...) et sans opérateur logistique intermédiaire, on ne peut pas espérer de ces cuisines -servant parfois plusieurs centaines de repas par jour- qu'elles commandent auprès de dizaines, voire centaines, de producteurs locaux pour se procurer les variétés et les quantités qui leur sont nécessaires. De plus, là où les légumes des circuits conventionnels arrivent dans les cuisines de collectivité nettoyés et découpés, en circuits courts, étant donné le défaut de certains outils en amont de la chaîne, les cuisines de collectivités devraient être en mesure d'assumer le nettoyage et le découpage, des étapes que, bien souvent, elles ne sont pas en capacité humaine et matérielle d'effectuer (Le Velly et al., 2010; Plateau et al., 2016).

---

<sup>4</sup> En effet, les cuisines de collectivité représentent un débouché potentiellement « structurant » pour les circuits courts. On constate notamment un intérêt via les politiques publiques comme le GreenDeal en Wallonie, Good Food à Bruxelles ou encore Breizh Alim en Bretagne.

A travers ces illustrations, il apparaît que la position des initiatives en circuit court semble encore assez fragile et qu'il reste des étapes à franchir pour que ce modèle puisse être adopté plus largement. Cela étant, les difficultés rencontrées actuellement ne sont en rien des fatalités. Par définition, le processus d'innovation est relativement instable et incertain puisque les porteurs de l'innovation n'ont pas de recul face à la nouvelle situation créée. Qu'elle soit sociale ou technique, l'innovation résulte d'un processus itératif, d'essais et d'ajustements. Dès lors, les difficultés mentionnées ci-avant incitent plutôt à mieux penser la structuration des circuits courts. Par exemple, en comblant l'absence d'opérateurs intermédiaires entre les producteurs et les cuisines de collectivité, on donne accès à de nouvelles sources de revenus sans ajouter de casquette supplémentaire à celles du producteur. Ce faisant, la pérennité de ce modèle alternatif se voit renforcée. Et même s'il y a d'autres verrous socio-techniques à surmonter (comme la transformation des habitudes de consommation) avant de parvenir à transformer durablement le système agro-alimentaire ; en rendant les circuits courts pérennes, on facilite leur diffusion (ou leur adoption) à plus grande échelle.

Cependant, cette phase de structuration est relativement critique puisqu'elle touche potentiellement à l'essence-même du circuit court. En effet, bien que nous ayons choisi une acception multi-acteurs, les circuits courts ont, par construction, vocation à raccourcir la chaîne. Dès lors, les solutions de grossistes ou légumerie dans leurs configurations classiques actuellement dominantes (captant une partie de la valeur et réduisant l'autonomie des producteurs) n'apparaissent pas forcément pertinentes.

Sachant cela, la focale de recherche concernant les circuits courts évolue quelque peu. Il ne s'agit plus d'étudier en quoi la proposition de ces initiatives est innovante et transformative, mais plutôt d'étudier comment les ajuster pour leur permettre d'être adoptées plus largement (scale-up) et engendrer effectivement une transition (à ce propos, voir également le *research agenda* développé par Chiffolleau & Dourian, 2020).

D'un point de vue conceptuel, dans les théories de la transition, il y a lieu de comprendre comment développer les innovations et les sortir de leur niche protectrice pour réellement bousculer le régime. A ce propos, en gestion stratégique des niches (ou strategic niches management, SNM), plusieurs leviers de développement ont été identifiés ; ils sont résumés et présentés dans la Box 1 ci-après.

### **Box 1 - Les facteurs de développements des niches d'innovation selon la Strategic Niche Management (SNM)**

Depuis les années 90s, six facteurs de développement des niches ont été identifiés par la littérature SNM. Dans un premier temps, les recherches menées au sein de ce champ distinguent trois éléments influençant l'émergence et le développement dit « interne » des innovations de niche. Premièrement, une invention s'en porterait mieux s'il existait une vision d'avenir (tangibile, spécifique et fiable), ainsi que des perspectives et des attentes communes qui motivent et orientent les efforts consentis (« vision & expectations »). Deuxièmement, au plus le réseau d'une niche est étendu, au plus celle-ci bénéficierait de soutien financier, humain, politique, etc. (« network »). Troisièmement, l'apprentissage (« learning »), compris comme l'accumulation de connaissances, constituerait un mécanisme nécessaire de consolidation des niches (Schot et Geels 2008).

Les trois autres facteurs, qui furent identifiés en second temps, sont qualifiés d'« externes » car ils analysent le développement de la niche au regard des rapports (interactions et interdépendances) avec les niveaux du régime et du paysage. Ainsi, les pressions exercées par le paysage influencent la persistance d'une innovation. De même, les travaux de Smith et Raven (2012) mettent en évidence le rôle primordiale du « bouclier »<sup>1</sup> formé par les « ressources protectrices » (cf. supra) qui permettent un espace à l'abri de la concurrence très sélective du marché, tout en nourrissant l'évolution de l'innovation. Enfin le dernier facteur identifié, et celui qui nous occupera particulièrement dans le chapitre premier concerne l'émergence d'une « niche-globale », un niveau qui agrège plusieurs « niches locales ».

<sup>1</sup> Terme tiré de l'expression utilisée par les auteurs de Smith & Raven (2012, p.1027).

D'un point de vue plus empirique, nous notons deux voies d'analyses grandissantes<sup>5</sup> dans la littérature concernant les circuits courts. La première questionne le rôle des dynamiques collectives de coopération dans une optique de structuration de ces circuits (Gafsi & Terrieux, 2016; Lanciano et al., 2016, 2016; Laughrea et al., 2018; Lucas et al., 2019; Mundler & Valorge, 2015; Saleilles & Poisson, 2012; Terrieux et al., 2019). La seconde interroge l'échelle qui serait adéquate pour permettre le développement des circuits courts puis la transition du système agro-alimentaire (Chiffolleau & Paturel, 2018; Lamine, 2012; Marcia Ostrom et al., 2017; K. Maréchal et al., 2019; Milestad et al., 2017; Mount, 2012).

C'est au croisement de ces thématiques que s'inscrit la présente dissertation avec l'objectif de participer à une meilleure compréhension des dispositifs et mécanismes de coopération qui permettent aux circuits courts, ces innovations sociales, de se (re)structurer, de changer d'échelle et d'effectivement pouvoir engendrer une transition vers plus de durabilité.

Il est important de noter que, comme exposé plus en détail à la section relative aux motivations empiriques, le choix d'étudier la coopération inter-organisationnelle émane du terrain et du cas analysé tout au long de cette recherche : le « Collectif de Coopératives Citoyennes pour le Circuit Court » (le « Collectif 5C »). Néanmoins, avant de décrire les motivations empiriques qui sont liées à ce choix, il y a lieu de préciser, dans cette section théorique, comment notre analyse s'inscrit dans la littérature portant sur les alliances de coopération inter-organisationnelle.

### 1.1.7 La coopération entre organisations à missions sociales

En management des organisations, on trouve une vaste littérature traitant la question des relations inter-organisations à travers une variété de concepts (alliances stratégiques, joint-ventures, partenariats, coordination, réseaux, etc. voir notamment Child et al., 2019), s'appuyant sur différentes théories (resource-based theory, social exchange theory, etc. voir notamment Soosay & Hyland, 2015), au sein de divers courants (supply chain management, strategic management, innovation studies, etc.).

Cependant, en étudiant des innovations grassroots et sociales, la présente recherche s'inscrit davantage dans la littérature en entrepreneuriat social (Seyfang & Smith, 2007), une nuance qui a de l'importance. En effet, les entreprises sociales sont dites

---

<sup>5</sup> A ce stade nous faisons uniquement mention de ces axes de recherches, ils seront davantage détaillés dans le chapitre 3.

« hybrides » car elles combinent des ambitions de rentabilité économique et d'impact social (Battilana & Lee, 2014; Doherty et al., 2014). Dès lors, pour celles-ci, il ne s'agit pas uniquement de vérifier l'intérêt économique d'une alliance, il faut également que la collaboration serve la mission sociale ou, a minima, ne la desserve pas. De nombreux travaux attirent ainsi l'attention sur l'éventualité de « mission drift » (Ebrahim et al., 2014; S. Klein et al., 2021), de « mainstreaming » (Jaffee & Howard, 2010; Le Velly, 2015) ou, dans le domaine agro-alimentaire, de « conventionnalisation » (Darnhofer et al., 2010; Guthman, 2004). En effet, en tant qu'organisations « hybrides » les entreprises sociales doivent bien souvent gérer des tensions en la logique sociale et la logique économique « conventionnelle » qu'elles poursuivent (Battilana & Lee, 2014; Doherty et al., 2014). Pour ces organisations, il existe alors un risque de perte ou de dilution de la mission sociale d'une part lors de phase de développement mais également lors d'alliances, par exemple avec des acteurs « conventionnels » qui poursuivent principalement une logique de marché (voir notamment Nicholls & Huybrechts, 2016 ainsi que Maréchal & Plateau, 2017 pour un focus sur les circuits courts alimentaires).

Bien que ce risque ne soit pas une fatalité et qu'il faille dépasser le dualisme « grand conventionnel » vs. « petit alternatif » (Le Velly, 2017, p. 23; Nicholls & Huybrechts, 2016), il représente une spécificité des organisations porteuses d'une mission sociale dont il faut tenir compte au moment d'étudier leur développement et leurs relations inter-organisationnelles.

À la suite de plusieurs appels suggérant de s'intéresser davantage aux dynamiques de collaborations impliquant des entreprises sociales (Dacin et al., 2010; Steyaert & Dey, 2010), on constate un accroissement constant des travaux étudiant différentes formes de collaboration dans ce secteur (Littlewood & Khan, 2018). Parmi ceux-ci, un grand nombre cherche à dépasser la vision héroïque de l'entrepreneur social pour davantage mettre en évidence les effets de collaboration au sein du réseau social dans lequel l'entrepreneur évolue (Dufays & Huybrechts, 2014; Montgomery et al., 2012). D'autres auteurs débordent le cadre des collaborations interpersonnelles pour investiguer les partenariats, bien souvent asymétriques, entre des entreprises sociales et des entreprises « conventionnelles » (Di Domenico et al., 2009; Huybrechts et al., 2017; Kwong et al., 2017). Il est également intéressant de citer Jenner et Oprescu (2016) qui, chiffrent différentes tendances de collaborations des entreprises sociales. Enfin, nous mentionnerons les recherches menées par Barinaga (2017) et Meyskens et al. (2010) qui portent davantage sur le processus de formation d'alliances collaboratives

impliquant des entreprises sociales ; tant sur l'objet que sur les méthodes employées, elles se rapprochent le plus de cette dissertation.

Ces contributions mises à part, on ne retrouve pas le même engouement pour l'analyse des dynamiques inter-organisationnelles en management des entreprises sociales qu'en management des entreprises « conventionnelles ». Cela peut sembler doublement paradoxal. D'abord, parce que parmi les principes édictés par l'Alliance Coopérative Internationale lesquels guident l'action des formes coopératives d'entreprises sociales, le 6<sup>ème</sup> principe concerne la « coopération entre les coopératives »<sup>6</sup>. Il semble donc que la pratique d'alliances inter-organisationnelles ne soit pas marginale dans ce secteur. L'analyse quantitative menée par Jenner et Oprescu (2016) confirmera d'ailleurs très clairement cette pratique : sur les 96 entreprises sociales écossaises et australiennes interrogées, 73% déclarent que les entreprises sociales cherchent généralement à se soutenir entre elles et 70% ont signalé avoir participé dans le passé à des alliances avec d'autres entreprises sociales (p.248).

L'absence d'une littérature plus vaste sur ce sujet est d'autant plus surprenante dans une perspective de transition. En effet, d'une part, la littérature en management des organisations souligne largement l'intérêt de recourir à des alliances pour parvenir, entre autres, aux objectifs du développement durable (Chauhan et al., 2022), à des « sustainable supply chain » (Gold et al., 2010), à des changements institutionnels vers plus de durabilité (Gray & Purdy, 2018), etc. Et, d'autre part, comme nous l'évoquions précédemment, il y a un accroissement d'attention pour les innovations grassroots et sociales au vu de leur potentiel transformatif. Sachant cela, on aurait pu s'attendre à plus de recherches situées à l'intersection de ces deux sujets et s'intéressant dès lors aux stratégies de coopération inter-organisationnelles mises en place par des structures à vocations soci(ét)ales.

En définitive, cette section sur les motivations théoriques a permis d'identifier le potentiel des circuits courts en matière de transition et l'intérêt d'opérer une meilleure structuration collective de ces chaînes alternatives avec l'objectif que ce modèle vertueux puisse se répandre plus largement. Elle pointe également la faible proportion de travaux étudiant les stratégies de collaboration entre entreprises porteuses d'une mission sociale que ce soit de manière générale ou dans une perspective de transition. La section qui suit présente les motivations empiriques qui nous ont amenées à étudier l'inter-coopération entre organisations des circuits courts.

---

<sup>6</sup> <https://www.ica.coop/fr/coop%C3%A9ratives/identite-cooperative> [consulté le 22 mai 2022]

## 1.2 Motivations fondées sur nos observations

La proximité entre nos centres de recherche<sup>7</sup> et les initiatives de circuits courts en Wallonie nous amène, à l'entame de notre démarche, à constater les difficultés auxquelles font face les porteurs de projet circuit court, mais surtout à observer un « fait surprenant »<sup>8</sup> : l'émergence d'alliances inter-organisationnelles dont un, le *Collectif de Coopérative Citoyenne pour le Circuit Court* (le Collectif 5C), attirera particulièrement notre attention. Située en Wallonie, Cette alliance entre plusieurs coopératives situées ne semble correspondre à aucune autre dynamique de coopération déjà analysée, et constitue un « fait surprenant » au sein des circuits courts alimentaires. En retraçant les événements qui ont mené à l'émergence de ce Collectif 5C, cette section vise à décrire le contexte empirique qui baigne cette thèse et à mettre en évidence les motivations empiriques qui justifient lui porter une attention soutenue.

### 1.2.1 Contexte historique : de la CATL à 5C

Dans la province de Liège en Wallonie, sous l'impulsion notamment du mouvement des villes en transitions, un groupe de citoyens et d'organisations se réunit en 2012, dans le but de mettre sur pied un réseau entre acteurs de l'alimentation durable sur le territoire de la Province<sup>9</sup>. L'objectif d'alors consiste en la formation d'alliances entre des projets de transition alimentaire jusqu'ici relativement isolés, de manière à permettre une stratégie de transition à l'échelle du territoire. Sur cette base, un consortium de 6 organisations donne naissance, en 2013, à la « Ceinture Aliment-Terre Liégeoise (CATL) », la première des 6 « ceintures » qui existeront en Wallonie, en 2022 (Manger Demain, 2021).

Pour officialiser le démarrage de la CATL et imaginer la stratégie alimentaire territoriale commune que l'organisation sera en charge de développer<sup>10</sup>, les porteurs initiaux programment un forum populaire fin 2013. Celui-ci remportera un franc succès

---

<sup>7</sup> Le Laboratoire d'Economie et de Développement Rural (GxABT – ULiège) & Le Centre d'Economie Sociale (HEC – ULiège)

<sup>8</sup> L'intérêt de cette expression sera davantage expliqué à la section 3

<sup>9</sup> Les provinces sont des entités administratives sous-régionales. Il en existe 5 en Région Wallonne et 5 en Région Flamande, la Région Bruxelles-Capitale ayant un statut à part. La Province de Liège, s'étend sur 3857 KM<sup>2</sup> au Nord-Est de la Wallonie (d'après Statbel). La province est majoritairement rurale à l'exception des villes de Liège et Verviers. Au total, la Province compte 1.109.800 habitants (d'après Statbel au 1/01/2021).

<sup>10</sup> La question posée aux participants du forum est la suivante « Comment parvenir, d'ici 25 à 30 ans, à faire en sorte que la majeure partie de la nourriture consommée en Province de Liège soit produite localement, de manière durable et équitable ? » (SAW-B, 2017, p. 5)

puisqu'il rassemblera plus de 600 citoyens et 60 organisations. Ce forum donne une reconnaissance et une impulsion à la CATL pour organiser des événements de sensibilisation ou de réseautage, favoriser et faciliter l'émergence de plusieurs coopératives agro-alimentaires (une brasserie, une épicerie, un lieu de maraîchage, etc.), tisser des liens avec le réseau académique de l'Université de Liège et les pouvoirs publics locaux, etc. tout en cherchant de quoi se financer structurellement (elle est jusqu'alors soutenue par le consortium des 6 organisations fondatrices).

En 2016, séduite par le modèle de « ceinture » et le travail de soutien aux initiatives de circuit court réalisé par la CATL, l'Agence pour l'Entreprise et l'Innovation (AEI) qui soutient la création et la croissance des activités économiques et innovantes en Wallonie, propose, via une procédure d'appel à projets, de financer la création d'autres « ceintures » en Région wallonne. Sept projets vont être subventionnés et parmi ceux-ci, le « Collectif de Coopératives Citoyennes pour le Circuit Court », encore nommé le « Collectif 5C » retient notre attention. L'objectif de ce collectif, né en 2017 et rassemblant 6 structures membres, est de renforcer les coopératives de commercialisation en circuit court qui y adhèrent grâce, par exemple, à l'échange de bonnes pratiques, à la construction d'outils communs en matière de logistique, de communication, etc.

### 1.2.2 Le Collectif 5C comme fait surprenant

La dynamique de concertation multipartite (citoyens, entrepreneurs, pouvoir publics, etc.) autour d'un projet alimentaire de territoire lancée par la CATL, est proche de celles des Projets Alimentaires Territoriaux (PAT) en France (cf. G. Maréchal et al., 2018) ou de celle des Conseils de Politique Alimentaire (CPA ou « Food Policy Councils », voir Schiff, 2008) notamment au Canada. Tandis que le Collectif 5C constitue une alliance d'un autre type puisqu'elle se limite initialement à des coopératives, mettant en œuvre un projet économique de commercialisation de produits locaux<sup>11</sup>. De surcroît, dans les statuts juridiques de l'organisation, les fondateurs de 5C marquent d'emblée une volonté forte « d'autonomie vis-à-vis des pouvoirs publics », ce qui distingue cette organisation des « ceintures », PAT ou CPA.

Par ailleurs, en rassemblant les représentants de coopératives de distribution actives en Wallonie, le Collectif représente un niveau supérieur de coopération par rapport aux

---

<sup>11</sup>D'après les critères d'adhésions détaillés dans le chapitre 3. Notons que dans le courant de l'année 2021, le Collectif élargira ses critères d'adhésion en acceptant des structures qui ne poursuivent pas d'objectifs économiques mais qui jouent un rôle d'intermédiaire d'animation à l'instar de la CATL. Les raisons et implications de ce changement seront analysées dans les chapitres 3 et 4.

stratégies de mutualisation entre producteurs et/ou consommateurs déjà souvent étudiées dans la littérature. On peut notamment évoquer les CUMA (Coopérative d'Utilisation de Matériel Agricole voir Lucas & Gassel, 2018), ainsi que les OCAP (Organisations de Coopération Agricole au stade de la Production, Plateau et al., 2021), les ateliers de transformation partagé (Gafsi & Terrieux, 2016; Mundler & Valorge, 2015), les magasins de producteurs (Lanciano et al., 2016), etc. En résumé, 5C n'est ni une « ceinture » ou un PAT, ni un collectif de producteurs ou de consommateurs. Il s'agit d'un niveau de coopération encore peu connu des circuits courts. La coopération est limitée à un type d'acteur (en l'occurrence les coopératives de commercialisation en circuit court) et la structure commune sert d'intermédiaire pour interagir avec les représentants politiques ou les représentants d'autres secteurs, extérieurs à l'organisation.

La croissance rapide du Collectif 5C, en termes d'adhérents, de couverture spatiale et de légitimité, justifie également l'intérêt pour cette organisation. En effet, à son lancement, en 2017, on n'y comptait que 6 structures. A l'entame de cette recherche, en 2018, 11 membres avait rejoint le Collectif, une croissance importante qui témoigne de l'intérêt porté par les acteurs de terrain et justifie presque à elle seul d'investiguer une telle dynamique.

Rétrospectivement, la pertinence du Collectif 5C comme objet de recherche se confirme. En 2022, soit 5 ans après son démarrage, l'organisation établit la première « photographie » de ses membres. Elle rassemble alors près de 40 coopératives, réparties sur l'ensemble du territoire de la Wallonie et de Bruxelles (voir Figure 3 ci-après<sup>12</sup>). Ensembles, elles comptabilisent près de 11 000 sociétaires, soit 1 coopérateur pour 500 habitants sur ce territoire. Le Tableau 1 reprend les principales données de la « photographie » réalisée par 5C. De plus, l'organisation sera reconnue par les autorités publiques régionales wallonnes, comme une « fédération » du circuit court :

*« Le rôle de 5C en tant que fédération est maintenant reconnu. Il est important que 5C puisse jouer un rôle de mentorat entre les membres afin de leur permettre de se renforcer mutuellement. 5C peut également jouer un rôle au niveau de l'appui aux producteurs via l'accélérateur de savoir-faire à mettre en place. »* [Extrait d'un procès-verbal d'une réunion d'accompagnement entre les autorités régionales et 5C, datant du 08/09/21)].

---

<sup>12</sup> D'autres cartes seront présentées dans les chapitres suivants, elles correspondent aux cartes disponibles aux moments d'effectuer ces analyses.

Toutefois, si la stratégie d'alliances inter-coopératives est relativement surprenante en ce qui concerne le développement des circuits courts, ce type d'alliance n'est pas neuf, comme nous l'évoquions dans les motivations théoriques. Entre entreprises « classiques », cette stratégie a été maintes fois étudiée, sous divers angles. En ce qui concerne les entreprises sociales, la production scientifique est moins dense malgré l'existence attestée de collaboration inter-organisations (Jenner & Oprescu, 2016). Cependant les travaux effectués dans ce domaine portent davantage sur les collaborations intersectorielles (secteur public, privé « classique », 3<sup>ème</sup> secteur) que intra-sectorielles. De plus, l'intérêt d'alliances entre innovations dites « grassroots » ou sociales, dans une perspective de transition, n'est, à notre connaissance, pas traité.

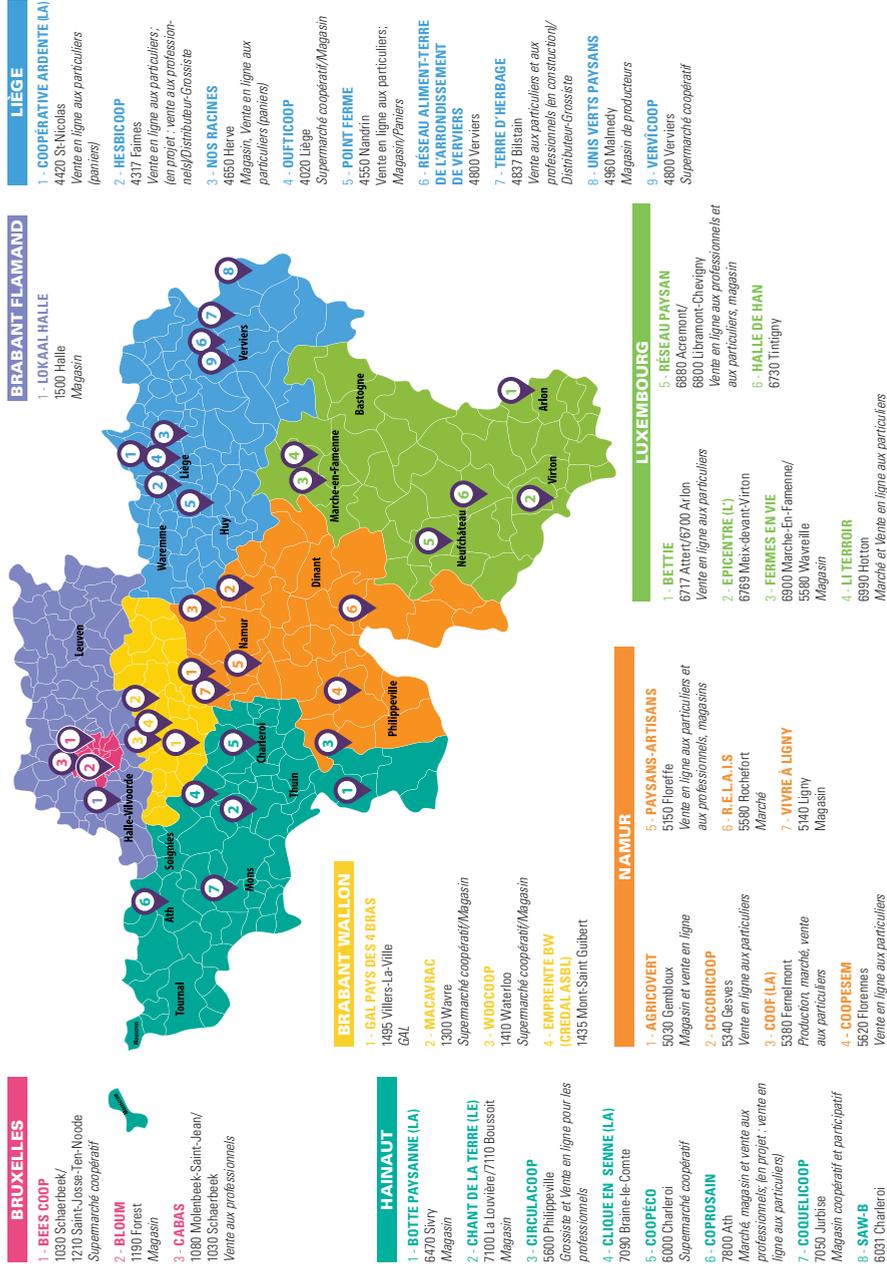
C'est donc bel et bien la rencontre entre des motivations théoriques et empiriques qui a présidé à l'identification des questions de recherche constituant le fil rouge de cette dissertation de thèse et explicitées dans la prochaine section.

**Tableau 1 - Le Collectif 5C en chiffre. Données extraites de la "photographie des membres" réalisée par 5C en mars 2022<sup>13</sup>**

Nombre total de membres	39 membres
Types de membre	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 12 Coopératives de consommateurs</li> <li>○ 5 coopératives de producteurs</li> <li>○ 16 coopératives mixtes, composées de producteurs et de consommateurs</li> <li>○ 2 Coopératives de producteurs et de distributeurs</li> <li>○ 4 structures d'animation territoriale</li> </ul>
Canaux de distribution	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 24 coopératives utilisent une seule voie de commercialisation <ul style="list-style-type: none"> <li>● 5 coopératives vendent en ligne uniquement</li> <li>● 16 coopératives ont des points de vente physiques uniquement</li> <li>● 3 coopératives vendent en B2B uniquement</li> </ul> </li> <li>○ 9 coopératives ont plusieurs canaux de distribution</li> </ul>
Nombre total de sociétaires pour l'ensemble des membres (par type)	<p>10 944 coopérateurs</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ +/- 5000 dans les coopératives de consommateurs</li> <li>○ +/- 5000 dans les coopératives mixtes</li> </ul> <p>⇒ Soit 1 coopérateur/ 500 habitants en Wallonie et à Bruxelles</p>
Nombre d'emploi pour l'ensemble des membres	148 emplois directes (hormis les travailleurs des 4 structures d'animation)
Nombre de bénévoles pour l'ensemble des membres	> de 4000 bénévoles (avec une médiane à 45 bénévoles/structure-membre)
Chiffre d'affaire pour l'ensemble des membres	> de 30,7 millions d'euros (la plupart des coopératives ont un chiffre d'affaire compris entre 100 000 et 500 000 euros)

<sup>13</sup> Ces données ont été récoltées par le Collectif 5C, la méthodologie empruntée n'est pas connue.

Figure 3 - Carte du Collectif 5C en février 2022



## **2 Questions de recherche**

En grossissant quelque peu le trait, la problématique décrite ci-avant se résume comme suit : face à la nécessité d'opérer une transition, notamment dans le système agro-alimentaire, nous constatons une alliance de coopération inter-organisations qui pourrait contribuer à cette transition. Consécutivement, l'objectif central de cette thèse consistera à comprendre le rôle du Collectif 5C dans la transition agro-alimentaire en Wallonie. Pour orienter notre analyse, nous formulons les deux questions suivantes :

- A. Quel est l'intérêt de coopérer entre organisations du circuit court dans une perspective de transition du système alimentaire ?
- B. Quelles sont les conditions pour qu'une telle coopération inter-organisation contribue à une transition effective du secteur agro-alimentaire ?

S'il est relativement clair que la première question découle directement des motivations présentées ci-avant, la deuxième est en fait le fruit des résultats obtenus en réponse à la première [question A]. Cette enchaînement sera plus largement détaillée dans la section 5 de ce chapitre introductif où nous aborderons la séquence de recherche. Avant cela, nous détaillons ci-après la posture épistémologique ainsi que les méthodologies employées pour mener nos recherches (section 3) avant de présenter les contributions attendues (section 4).

## **3 Posture épistémologique et méthodologie**

Cette recherche s'inscrit dans une perspective constructiviste selon laquelle il est impossible de détacher les faits de leurs interprétations ou les connaissances des chercheurs qui les ont produites (Dumez, 2010; Flick, 2004). Comme le suggère Popper (1979 dans Dumez, 2010), l'objectivité des sciences ne dépend pas de l'homme de science mais du dispositif mis en place par ce dernier, qui est ensuite rendu critiquable par ses pairs. Si l'on comprend le dispositif de recherche comme la combinaison d'une posture épistémologique, une démarche méthodologique et une ou plusieurs questions pertinentes au vue des vides dans la littérature (Dumez, 2010), il convient encore de décrire en toute transparence la posture épistémologique et le dispositif méthodologique qui ont donné lieu à cette thèse (les autres points ayant déjà été abordés ci-avant).

### 3.1 *Posture épistémologique*

Se poser la question de l'épistémologie revient à se demander d'abord pourquoi produisons-nous de la connaissance et dans quels buts. Il s'agit, dans un second temps, de réfléchir à la provenance de cette connaissance, comment elle est inférée et grâce à quelles méthodes.

#### 3.1.1 Pourquoi produisons-nous de la connaissance, dans quels buts ?

Dès le départ, nous avons voulu cette recherche relativement engagée. Nous souhaitons que nos travaux contribuent à la production de connaissances qui deviendraient actionnables, d'abord par les acteurs des circuits courts wallons, et, plus généralement, par ceux qui agissent en faveur d'une transition vers des modes de vie plus souhaitables. En ce sens, nous nous inscrivons dans le courant épistémologique du constructivisme pragmatique lequel considère que les savoirs sont des repères et des moyens pour agir intentionnellement (Cajaiba & Avenier, 2022). Cette posture n'est pas véritablement surprenante au regard de l'enjeu étudié : la transition. En effet, là où les transitions précédentes ont émergé progressivement et naturellement, la transition vers des modes de consommations et de production plus durables est relativement normative puisqu'elle est voulue ou « goal-oriented » comme le signale Geels (2011).

#### 3.1.2 D'où provient la connaissance et comment est-elle inférée ?

Selon le référentiel constructiviste et similaire sur ce point à la tradition interprétative (Burrell & Morgan, 2017; Dumez, 2010), les connaissances conceptuelles produites par le chercheur ne sont autres que des montées en généralité élaborées à partir de « savoirs locaux », c'est-à-dire les savoirs contextualisés du quotidien des praticiens (Cajaiba & Avenier, 2022). Autrement dit, le monde se comprend à travers deux niveaux de perception. D'abord, les praticiens développent des savoirs sur base de leur expérience de vie, ensuite ils sont repris, généralisés et conceptualisés par les chercheurs (Burrell & Morgan, 2017; Flick, 2004).

En ce qui concerne la méthode d'inférence, cette recherche s'est construite de manière abductive. En effet, pour étudier les « faits surprenants » telle que la dynamique de coopération inter-organisations formant le Collectif 5C, la démarche abductive, au sens de Peirce (1839-1914)<sup>14</sup>, est particulièrement recommandée (Catellin, 2004; Dumez, 2012). En effet, face à un fait qu'aucune connaissance ou « loi » existante ne semble

---

<sup>14</sup> Considéré comme le premier auteur à avoir développé le concept d'inférence abductive (Dumez, 2012; Reichertz, 2004).

expliquer de manière satisfaisante (Catellin, 2004; Dumez, 2012), il apparaît nécessaire de trouver de nouvelles combinaisons (entre expériences de terrain et connaissances) pour donner du sens à ce phénomène singulier (Catellin, 2004; Reichertz, 2004). Il ne s'agit dès lors ni d'une démarche déductive qui chercherait à confirmer une explication existante, ni d'une démarche inductive qui s'affranchirait complètement de toutes connaissances existantes. La démarche abductive est faite d'allers-retours entre le terrain empirique et la littérature ce qui permet d'« *actualiser le travail créatif de la recherche qualitative tout en ayant recours aux connaissances existant dans le domaine auquel l'objet d'étude appartient* » (Anadón & Guillemette, 2006, p. 34).

En « remontant en arrière »<sup>15</sup> pour « imaginer une hypothèse nouvelle qui permette d'expliquer le fait déroutant que la théorie d'arrière-plan [i.e les connaissances existantes] n'explique pas » (Dumez, 2012, p. 5), la logique abductive cherche à lier des éléments théoriques et empiriques qui n'ont pas encore été mis ensemble. La logique abductive ne consiste donc pas à prouver ou réfuter un énoncé mais plutôt à former une nouvelle hypothèse qu'il faudra par la suite tester et prouver (Reichertz, 2004).

Au-delà du fait qu'en tant que chercheurs nous nous inscrivons philosophiquement dans le constructivisme pragmatique, ce choix nous apparaît également en cohérence avec l'enjeu étudié. En effet, une des spécificités de la transition qui nous occupe concerne son caractère « en cours » (« in the making »; Elzen et al., 2011; Smith et al., 2005). Ce dernier empêche de recourir aux perspectives historiques généralement employées pour étudier les transitions finies et selon lesquelles l'analyse est menée après les faits (*ex-post*). Dans le même esprit, il semble peu pertinent d'utiliser de façon scolaire et sans nuance les catégories conceptuelles identifiées lors de ces analyses *ex-post*, car, comme le signalent Stassart et Brédart (2017), une telle démarche relèverait quasiment de l'auto-prophétie.

De plus, la durabilité est un concept ambigu qui fait généralement débat. Autant il semble possible de nommer les pratiques actuelles qu'il serait souhaitable d'abandonner dans une perspective de durabilité. Autant il est impossible de prédire avec certitude les pratiques qui auront remplacé celles devenues obsolètes. Autrement dit, la transition est un chemin vers l'ailleurs dont on ne connaît que peu de chose.

---

<sup>15</sup> Le vocable de « rétroduction » est d'ailleurs parfois utilisé pour faire référence à la démarche abductive.

Dans cette optique, construire la connaissance sur base du vécu des praticiens et de manière abductive permet d'éviter les conclusions qui se focaliseraient sur certaines dimensions techniques ou conjoncturelles qui n'apparaissent déterminantes que suite à des analyses *post factum*.

Cette posture se rapproche de celle proposée par la sociologie de la traduction (aussi appelée « actor network theory », ANT) dont il sera davantage question dans le chapitre 3 (Akrich et al., 1988a). Pour analyser la conduite du changement, les fondateurs de cette sociologie préfèrent se pencher sur le « méli-mélo » de décisions hétérogènes, prises à chaud, qui forment le *processus* d'innovation.

### 3.2 Méthodologie

Pour mener dans ce contexte notre travail de compréhension du processus de transition et, plus précisément, de la stratégie de coopération entre organisations, nous avons choisi de recourir à une étude de cas dont le matériau fut principalement collecté par observation participante.

Comme le suggère Popper, bien qu'il soit vain d'espérer l'objectivité du chercheur, celui-ci doit malgré tout s'efforcer de tendre vers l'objectivité des compréhensions qu'il dresse. Si l'analyse porte sur un comportement social, obtenir une compréhension objective de celui-ci passerait par une analyse si fine et poussée des facteurs influençant la situation que le chercheur pourrait conclure *in fine* que dans la même situation, d'autres acteurs auraient agi d'une manière similaire. Autrement dit, « [...] que l'action était objectivement appropriée à la situation » (Popper, 1979, p. 88-89 dans Dumez, 2010).

Afin d'obtenir un matériau empirique suffisamment riche pour inférer des « compréhensions objectives » nous avons choisi de recourir à une étude de cas du Collectif 5C sur base de données collectées principalement par observation participante, méthodes courantes dans la tradition constructiviste pragmatique (Cajaiba & Avenier, 2022). Nous précisons les raisons et les intérêts de ces choix ci-après.

#### 3.2.1 Le recours à l'étude de cas unique (mais enchâssée)

Sachant que les questions posées dans cette thèse sont directement le fruit de nos observations et collaborations avec les membres du Collectif 5C, il était relativement naturel de vouloir procéder à une étude de cas. Par ailleurs, cette méthode est particulièrement adaptée dans le cadre de démarches abductives (Seymour, 2012). Ceci étant, nous aurions pu conduire plusieurs études de cas et chercher la généralisation

conceptuelle par comparaison. Notre choix d'une étude de cas unique se justifie de deux manières.

D'une part, pour comprendre des processus tels qu'une transition ou la mise en place de coopérations inter-organisations, l'utilisation de données longitudinales est pertinente (Pettigrew, 1990). D'autre part, le Collectif 5C étant composée de différentes unités d'analyses (i.e. les coopératives membres), ce cas peut être qualifiée d'« enchâssé » (Yin, 2003). En effet, pour comprendre finement nos observations, il est devenu nécessaire, à plusieurs reprises, de s'intéresser à certaines caractéristiques ou logiques d'actions des coopératives-membres. C'est dans l'analyse du chapitre 2 que ceci est probablement le plus frappant. Dans cette perspective, le temps dont nous disposions ne nous permettait pas d'analyser plus d'un cas enchâssé de manière longitudinale.

### 3.2.2 La collecte de données par observations participantes

Le choix de collecter le matériau empirique par de l'observation participante coïncide avec la posture épistémologique choisie : nous souhaitons construire la connaissance sur base du vécu des praticiens et nous cherchions à le faire selon la perspective de l'acteur réseau -c'est-à-dire en captant le « méli-mélo » de décisions prises à chaud (cf. supra) ; l'observation participante le permet.

Précisons que le long du continuum entre observation directe et participation observante (Soulé, 2007), les données qui forment la base empirique de notre analyse ont été collectées par observation directe. Cependant, dans un second temps, après plus d'un an d'observation directe aux conseils d'administration, nous nous sommes investis dans un projet de recherche-action impliquant également le Collectif 5C (dans le cadre de l'appel à projet « soutenir la relocalisation de l'alimentation en Wallonie »). C'est à cette occasion que nous avons organisés plusieurs focus groupes participatifs (cf. Tableau 2) dont les données ont permis de compléter et trianguler celles déjà obtenues. De plus, sachant notre investissement sur le plan personnel au sein d'une coopérative membre du Collectif 5C, il semblait correct de ne pas simplement parler d'observations directes mais d'observations participantes (notre implication ayant probablement influencé l'action de 5C).

Ainsi, nous cumulons plus de 70 heures d'observations participantes qui correspondent à la quasi-totalité des réunions du Conseil d'Administration du Collectif 5C entre 2018 et 2021. Pour compléter et trianguler nos observations, nous avons également conduit 4 entretiens et analysé un grand nombre de documents internes (voir Tableau 1). Dans

la section suivante nous précisons les différentes étapes de la collecte de données, en lien avec les différentes étapes de notre raisonnement abductif.

### 3.2.3 Les étapes de la collecte de donnée

Durant une première phase « quasi-exploratoire », nous assistons à toutes les réunions du Collectif où notre présence a été autorisée. Il s'agit de réunions concernant la conception d'ateliers de transformation, la création d'une revue pour « fédérer autour de l'agriculture paysanne, de l'agroécologie et des nouveaux modèles de production, de distribution et de consommation »<sup>16</sup>, ou des réunions trimestrielles du Conseil d'Administration (CA) lequel rassemble tous les représentants des coopératives-membres.

Parmi cet ensemble d'observations de tous ordres on peut distinguer deux catégories de données : celles qui décrivent le contexte dans lequel évolue 5C et celles qui caractérisent son fonctionnement interne.

En effet, les réunions thématiques concernant entre autres les ateliers de transformation ou la revue font intervenir des partenaires (potentiels ou effectifs) extérieurs au Collectif ; cela nous donne l'occasion de mieux saisir le contexte de 5C, les réseaux dans lesquels il gravite, ainsi que la position du Collectif vis-à-vis de l'extérieur. Par exemple, pour identifier les besoins, les opportunités, les obstacles, etc. qui entourent la création d'un atelier de découpe et de nettoyage de légumes, dans le cadre d'un projet de recherche mené par des collègues<sup>17</sup>, nous avons pu participer à deux focus groups organisés avec différents intervenants (cuisiniers, chefs de cuisine, économes, restaurateurs, représentants politiques, etc.) de la restauration collective identifiée comme l'un des débouchés majeurs pour la future légumerie.

En parallèle, les réunions du Bureau ou du Conseil d'Administration de 5C permettent davantage d'observer les dynamiques internes à 5C : les relations entre les coopératives-membres, les négociations concernant les projets à poursuivre, les processus de décisions, etc.

Par ailleurs, lors de cette phase quasi-exploratoire, nous organisons deux entretiens semi-directifs, l'un avec la vice-présidente du Collectif 5C, l'autre avec un représentant

---

<sup>16</sup> Extrait de la ligne éditoriale présentée sur le site [www.tchak.be](http://www.tchak.be) [consulté le 01/02/2022]

<sup>17</sup> Référence du projet : Chair Crélan sur la « structuration des circuits courts », co-pilotée par Kevin Maréchal et impliquant Julien Noël.

d'une des coopératives fondatrices de manière à recueillir des données concernant l'historique de 5C, les motivations qui ont mené à sa création, les ambitions de départ.

Certaines des observations recueillies lors de cette première phase ne feront pas l'objet d'une analyse scientifique approfondie. Cependant, elles ont participé à l'émergence des questions qui seront investiguées dans la phase 2. Par exemple, à la suite des focus groups, au vu des pratiques et des besoins décrits par les acteurs des cuisines de collectivité, nous comprenons que la logistique d'approvisionnement représente autant un obstacle qu'un levier pour le développement des circuits courts. Ces observations nous donnent l'opportunité de percevoir certains verrous socio-techniques qui empêchent à la restauration collective, -et également à certaines coopératives du Collectif- d'avoir recours à plus de produits issus des circuits courts. Il est par exemple difficile d'éviter de s'adresser au grossiste. On constate ainsi que les acteurs rencontrés sont parfois amenés à recourir à des pratiques des « circuits longs » contre lesquelles ils tentent pourtant de lutter. L'observation de cette tendance nous pousse alors à interroger, dans une seconde phase, les mécanismes qui empêcheraient de retomber, par inadvertance ou par facilité, dans les travers des circuits longs.

**Tableau 2 - Ensemble des données collectées, méthodes de collectes et traitements.**

<b>PROVENANCE DES DONNÉES</b>	<b>DÉTAILS</b>	<b>TRAITEMENT</b>
<b>Observations participantes (+/- 70h cumulées)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 8 Conseil d'administration / Assemblée générale (tenues en même temps)</li> <li>- 1 réunion du Bureau</li> <li>- 1 visite de la Fabrique Circuits courts</li> <li>- 1 week-end de mise au vert</li> <li>- 5 visites de coopératives</li> <li>- 5 réunions thématiques concernant la revue Tchak (2), la logistique (1), les ateliers de légumerie et de bocalerie(2)</li> </ul>	Observation, enregistrement et retranscriptions partielles
<b>Entretien semi-directif (4)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vice-présidente du Collectif 5C</li> <li>- Président du Collectif 5C</li> <li>- Un membre fondateur</li> <li>- Une coopérative qui n'a pas voulu rejoindre le Collectif</li> </ul>	Enregistrements et retranscriptions complètes
<b>Focus groupes (9)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 2 ateliers sur l'approvisionnement de la restauration collective</li> <li>- 7 ateliers sur la création de hubs logistiques sous régionaux</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Observations, enregistrements et retranscriptions complètes</li> <li>2. Elaboration de synthèses par sous-région.</li> </ol>
<b>Documents internes &gt; 100</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Statuts et chartes (2 versions), marqueurs de la charte</li> <li>- Ordres du jour et PV de tous les CA, toutes les AG</li> <li>- Sondages concernant les projets prioritaires</li> <li>- Plannings d'activités annuels &amp; Rapports d'activités annuels</li> <li>- Fiches d'identité pour chaque coopérative</li> <li>- Appel à projet initial (AEI) &amp; Dossier de candidature</li> <li>- Carte du Collectif 5C....</li> </ul>	Triangulation

Lors de cette seconde phase, nous poursuivrons l'observation participante uniquement durant les CA de 5C. Ces réunions sont l'occasion d'observer différents débats qui deviendront nos principales sources d'informations pour suivre l'évolution des activités et de la proposition de valeurs de 5C. À ce titre, ces réunions seront systématiquement enregistrées et retranscrites (à l'exception des passages dont l'analyse n'était pas nécessaire à notre étude). Par ailleurs, afin d'observer l'influence que les modes opératoires et les propositions de valeurs des coopératives-membres (au niveau « local ») peuvent avoir sur la proposition de valeur du Collectif 5C (au niveau « global »)<sup>18</sup>, nous devons également récolter des données plus précises concernant les coopératives-membres. Grâce d'une part, aux visites des infrastructures qui ont lieu avant les réunions du CA (dont la localisation est tournante), et, d'autre part, à un dispositif d'ateliers focus groups mis en place dans le cadre d'un autre projet de recherche<sup>19</sup>,... nous avons récolté de nombreuses données concernant leurs pratiques, le type de membres qui les composent, le contexte dans lequel elles évoluent, les contraintes qu'elles rencontrent, etc.

Dans le but de trianguler toutes les données ainsi récoltées, nous avons procédé à l'analyse de nombreux documents internes : les plans reprenant les objectifs annuels, les procès-verbaux de réunions, les fiches d'identité remplies par chaque coopérative candidate à l'adhésion, etc.

Enfin, deux entretiens semi-directifs viennent compléter ce panel d'observations. Le premier a récolté le ressenti d'un dirigeant d'une coopérative qui a refusé d'intégrer le Collectif 5C ; il nous permet de mieux comprendre certains des inconvénients liés à la coopération dans une dynamique inter-organisationnelle telle que 5C. Le dernier entretien interroge le directeur du Collectif 5C dans le but de corroborer, infirmer ou compléter certaines informations récoltées au cours de cette démarche.

Le Tableau 2 résume les différents types de données récoltées, les méthodes utilisées et les traitements.

---

<sup>18</sup> Cette distinction "local-gloable" sera davantage détaillée dans le chapitre 1.

<sup>19</sup> Dans le cadre de la recherche-action « soutenir la relocalisation de l'alimentation en wallonie » nous avons organisé des ateliers participatif visant à ce que les acteurs s'approprient un lexique communs concernant les activités logistiques le long de la chaîne afin de pouvoir présenter la logistique de chaque coopérative et réfléchir à des mutualisations possibles.

## 4 Contributions attendues

Cette thèse vise plusieurs contributions théoriques que nous détaillons ci-après. Dans cette section, les références bibliographiques mentionnées correspondent à des voies de recherche identifiées par d'autres auteurs auxquels la présente analyse peut prétendre contribuer.

Sur base de l'étude approfondie d'un cas de collaboration entre plus de 30 coopératives en Wallonie, cette thèse détaille une stratégie de développement qui consiste à former une alliance entre organisations du circuit court pour dépasser les obstacles que les initiatives ne peuvent surmonter seules.

Ce faisant, elle contribue :

- aux théories de la transition ainsi qu'au champ du management stratégique de niche en décrivant une des voies de transition qui s'offre aux innovations de type grassroots. Plus précisément elle participe à mieux comprendre le processus qui se jouent entre le niveau des innovations de niches, évoluant dans un « espace protégé » et le niveau du régime (Bui et al. 2016 ; Köhler et al. 2019).
- au champ de l'économie sociale en soulignant l'intérêt, au-delà du contexte de transition, d'une dynamique de collaboration inter-organisation pour surmonter les obstacles rencontrés par des organisations porteuses d'une mission sociale (de Bruin et al., 2017). De cette manière elle participe à mieux comprendre l'inter-coopération entre organisations d'économie sociale, en particulier les tensions qui peuvent survenir entre des acteurs qui sont certes mus par une même envie de « faire autrement », mais qui derrière actionnent des valeurs différentes qui pourraient entrer en conflit (Seyfang & Longhurst, 2016).

Ensuite, en s'intéressant de près aux vécus des acteurs (en mobilisant notamment le prisme de la sociologie de l'acteur réseau) qui mettent en œuvre des innovations de type bottom up, nos analyses contribuent à ramener plus de capacité d'agir (agency) dans l'étude des transitions, et répond à une critique souvent formulée à l'égard de la perspective multi-niveaux (El Bilali, 2019; Lamine, 2012). Comme le suggère Turnheim et al. (2015), les analyses fondées sur l'étude d'initiatives expérimentant à l'échelle locale permettent de souligner le rôle des acteurs, dans la gouvernance de la transition.

L'approche longitudinale et le recours notamment au prisme de la sociologie de la traduction, permet l'analyse du « meli-mélo » de décisions qui influencent, à chaud, le chemin de développement et/ou de transition. Ce point de vue est peu rencontré dans la littérature (van Lunenburg et al., 2020) alors qu'il permet de mettre en évidence les conditions et mécanismes mis en place par les praticiens pour naviguer les tensions entre l'ambition de changer d'échelle et l'ambition de transformer un système (Chiffolleau & Dourian, 2020), ou plus généralement, en dehors du contexte de transition, entre l'ambition de développement économique et la mission sociale entreprise.

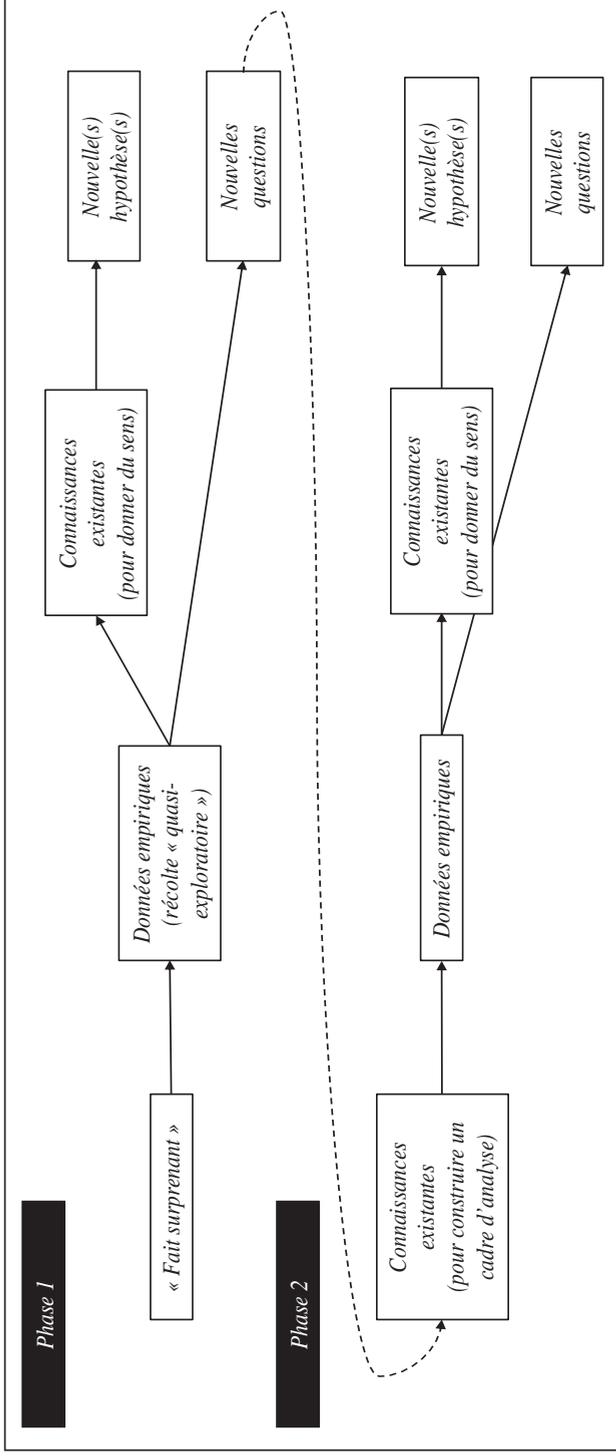
Enfin, en analysant le développement actuel des circuits courts en Wallonie, cette thèse peut également contribuer de manière prospective. En interrogeant les règles que les acteurs de ce secteur se donnent et qui semblent progressivement s'institutionnaliser, il est possible de faire quelques projections concernant le futur de l'alimentation en Wallonie si la transition, tel qu'elle est menée aujourd'hui par les acteurs du circuit court, devait aboutir. Comme il sera davantage exposé dans le chapitre 1, ces projections peuvent s'avérer utiles si l'on veut pouvoir ajuster la trajectoire de manière à effectivement atteindre une amélioration écologique, économique et sociale.

## **5 Séquence de recherche**

L'exposé de cette thèse est structuré en deux parties (1 & 2), elles-mêmes subdivisées en deux chapitres, constituant au total quatre textes autonomes les uns par rapport aux autres (i.e. pensés au format d'article scientifique). Les parties 1 & 2 sont délimitées par les questions de recherche énoncées précédemment, mais elles coïncident avant tout aux deux temps successifs dans la démarche abductive entreprise :

Dans un premier temps, la posture est « quasi-exploratoire ». Autrement dit, durant cette phase, le « fait surprenant » est observé sans a priori analytique et le chercheur laisse les enjeux émerger. Ensuite, pour donner du sens au « fait surprenant », des connaissances existantes sont mobilisées. La démarche part donc des données empiriques pour les confronter à la théorie et construire une ou plusieurs nouvelles hypothèses qui permettent d'éclairer le « fait surprenant » (cf. supra). Par ailleurs, comme prévu, de nouvelles questions émergent à la suite de cette phase.

Figure 4 - Démarche abductive appliquée à cette recherche. Source : Auteure



Dans un deuxième temps, la relation au terrain change pour devenir plus instrumentale. Il n'est plus question alors d'accueillir ce qui émerge du terrain sans idées préconçues. Il convient de récolter les données qui permettront d'augmenter la compréhension des enjeux apparus lors de la première phase (Anadón & Guillemette, 2006). Ainsi cette deuxième étape commence par la construction d'un cadre d'analyse qui aidera à choisir les situations à observer avant de retourner sur le terrain (ou de réexaminer les données déjà récoltées). Puis, à nouveau, grâce à des savoirs attestés, il devient possible de donner du sens aux observations et d'expliquer le « fait surprenant ». A l'issue de cette phase des questions inexplorées apparaissent. Elles ne seront pas traitées dans le cadre de cette thèse mais représentent des pistes pour des futures recherches.

La Figure 4 illustre la logique abductive mise en place dans le cadre de cette thèse. On y voit les allers-retours effectués entre le terrain et la théorie pour chacune des deux phases.

En l'occurrence, lors de la première phase « quasi-exploratoire », nous découvrons le Collectif 5C. Nous participons aux réunions de son Bureau (l'organe opérationnel) et de son Conseil d'Administration (l'organe décisionnel) sans but analytique plus précis que de comprendre (1) **quel peut être l'intérêt de coopérer entre organisations du circuit court dans une perspective normative de transition du système alimentaire.**

Dans le chapitre 1, pour donner du sens au « fait surprenant » observé, nous recourons aux théories de la transition (« transition studies ») et plus précisément, nous réhabilitons une dialectique (Niches-Locales, Niche-Globale) qui semble avoir été délaissée par les chercheurs dans ce domaine. Un lien est établi entre le Collectif 5C et le concept de « Niche-Globale », ce niveau intermédiaire entre les « niches d'innovation » et le « régime socio-technique » dans la grammaire conceptuelle issue de la perspective multi-niveaux (El Bilali, 2019; Geels, 2002, 2011). Le niveau de la « niche-globale » semble avoir un rôle non négligeable en matière de transition car suite aux interactions des acteurs qui forment cette « niche-globale », des normes, des règles, des visions communes vont progressivement être stabilisées. Et si la « niche-globale » continue sa progression jusqu'à atteindre le niveau du régime, ces mêmes normes, règles, visions formeront les « nouvelles règles du jeu ». Ainsi, en réhabilitant le concept de niche-globale, nous contribuons à mettre en évidence la trajectoire de transition empruntée par une grande partie des acteurs des circuits courts en Région Wallonne. Plus spécifiquement, nous attirons l'attention sur ce niveau d'action où se joue la définition des normes et règles qui potentiellement régiront le futur régime,

espéré plus soutenable. À ce stade de la recherche, l'institutionnalisation de règles communes n'est pas formellement démontrée. Cependant, nous proposons une esquisse d'éventuelles futures normes (principe de subsidiarité, « république territoriale », pacte de non-agression) qui pourraient régir le système agro-alimentaire si la transition devait aboutir ou, a minima, régir le fonctionnement de ce nouveau proto-régime amené à coexister quelque temps avec le régime en place (la coexistence des modèles agro-alimentaires est actuellement une question centrale dans la littérature de ce domaine. Voir notamment Gasselin et al., 2021).

Le chapitre 2 est également le fruit de premières observations « quasi-exploratoires ». La comparaison de trois coopératives représentatives de la diversité des membres du Collectif 5C, met en évidence des variations importantes et surprenantes dans les formes spatiales et organisationnelles des membres (organisations logistiques avec et sans intermédiaires, débouchés commerciaux divers, structure de gouvernance plus ou moins citoyenne et participative, délimitations spatiales à échelle variable, etc.). Cette hétérogénéité susceptible d'engendrer une fracture idéologique, ne semble pourtant pas empêcher la collaboration au sein du Collectif. Nous développons en effet l'idée (suggérée par les acteurs de 5C eux-mêmes) que cette hétérogénéité de pratiques s'expliquerait par la multiplicité des contextes territoriaux qui impliquent des contraintes différentes et dès lors des formes variées de circuit court. Dans ce contexte, les variations organisationnelles et spatiales semblent comprises et tolérées par les membres du Collectif. La diversité de pratiques n'est donc pas forcément un frein à la collaboration. Au contraire, si elle est correctement coordonnée, cette hétérogénéité devient un avantage car les différences complémentaires constituent des opportunités de synergies dont l'ensemble des membres peuvent tirer profit. Ainsi, nous apportons un argument supplémentaire, plus empirique (que ceux développés dans le chapitre 1) soulignant l'intérêt de dynamiques inter-organisationnelles et inter-territoriales dans une perspective de transition.

À ce stade « quasi-exploratoire », le lien entre les données collectées et le concept de polycentricité n'est pas encore développé, il le sera dans le chapitre 4. Cependant, il est utile de préciser que, sans avoir recours à cette notion, dans le chapitre 2, nous soulignons déjà certains de ses avantages et inconvénients.

À la suite de cette première phase, deux questionnements émergent et marquent le passage à la deuxième phase. D'abord, dans un système fondé sur le raccourcissement de la chaîne, le fait que le Collectif 5C recoure à des intermédiaires pose questions. N'y a-t-il pas là un risque de basculer dans des circuits à nouveau (trop) longs ? De manière

plus générale, une transition du système agro-alimentaire est-elle encore possible si les valeurs du circuit court (qui leur confèrent un haut potentiel transformatif) sont perdues en cours de développement ? Par ailleurs, à force d'élargir le Collectif à une grande diversité de formes organisationnelles du circuit court, on en vient à se demander où se situent les limites du « circuit court » et s'il n'y a pas des pratiques à exclure (par exemple, le recours à des grossistes) si l'on veut éviter une dilution des valeurs. Les alliances avec tous types d'acteurs sont-elles susceptibles de mener à un développement souhaitable des circuits courts ? La deuxième partie de cet exposé tentera donc de formuler de nouvelles hypothèses répondant à la question suivante : (2)  **dans quelles conditions une alliance inter-organisation telle que 5C peut-elle contribuer à une transition effective du système agro-alimentaire ?**

Comme expliqué plus haut, la relation au terrain change dans cette deuxième partie, elle se fait plus instrumentale. Afin de fournir des balises pour choisir les situations à observer, le chapitre 3 commence par un double examen de la littérature et par la construction d'une grille d'analyse. Nous revenons sur les différents chemins de transition : ceux qui mèneront à une transition « radicale » et ceux qui mèneront à une transformation « à la marge ». Nous identifions les avantages et inconvénients que des stratégies de mutualisation logistique permettent en matière de pérennisation et de transition. Ensuite, sur base des travaux de Ronan Le Velly (2017) et de la sociologie de la traduction (Akrich et al., 1988a, 1988b; H. Amblard, 2005; Callon, 1986), nous développons une grille permettant de suivre et analyser qualitativement l'évolution du caractère transformatif du Collectif 5C au cours de sa croissance (en nombre de membres et en type d'activités menées). Fort de ce dispositif théorique et méthodologique, le chapitre 3 met en lumière la complexité du chemin vers une transition radicale du système agro-alimentaire, la quantité d'arbitrages qu'il faut opérer entre les opportunités de pérennisation et la protection du caractère transformatif du projet initial. L'analyse révélera qu'il est possible de se développer par élargissement (du nombre de membres et du type d'activités menées) tout en maintenant le cap vers une transition radicale grâce notamment à des dispositifs « garde-fous ». En effet, réserver l'adhésion à des organisations porteuses d'une promesse de différence (c'est-à-dire cherchant à construire un système alimentaire plus soutenable que celui actuellement en place), constituer un niveau commun explicitant une vision et une trajectoire collectives, garantir l'autonomie des membres et le débat démocratique comme contre-pouvoir semblent constituer des « garde-fous » qui permettent au Collectif de se développer sans perdre son âme. Ainsi, le chapitre 3 souligne que le chemin vers une transition radicale consiste probablement en un subtil

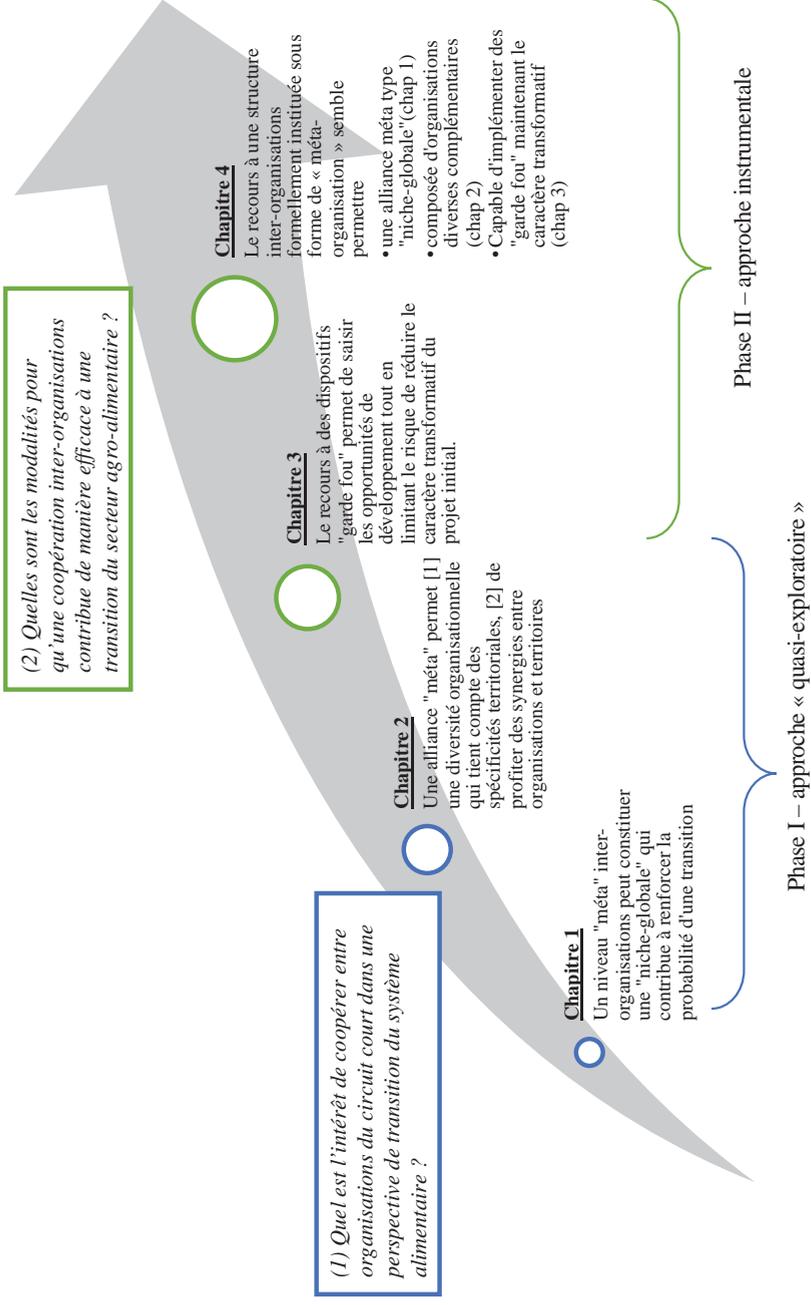
équilibre entre des opportunités de développement qui mettent en tension le caractère transformatif d'une innovation, et les dispositifs « garde-fous » instaurés pour contrebalancer les risques pris.

Ensemble les trois chapitres évoqués ci-dessus dressent un bilan nuancé concernant les dynamiques collectives inter-organisationnelles (telles que le Collectif 5C) quant à leur capacité à pérenniser des innovations de niche et/ou à faire progresser la transition. Du côté des avantages, une alliance entre différentes organisations semble bénéfique pour mutualiser les ressources, surmonter les obstacles et développer les circuits courts (Ch 1, 2, 3). Cette association paraît correspondre à la formation d'une « niche-globale », étape qui renforce la probabilité d'une transition (Ch1). En outre, une alliance entre des organisations variées permet de maintenir des réponses adaptées aux différents contextes locaux tout en profitant de complémentarités entre ces organisations et territoires divers (Ch 2&3). Cependant, du côté des inconvénients, l'hétérogénéité se présente comme une source de difficultés : les variations de modèles opérationnels rendent la collaboration difficile ce qui, par l'enchaînement de multiples compromis, pourrait entraîner une dilution des valeurs du projet initial (Ch 2&3). Or un tel effet n'est pas souhaitable dans une perspective de transition. C'est pourquoi le chapitre 4 s'intéresse au type de gouvernance inter-organisationnelle en mesure de permettre une transition effective du système agro-alimentaire.

En ayant recours au concept de polycentricité (Aligica & Tarko, 2012; Carlisle & Gruby, 2019; E. Ostrom, 1986; V. Ostrom, 1994), le chapitre 4 met en évidence les mécanismes de gouvernance qui permettent au Collectif 5C de bénéficier des avantages de l'hétérogénéité de ses membres sans trop pâtir des coûts de coopération liés à cette diversité de membres. Il semble que l'existence d'une structure formellement instituée (là où la théorie concernant la « niche-globale » sous-entend que celle-ci peut être informelle), prenant la forme d'une méta-organisation (c'est-à-dire une structure non-hiérarchique, démocratique dans laquelle l'autonomie et l'indépendance des membres est maintenue) facilite et coordonne la collaboration entre organisations diverses tout en explicitant une vision et des valeurs communes ce qui, en l'occurrence, garantit le maintien du cap vers la transition (puisque les valeurs du circuit court ont un haut potentiel transformatif).

La figure 5 résume la séquence argumentaire progressive et chronologique développée tout au long des 4 chapitres de cette thèse.

**Figure 5 - Structure de la dissertation et contributions par chapitres**



# CHAPITRE I

## RENFORCER LA VIABILITÉ DES CIRCUITS COURTS VIA UN PROCESSUS DE STRUCTURATION INTER-ORGANISATIONNEL : UNE ANALYSE DU COLLECTIF 5C

---

### 1 Introduction

Depuis une dizaine d'années, la Wallonie (région francophone de Belgique), à l'instar d'autres régions en Europe, voit émerger sur son territoire un grand nombre d'initiatives cherchant à relocaliser et raccourcir la chaîne de distribution alimentaire. Ces multiples initiatives aux formes variées suggèrent des réponses aux défis écologiques, économiques et sociaux posés par l'industrialisation du secteur agro-alimentaire dominant (changements climatiques, érosion des sols, crises sanitaires, perte d'autonomie et de rentabilité pour les agriculteurs, etc. voir notamment Renting *et al.*, 2003; Deverre and Lamine, 2010; Goodman, 2013; Mundler and Laughrea, 2016; IPES-Food, 2018; Berti, 2020).

Dans cette optique, et bien que leurs effets positifs en matière de soutenabilité doivent être formulés avec nuance (Forssell & Lankoski, 2015; K. Maréchal *et al.*, 2019), les circuits courts alimentaires sont étudiés en raison, notamment, de leur haut potentiel transformatif (Chiffolleau, 2019; Gomez & Naves, 2018; Laughrea *et al.*, 2018; Rossi, 2017). Si on mobilise le vocable des études sur la transition (Kemp *et al.*, 1998; Schot & Geels, 2008), ces innovations de niches seraient capables d'engendrer les changements fondamentaux nécessaires à une transition socio-technique du système agro-alimentaire (Bui *et al.*, 2016; Chiffolleau, 2019; Deverre & Lamine, 2010). Cependant, si ces innovations, également abordées sous le terme de « circuits alimentaires de proximité » (Praly *et al.*, 2014), ouvrent le champ des possibles, nous ne savons que peu de choses concernant le chemin de transition qu'elles sont susceptibles d'emprunter.

De plus, des incertitudes majeures persistent quant à leur pérennité : à l'heure actuelle, la viabilité de ces initiatives pose question, que cela soit sur le plan économique (faible rentabilité) et/ou social (forte pénibilité). En effet, réduire le nombre d'intermédiaires amène les producteurs à endosser de multiple rôles (de vendeur, démarcheur, transporteurs, etc. (Aubry *et al.*, 2011; Plateau *et al.*, 2019). Pour ces charges de travail

additionnelles, il est difficile de dégager suffisamment de marge, ce qui met à mal la rentabilité des activités (Laughrea et al., 2018). En revanche, cette charge accrue d'activités n'empêche nullement les acteurs des circuits courts à se déclarer satisfaits de leurs conditions de travail en raison, notamment, de la plus grande autonomie sur les processus de décisions (voir Dupré et al., 2017).

Pour faire face à ces problèmes et consolider leur rentabilité, certains acteurs ont choisi la voie de la structuration. Dans un premier temps, on a vu émerger des structures, souvent des coopératives, regroupant des producteurs (et parfois des citoyens-consommateurs), mutualisant les ressources et visant notamment à optimiser les stratégies de distribution des produits en circuit court (voir, par exemple Noël et al. 2021).

Mais, dans une optique plus générale de transition, ce qui est pour le moins intéressant, c'est le niveau collectif additionnel créé par certains acteurs de manière complémentaire à la structuration déjà à l'œuvre. A ce niveau, les membres ne sont plus des individus mais des organisations, ce qui permet la mutualisation de ressources à d'autres échelles. A ce niveau inter-organisationnel, les chartes et contrats qui délimitent le champ de collaborations entre membres peut également contribuer à la détermination de nouvelles règles du jeu économique et social (en matière de concurrence, de fixation des prix ...) qui engendreront peut-être une transition progressive du système agro-alimentaire.

Cette étude s'intéresse précisément au cas Wallon (Belgique) du *Collectif de Coopératives Citoyennes pour le Circuit Court*<sup>20</sup>, le Collectif 5C. Il s'agit d'une forme singulière de structuration inter-organisations, au sein de laquelle les membres échangent de bonnes pratiques, mutualisent des ressources (financières, matérielles, humaines, etc.) et collaborent dans la recherche de solutions communes à une échelle plus large que celle de leur organisation (mise en place d'outils logistiques, création de petites structures de transformation, coopération pour faciliter l'accès au foncier, etc.).

En confrontant ce processus graduel de structuration à l'œuvre en Wallonie (appréhendé à travers l'évolution du Collectif 5C) à la grille de lecture portant sur la *gestion stratégique des niches d'innovation* (Schot & Geels, 2008; Seyfang & Longhurst, 2016; Smith & Raven, 2012), on peut émettre l'hypothèse que cette étape de mutualisation via la création d'un réseau de coopération correspond à l'émergence d'une *niche globale* (Geels & Deuten, 2006; Geels & Raven, 2006). En effet, ce

---

<sup>20</sup> <http://collectif5c.be/>

concept, documenté théoriquement mais quelque peu délaissé empiriquement, fait référence à un réseau d'alliances, au sein duquel les apprentissages individuels et collectifs s'accumulent, menant à une certaine stabilisation des pratiques et donc à leur institutionnalisation progressive. Sachant que l'un des chemins de transition possibles consiste en l'institutionnalisation de l'innovation (Geels et al., 2016; Geels & Schot, 2007), la formation d'une *niche globale* constitue effectivement une des voies pour y parvenir.

L'intérêt d'effectuer ce travail est double. D'une part, il s'agit de documenter et d'améliorer notre compréhension des mécanismes de transition en apprenant des succès ou échecs d'« expériences réelles » d'innovation radicale (Schot & Geels, 2008, p. 539). D'autre part, s'agissant d'une transition « en cours », une telle analyse permettra d'identifier d'éventuels ajustements des mécanismes de soutien à la transition dans l'optique de favoriser un changement allant effectivement dans le sens d'une progression écologique, économique et sociale (Turnheim et al., 2015).

Tenant compte de l'ensemble de ces considérations, le présent article vise donc à situer et qualifier le processus de structuration et de transformation à l'œuvre au sein des circuits courts wallons, à travers l'étude du *Collectif 5C*. Après avoir exposé en détails la perspective théorique et conceptuelle sous-tendant ce travail (section 2) et précisé le contexte empirique ainsi que la méthode déployée pour la récolte des données (section 3), les résultats sont présentés selon une gradation reflétant les étapes de construction de la *niche globale* (section 4) avant d'être discutés en fin d'article (section 5).

## **2 Fondements théoriques et conceptuels**

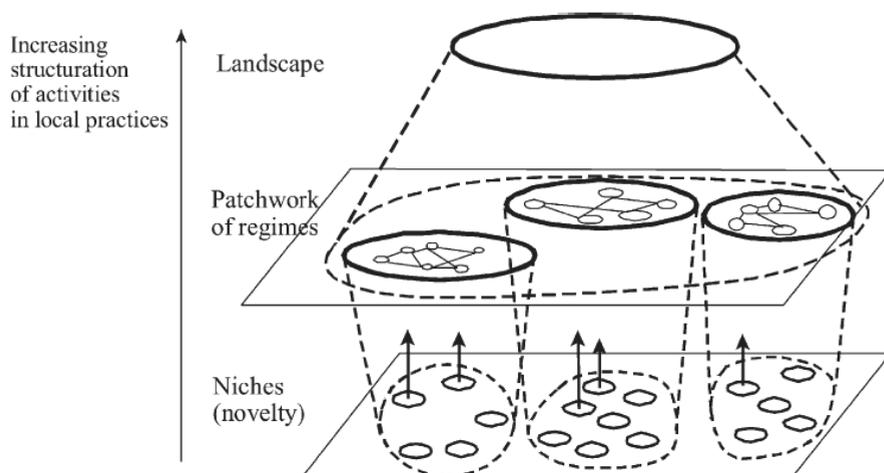
### *2.1 La Perspective Multi-Niveaux et la Gestion Stratégique des Niches pour comprendre la mécanique de transition*

Pour mieux comprendre le rôle des circuits courts dans une potentielle transition du système agro-alimentaire, il est utile de mobiliser les travaux issus des *études de la transition* (*Transition Studies*) et, plus particulièrement, la *Perspective Multi-Niveaux* (*Multi-Level Perspective*, MLP) et la Gestion Stratégique des Niches (*Strategic Niches Management*, SNM). Comme le suggère la revue de littérature systématique effectuée par El Bilali (2019), ces cadres ont souvent été utilisés pour étudier la transition du système agro-alimentaire.

L'heuristique de la MLP, proposé par Frank Geels et ses collègues (Geels, 2004; Geels *et al.*, 2016), présente le changement systémique comme le résultat d'interactions entre trois niveaux (voir Figure 6) : les *niches* qui contiennent les innovations radicales, le *régime* socio-technique verrouillé, et le *paysage* qui correspond au contexte aux changements qui s'observent sur des dizaines d'années, voire des siècles, et sur lesquels les acteurs ont moins d'emprise (ex. : changement climatique, mondialisation, guerre ...). Si l'on accepte ce prisme, une transition socio-technique, c'est-à-dire une transformation du régime, advient lorsque celui-ci est soumis à des pressions qui proviendraient soit du paysage, soit des innovations de niches, soit d'une combinaison entre ces deux niveaux.

Selon cette perspective, l'objet 'circuit court' s'appréhende à travers le niveau de la *niche*, en tant qu'innovation expérimentant de nouvelles manières de produire et de commercialiser les denrées alimentaires. A ce titre, les circuits courts exercent une pression sur le régime et sont donc généralement considérées comme porteuses d'un haut potentiel transformatif (Bui *et al.*, 2016; Darrot *et al.*, 2014). Cependant, rien ne garantit que cette pression suffise à déclencher une transformation profonde du système alimentaire, ni même une transition allant dans le sens d'une amélioration d'un point de vue écologique, économique et/ou social.

**Figure 6 - La perspective multi-niveaux (niches - régime – paysage) (Geels, 2004)**



En effet, les recherches du champ des *transition studies* font état d'un processus complexe entre le moment d'émergence d'une innovation et l'occurrence d'une transition. D'une part, l'innovation doit se développer de manière à devenir suffisamment crédible pour intégrer ou remplacer le régime (c'est la phase dite de « scaling up »). D'autre part, une transition ne dépend pas uniquement de la volonté unilatérale des acteurs de la niche, il faut également tenir compte des réactions (de soutien ou d'opposition) provenant des acteurs du régime, et des pressions exercées par le paysage (Diaz et al., 2013). Par ailleurs, rien n'assure que le potentiel transformatif d'une innovation restera intact à la suite des modifications qu'elle subit lors de ce processus. Comme le suggèrent Smith et Raven (2012), les porteurs d'une innovation peuvent être amenés à abandonner certaines pratiques innovantes pour se conformer (en tout ou en partie) aux pratiques dominantes du régime de manière à mieux s'y intégrer. Or, dans le cadre d'une innovation jugée souhaitable d'un point de vue écologique, économique et/ou social, une telle stratégie de conformisme pourrait entraîner une réduction de l'impact positif initialement attendu.

Partant de ces considérations, et si l'objectif visé est celui d'une transformation en profondeur du système agro-alimentaire, il est nécessaire de dépasser l'observation de l'émergence d'initiatives prometteuses pour analyser le rôle des mécanismes d'interactions « niche-régime » dans les trajectoires de transition (Bui et al., 2016; Diaz et al., 2013; Ingram, 2015). Pour ce faire, il y a lieu de mobiliser le champ de la Gestion Stratégique des Niches (« Strategic Niche Management », SNM) dont les premiers travaux (voir Kemp et al., 1998, par exemple) devancent la MLP et en constituent une des sources d'inspiration.

Cette littérature s'est particulièrement intéressée d'une part, à la caractérisation des niches en tant qu'« espace protégé » (Smith & Raven, 2012) et d'autre part, aux facteurs explicatifs du succès ou de l'échec des niches d'innovation (Kemp et al., 1998; Schot & Geels, 2008; Seyfang & Longhurst, 2016; Turnheim & Geels, 2019). Le succès étant compris comme l'adoption de l'innovation au niveau du régime, en tant qu'option devenue évidente, conventionnelle (là où l'innovation de niche est marginale, Schot & Geels, 2008). Il est utile de préciser que la SNM concernait initialement des innovations technologiques. Cependant les travaux de Gil Seyfang, Adrian Smith et leurs collègues, notamment à propos des «grassroot innovations», ont prouvé la pertinence de ces cadres pour étudier les innovations non technologiques telle que les circuits courts (voir notamment Seyfang & Longhurst, 2016; Seyfang & Smith, 2007; Smith et al., 2014).

## 2.2 *Les facteurs influençant le développement des innovations selon la SNM*

Sur base de l'économie évolutionniste, la littérature SNM, conceptualise les niches comme des « espaces protégés » nécessaires au développement de l'innovation. Selon cette approche, quand une innovation naît, elle est trop fragile pour survivre dans le milieu très sélectif du marché. Ce sont alors des ressources protectrices, faisant office de « boucliers<sup>21</sup>» (des subsides, des mécènes, une clientèle de niche, un avantage technologique, géographique ou institutionnel, etc.) qui lui permettent de se développer à l'abri de la concurrence globale. Lorsqu'elle devient suffisamment robuste ou mature (à supposer qu'elle atteigne un jour ce niveau) ou lorsque les ressources protectrices viennent à manquer, l'innovation quitte l'« espace protégé » pour se confronter au grand marché (Smith et Raven 2012; Kemp, Schot, et Hoogma 1998; Raven et al. 2016).

Les premières contributions à la SNM identifient trois mécanismes de développement qui se jouent au sein de l'« espace protégé » (ils sont dit « internes »), afin de renforcer l'innovation, la préparant ainsi à survivre en dehors de la niche (Schot & Geels, 2008). Premièrement, la construction d'une vision (tangibile, spécifique et fiable) et l'articulation d'attentes pour l'avenir de l'innovation semblent constituer un facteur important pour orienter les efforts de développement à consentir. Deuxièmement, il semble qu'une innovation sera d'autant plus robuste si elle constitue un réseau social étendu autour d'elle. Celui-ci lui permettra de bénéficier d'un meilleur soutien financier, humain, politique, etc. Troisièmement, l'apprentissage, compris comme l'accumulation de connaissances (concernant des éléments techniques, le fonctionnement du secteur, les préférences des consommateurs, les réglementations, etc.) constitue un mécanisme capital pour la consolidation des niches (Kemp et al., 1998; Schot & Geels, 2008).

Les travaux de Geels & Raven (2006) ainsi que Geels & Deuten (2006) affineront encore la compréhension du processus de développement des innovations en distinguant deux niveaux analytiques. Selon ces auteurs, il y aurait d'une part l'échelle des « niches locales », où l'on retrouve une diversité d'initiatives cherchant à innover et à se développer dans un contexte qui leur est propre, dit « local ». D'autre part, un niveau « global » correspondant à l'agrégations des apprentissages acquis au niveau

---

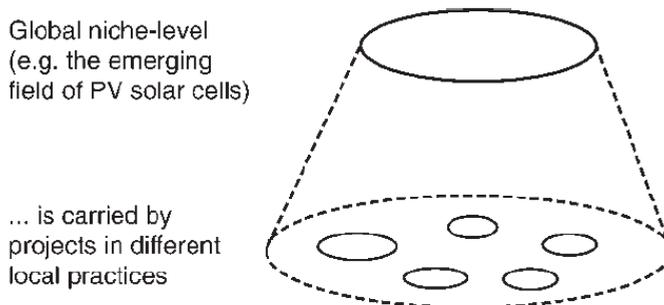
<sup>21</sup> Terme tiré de l'expression utilisée par les auteurs Smith & Raven (2012) ; « [...]path-breaking innovations tend to develop in niches that shield those innovations from mainstream selection pressures» (Smith & Raven, 2012, 1027).

des « niches-locales ». La sémantique local-global ici utilisée ne relève pas directement de considérations spatiale ou géographique. Elle marque plutôt la différence entre des éléments « locaux », c'est-à-dire liés à des contextes précis, et des éléments « globaux », ou génériques, qui ont été décontextualisés, rendus valables pour un plus grand nombre.

La formation d'un niveau « global » est alors considérée comme une étape favorisant les chances de succès de l'innovation car elle marque le passage d'une situation où coexistent une multitude d'innovations éclectiques et peu stables à la formation d'une trajectoire commune soutenue par des connaissances, règles, standards, partagés globalement. Ainsi, le niveau de niche globale s'apparente à un proto-régime, un niveau, intermédiaire entre les niches et le régime. A l'instar de la schématisation utilisée pour les trois niveaux de la MLP, on représente généralement le niveau « global » au-dessus du niveau « local » puisqu'il fait état d'un niveau de stabilisation supérieure (voir Figure 7).

Ce dernier facteur de développement va particulièrement nous intéresser car évoquer en introduction, on constate, en Wallonie, la construction d'une structure (le Collectif 5C), qui semble avoir tous les atouts d'une niche globale. Dans la section qui suit, nous détaillons plus précisément les étapes de formation d'une niche globale avant de présenter la grille d'analyse dérivée de cette théorie qui nous permettra d'identifier si une telle structuration est effectivement en cours au sein des circuits courts wallons.

**Figure 7 - Les initiatives locales et le niveau de la niche globale (Geels & Raven, 2006)**



### 2.3 Approfondir les étapes de formation d'une "niche globale"

Comme le rappellent Geels et Deuten (2006, p. 266), « les connaissances techniques obtenues localement ne flottent pas simplement jusqu'aux autres initiatives locales. Avant que les connaissances puissent circuler, elles doivent être rendues suffisamment génériques ("context-free") » (nous traduisons). Pour comprendre le processus qui permet la formation de connaissances génériques au niveau global, ils étudient l'historique de développement du béton armé à partir des années 1850.

En analysant les différents groupes sociaux impliqués dans le développement de cette innovation, les multiples réseaux qui se sont formés progressivement, les interactions qui s'y jouaient, ainsi que les types d'activités cognitives engagées ; ils constatent 4 phases « idéale-types » (local, inter-local, trans-local, global) dans le mécanisme de généralisation des apprentissages du local vers le global. Nous les présentons ci-après.

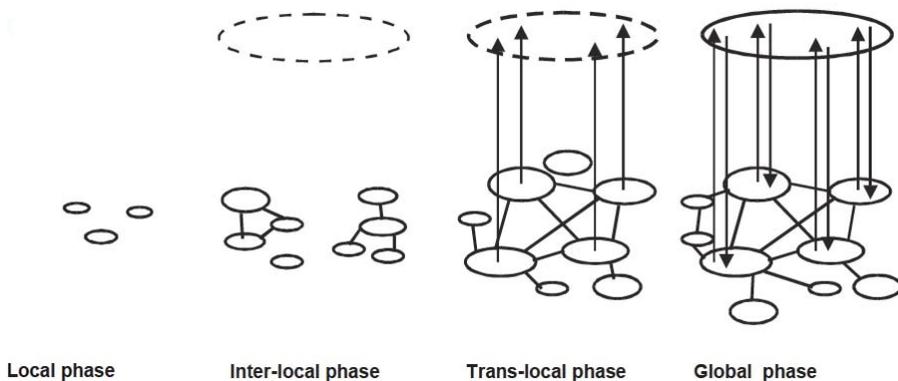
1. Durant la première (« local phase »), les initiatives expérimentent de manière indépendante. Elles développent des connaissances qui leur sont propres et qui permettent de répondre à des problématiques « locales ». Les interactions entre niches locales sont limitées, il n'y a pas encore d'espace pour échanger. En conséquence, il existe une grande variété d'initiatives.
2. Lors d'une deuxième phase (« inter-local »), progressivement, les acteurs des niches commencent à partager leurs informations, leurs savoirs et techniques afin que chacun d'entre eux puisse renforcer sa propre initiative. Plusieurs réseaux peuvent alors émerger autour de formes locales de l'innovation, légèrement différentes d'un réseau à l'autre. Certains acteurs commencent à être considérés comme des experts, et sont invités à des conférences pour (re)présenter leur modèle. Cette phase se termine lorsqu'un besoin de performance se fait sentir : l'utilisateur final recherche plus de fiabilité (en termes de qualité et/ou de quantité produites) ce qui pousse les porteurs de projets à comparer leurs pratiques et établir des modèles, des guides, des principes généraux, etc. afin de répondre à cette demande.
3. La troisième phase (« trans-local ») marque le début de la montée en généralité des connaissances mises en commun. A ce stade, commence le processus d'articulation, de synthétisation, de codification des connaissances et pratiques *locales* mises en commun à l'étape précédente. On observe également l'arrivée d'acteurs intermédiaires dont la mission est de faciliter et

coordonner le processus de généralisation. Ils ne s'impliquent plus dans les considérations purement locales, mais représentent la communauté émergente. Ils travaillent à identifier les meilleures pratiques, à construire les connaissances communes et à les transmettre aux membres. *In fine* cette phase amène à la formalisation de règles, de principes et d'une vision commune, pensés dès le départ pour être valables dans un contexte non spécifique, couvrant l'ensemble des acteurs de la *niche globale*.

4. Enfin, la quatrième phase (« global phase ») correspond à l'institutionnalisation formelle et à la standardisation des règlements, normes et attentes développés durant les trois autres phases. Ils deviennent dominants et communs à l'ensemble du réseau créé. De plus, une vision de l'avenir et un programme d'actions sont partagés par tous les acteurs du secteur.

Notons que si la niche globale est le résultat d'un processus en quatre phases, son aboutissement ne signifie nullement la disparition des niches locales ni le remplacement du régime en place. En outre, il ne s'agit pas d'un processus strictement linéaire, les phases peuvent se chevaucher et en fonction des matières mises en commun la progression peut varier. Cela rend leur observation et délimitation d'autant plus délicate.

**Figure 8 - Les phases de développement de la niche globale (Geel & Deuten 2006)**



### 3 Contexte empirique et méthodologie

#### 3.1 Contexte empirique

L'originalité du présent article réside dans le niveau de mutualisation étudié à travers le cas d'étude choisi : le Collectif de Coopératives Citoyennes en Circuit Court. Le Collectif 5C est une structure dont l'objectif fondateur est de « *renforcer les coopératives de commercialisation en circuit court et les producteurs qui en sont membres* » [Extrait de la vision de 5C, site consulté le 13/08/19].

Depuis 2017, le cas du Collectif 5C fait l'objet d'un suivi dans le cadre d'activités de recherche sur les circuits courts (Lanzi et al., 2021; Noël et al., 2021). Cet intérêt, cristallisé autour d'une recherche doctorale depuis 2018, provient de la singularité de cette organisation, des ambitions qu'elle affiche ainsi que de la dynamique qu'elle génère. En effet, la structure qui, au départ, se composait de 6 membres répartis dans trois sous-régions<sup>22</sup> s'est rapidement agrandie. Au moment d'entamer nos observations, en janvier 2018, on comptait déjà 11 organisations et une sous-région supplémentaire<sup>23</sup>. De plus, la lecture attentive du dossier de financement établi en 2017, attestait d'une volonté, dès le départ, de favoriser des dynamiques d'échange de pratiques et de savoir-faire entre coopératives, soit des activités-types de la phase 3 « trans-locale » de la formation d'une niche globale. En effet, pour ce qui est de la raison d'être du collectif, il y est précisé qu'il est poursuivi à travers deux modalités :

« 1. *Un échange de savoir-faire, pour améliorer les stratégies, les outils d'organisation et de communication, que chacun pourra ensuite appliquer sur son terrain ; 2. La construction de coopérations concrètes autour de projets impliquant plusieurs coopératives et donc plusieurs territoires, ce qui permet de réaliser des économies d'échelle* ». [Extrait du dossier de financement déposé auprès de l'Agence pour l'Entreprise et l'Innovation de la Région wallonne (AEI) en 2017, p8].

D'emblée le Collectif 5C fut donc pensé comme une structure globale pour les circuits courts wallons. Il est dès lors pertinent d'observer si ces ambitions ont effectivement conduit le Collectif à devenir une structure *trans-locale* voire *globale*. Après une description de la grille d'analyse et des données employées dans ce but, la section 4 est dédiée à cet objectif.

---

<sup>22</sup> Les Provinces du Hainaut, de Namur et du Luxembourg.

<sup>23</sup> La Province de Liège.

### 3.2 Méthodologie

L'objectif de cette recherche étant de caractériser et informer le processus de transition du système agro-alimentaire wallon, potentiellement en cours (« in the making », Smith et al., 2005) notre démarche analytique ne pouvait être historique à la manière de Geels et Deuten. Plutôt, elle semble correspondre à ce que Turnheim et al. (2015) nomment « initiative-based learning », soit une démarche qui s'intéresse à des projets concrets et qui met davantage l'accent sur le rôle des acteurs locaux (citoyens, entreprises, gouvernance locale, etc.) dans la consolidation d'innovations. Une posture qui semble d'intérêt puisque d'après ces mêmes auteurs : « *apprendre d'initiatives de terrain est crucial dans la gouvernance des transitions en cours, particulièrement lorsqu'il s'agit d'initiatives qui façonnent et favorisent les efforts de transitions* » (Turnheim et al., 2015, p. 244).

Méthodologiquement, pour déterminer si la construction du Collectif 5C est comparable au processus de formation d'une *niche globale*, nous avons choisi quatre indicateurs observables, directement dérivés des écrits de Geels et Deuten (2006) présentés ci-avant.

Le premier interroge la *diversité des groupes sociaux* qui interagissent. Au plus la diversité est grande, au plus les connaissances devront être décontextualisées avant de pouvoir être partagées par tous, indiquant une progression vers un niveau plus *global*. Pour caractériser la diversité d'initiatives, nous observerons leurs modalités organisationnelles (composition, localisation, valeurs, etc.). Ces informations seront obtenues principalement grâce à l'analyse des fiches remplies par les coopératives lors des demandes d'adhésion au Collectif.

Le second indicateur questionne les *sujets traités collectivement* et leurs bénéficiaires. Ceux-ci sont directement révélateurs de l'échelle d'action considérée. À titre d'exemple, si l'action collective prend la forme de lobbying, on sera plus proche d'une *niche globale* quand les réglementations visées sont de portée régionale plutôt que municipale. C'est pourquoi nous analyserons précisément les plans d'action établis annuellement par le Collectif 5C.

Le troisième indicateur concerne les *modalités d'interactions*, autrement dit, les instruments, les infrastructures ou les intermédiaires, mis en place pour faciliter l'agrégation des connaissances. Nous nous appuierons sur les données recueillies pendant plus de 50 heures d'observation participante cumulées depuis 2019, lors des réunions trimestrielles du Conseil d'Administration (CA), des week-ends annuels de

réflexions organisés par le Collectif 5C ou des nombreuses réunions thématiques (concernant les projets comme la revue Tchak, des ateliers partagés de transformation, ou encore les « food-hub »). Ces réunions ont été enregistrées et intégralement retranscrites ou, à défaut, ont fait l'objet d'une prise de note. Grâce à ces données, nous pouvons comparer les modalités d'interactions discutées et mises en place par le Collectif au descriptif dressé par Geels et Deuten (2006) pour chaque phase.

Le quatrième indicateur concerne *les interactions entre l'action collective et le marché*. En effet, si l'on en croit la théorie de Geels et Deuten (2006), les actions menées par 5C devraient avoir un impact sur la structuration du marché des circuits courts et inversement. Pour cet indicateur, nous nous basons sur les descriptions du marché données par les membres du Collectif lors des réunions observées de manière participante.

Finalement, deux entretiens semi-directifs viennent confirmer et compléter l'ensemble des données précitées. Réalisés avec la vice-présidente du Collectif d'abord et un représentant d'une coopérative fondatrice ensuite, ils nous ont principalement permis d'affiner notre compréhension de ce qui se jouait au sein du Collectif et de récolter des informations sur les années qui précèdent nos observations participantes.

Dans la section qui suit, nous présentons ces données de manière à caractériser l'éventuelle émergence d'une *niche globale* pour le circuit court wallon dans l'optique d'informer la transition en cours.

## **4 Le collectif 5C, une future niche globale pour structurer les circuits courts en Wallonie ?**

Le processus de construction d'une *niche globale* décrit dans la littérature reflétant une structuration graduelle, il est naturel de partir d'une image relativement large du secteur des circuits courts wallons, pour progressivement se concentrer sur la structuration à l'œuvre au sein du Collectif 5C.

### *4.1 Phase 1 « local » : une variété d'expérimentations en circuits courts (2010 - 2013)*

Au début des années 2010 en Wallonie, il existe de nombreux points de vente en direct gérés par des producteurs pour seulement quelques structures collectives, éparpillées sur le territoire. Ces dernières partagent généralement le statut de coopératives mais

envisagent la commercialisation en circuit court selon des modalités variées. Certaines sont composées de consommateurs, certaines de producteurs et d'autres sont mixtes. Certaines distribuent des produits labellisés « agriculture biologique », d'autres favorisent l'agriculture paysanne. De même, les outils de commercialisation varient de la vente en ligne, aux comptoirs fermiers en passant par les supermarchés coopératifs. Ainsi, il y a autant de formules *locales* du circuit court qu'il y a de projets et de contextes associés<sup>24</sup>. Tous ces éléments correspondent au contenu de la phase 1 d'expérimentation locale caractérisée par une multitude d'innovations de niches qui entrent rarement en interaction.

#### 4.2 Phase 2 « inter-local » : l'émergence de premiers de réseaux (2013-2020)

A partir de 2013, des échanges inter-organisations s'effectuent progressivement. On observe trois dynamiques de collaboration étayant l'hypothèse du passage de la phase 1, « locale », à la phase 2, « inter-locale ».

Premièrement, l'engouement pour la création de projets alimentaires alternatifs un peu partout en Wallonie entraîne de nombreuses interactions entre porteurs de projets expérimentés et porteurs de projets futurs. La vice-présidente du Collectif 5C le décrit ainsi :

*« Depuis 2014, 2015, on recevait, souvent [...], des gens qui venaient nous poser des questions, qui avaient envie de créer quelque chose, que ce soient des producteurs, des citoyens, etc. »* Interview de la vice-présidente du Collectif 5C le 10/05/2019.

La deuxième dynamique de collaboration que l'on peut observer correspond à celle théoriquement décrite par Geels et Raven (2006) : de multiples réseaux formels ou informels se créent autour de formes différentes de l'innovation. Dans le cas Wallon, on observe, par exemple, la création, en 2011, du réseau des GASAP (Groupe d'Achat Solidaire de l'Agriculture Paysanne). De même, en 2019, une antenne belge du réseau du vrac ainsi qu'un réseau informel entre supermarchés coopératifs sont constitués. Ces réseaux s'articulent autour de modalités différentes des circuits courts (respectivement les GASAP, le vrac, ou les supermarchés coopératifs), mais visent tous à consolider la viabilité de leurs structures membres.

---

<sup>24</sup> Pour une description détaillée des liens qui existent entre le contexte local dans lequel s'implante une initiative en circuits courts et la forme prise par celle-ci, voir Lanzi et al (2021).

Enfin, on observe une troisième dynamique : la création de réseaux de territoires. En 2012, la Ceinture Aliment-Terre Liégeoise (CATL) est créée<sup>25</sup>. L'organisation propose d'unir les forces d'une multitude d'alternatives alimentaires, dans un territoire précis, en l'occurrence autour de la ville de Liège. L'apparition d'un réseau, non plus centrée sur une forme spécifique et contextualisée de circuits courts (telles que les GASAP, le vrac ou les supermarchés coopératifs) mais basé sur l'appartenance à un territoire, témoigne d'une première forme de transversalité. La CATL constitue une première montée en généralité autour d'un projet commun de transition. Cette forme de réseau relativement inédite en Wallonie va directement inspirer les pouvoirs publics régionaux qui, dès 2016, décident de soutenir la création de dynamiques similaires ailleurs dans la Région. C'est ainsi qu'en 2017, à la suite d'un appel à projets, 7 réseaux « inter-locaux » émergent, parmi lesquels, le Collectif 5C.

#### 4.3 Phase 3 « trans-locale » : l'ambition globale du Collectif 5C (2020- )

Parmi les structures « inter-locales » évoquées à la section précédente, au moment d'effectuer cette étude, le Collectif 5C semble être la seule organisation qui connaît une mutation jusqu'à la phase *trans-locale*, c'est pourquoi cette section lui est dédiée.

À l'origine, les coopératives qui constituent le Collectif sont relativement similaires et conjointement préoccupées par la mutualisation d'une plateforme d'e-commerce, une problématique qui leur est spécifique et donc relativement contextualisée au sens de Geels et Deuten. À ce stade, le Collectif 5C peut être qualifié d'organisation « inter-locale » au même titre que les 6 autres projets financés par les pouvoirs publics (cf. supra) ou encore le Réseau des GASAP et le Réseau du vrac. Cela étant, dès le départ, l'ambition étaient plus large. Lors d'une interview, la Vice-Présidente confirmera cette volonté *trans-locale* voire *globale*. Elle nous parlera également de la visée politique prévue pour la structure, un autre marqueur de la phase 3.

« Moi je suis pour une démarche qui est globale, et donc directement on a eu une ambition économique, mais aussi une ambition politique et pas qu'une ambition politique dans le sens : "changer le monde" sans ambition économique. Et donc c'est pour ça qu'on met tant d'énergie dans nos conférences, nos ciné-débats, la revue... c'est ça qui nous anime. » [Extrait d'une interview avec la vice-présidente de 5C, le 04/06/2019]

---

<sup>25</sup> [www.catl.be](http://www.catl.be)

Successivement, le Collectif 5C s'est alors élargi à une plus grande diversité d'organisations (en termes de membres composant la coopérative, de contexte environnemental et de canaux de distribution), ces-dernières soulevant alors des préoccupations nouvelles et incitant la structure à adopter une position et des projets davantage *trans-locaux*.

Théoriquement, la phase *trans-locale* est marquée par une accentuation de l'effort de synthèse des connaissances et des expériences, par des besoins de performance, de qualité et de fiabilité nécessitant l'élaboration de réponses collectives, et encore par l'intervention d'un intermédiaire chargé de coordonner ce travail de généralisation. Sur base d'une analyse de l'évolution de la composition et des objectifs prioritaires du Collectif 5C (présenté dans le Tableau 3), plusieurs éléments amènent à situer le passage à la phase *trans-locale* à l'année 2020.

Premièrement, en analysant l'évolution des plans d'actions annuels, présentés dans le Tableau 3, on constate que le Collectif 5C endosse progressivement le rôle d'intermédiaire, un rôle typique de la phase 3 qui permet de faciliter la généralisation. En effet, le conseil d'administration décidera d'organiser en priorité des ateliers d'échanges de savoir-faire coordonnés par l'équipe du Collectif 5C. Cette responsabilité sous-tend la récolte d'informations (enquêtes, débats, ...), l'élaboration de synthèse et la diffusion de celles-ci.

Ensuite, sur base de nos observations lors de multiples réunions, nous avons constaté que progressivement les besoins *locaux* ou *inter-locaux* laissaient place à des projets davantage *trans-locaux*. Par exemple, le projet de logiciel d'e-commerce qui unissait initialement les membres fondateurs et constituait la première priorité en année 1, s'est retrouvé progressivement dilué par les besoins des nouveaux adhérents, pour finir en troisième position en année 3.

Par ailleurs, deux dynamiques constituent selon nous, les preuves les plus manifestes du caractère devenu *trans-local* du Collectif 5C : d'une part le projet de « Food hub » qui profite à tous les membres ; d'autre part, le positionnement du Collectif 5C comme porte-parole politique pour le secteur des circuits courts wallons. Nous détaillons ces points ci-dessous.

Sur base d'un vote des coopératives membres (cf. Tableau 3) la priorité en année 2 devient l'organisation de « *commercialisations entre les coopératives et entre les territoires* ». Au départ, l'objectif visait l'échange de spécialités entre terroirs. Cependant, l'arrivée de nouveaux membres amène d'autres besoins, qui, combinés à

l'incitant de potentielles subventions publiques, vont cristalliser les discussions autour d'un projet de « food hubs ».

« La question que l'on met sur la table en fait, c'est : "Comment peut-on encourager et stimuler des flux de produits entre les coopératives et territoires du réseau 5C ?" Donc, cette question est partie d'un constat qu'il y a un certain nombre de coopératives du réseau qui souhaitent s'échanger des produits, qui souhaitent aussi importer des produits venant d'autres régions et il y a des coopératives qui souhaiteraient un pôle logistique sur leur propre territoire, notamment dans l'idée d'amplifier et d'étendre leur offre vers les collectivités et professionnels, etc.». Extrait de l'expert du Bureau Économique Provincial lors du CA du 19/02/2019.

Globalement, l'idée de « food hub » consiste à organiser les flux alimentaires sur un territoire au travers d'une plateforme logistique (voir Palacios-Argüello & Gonzalez-Feliu, 2016). Les modalités d'organisation de cette plateforme sont nombreuses et le Collectif 5C n'a pas encore identifié la formule pertinente dans son cas. Néanmoins, l'effort nécessaire pour organiser cette logistique partagée atteste d'un processus indubitablement *trans-local*. Il leur faut identifier le nombre de hubs, les zones qu'ils couvriront, les modalités d'adhésions, etc.

« *Les hubs ne seront pas dimensionnés de la même façon...* ». « *Dans chaque région, il faut identifier quel est le bon acteur [pour porter le hub] et identifier les régions [qui auront un hub]* » Extrait du Président du Collectif 5C lors d'un CA le 19/02/19.

Un deuxième élément d'importance vient renforcer le constat d'un basculement du Collectif dans une phase caractérisée par des objectifs et enjeux *trans-locaux*. A partir de 2020, les porteurs du Collectif le décrivent davantage comme une « *Fédération des acteurs qui ambitionne de représenter le secteur du Circuit Court dans différentes institutions* » [extrait du PV du Conseil d'Administration du 22/01/2020, p.5]. Cette ambition politique, présente dès le début du projet (cf. *supra*), se concrétisera, dans un premier temps, par la création de la revue « Tchak ! », dont l'objectif est de « *s'emparer de ces thématiques – agriculture paysanne, agroécologie, circuit court – [... d'] accompagner et renforcer le mouvement en expliquant sa diversité, sa cohérence, ses débats. [...] Et de dénoncer certaines pratiques de l'agro-industrie et de la grande distribution.* » [Extrait de la note de présentation de la revue, 28/04/19, p.1]. Ensuite, 5C s'engagera dans un plaidoyer auprès de l'Agence Fédérale pour la Sécurité de la Chaîne Alimentaire (AFSCA) afin de soutenir une réglementation adaptée au circuit court et aux petits artisans transformateurs. Enfin, lors du conseil d'administration de septembre 2020, il sera question d'intégrer le Conseil Wallon de l'Alimentation

Durable ou le Réseau Wallon de Développement Rural et dès lors, de faire du Collectif 5C une véritable organisation politique, représentant le circuit court auprès des institutions.

Tous ces éléments conduisent à considérer que le Collectif 5C constitue aujourd'hui bel et bien une organisation *trans-locale*, avant-dernière étape vers la formation d'une *niche globale* (Geels & Deuten, 2006; Geels & Raven, 2006). Le dernier palier, qui pourrait s'avérer déterminant pour la viabilité des circuits courts et la transition du système agro-alimentaire, n'est cependant pas encore atteint, même si certains éléments semblent montrer que cette phase est sans doute déjà amorcée.

#### 4.4 Phase globale : l'avenir du Collectif 5C ?

La quatrième et dernière phase de consolidation d'une *niche globale* correspond à l'institutionnalisation des normes et des règles généralisées progressivement durant les trois phases précédentes.

Aujourd'hui, le matériau empirique ne permet pas encore d'affirmer que le Collectif 5C a atteint ce stade intermédiaire entre la niche et le régime, qualifié aussi de *proto-régime* (Smith & Raven, 2012). Cependant, on peut entrevoir les contours de principes, qui pourraient devenir des prérequis, des bases fondamentales de fonctionnement pour ce même collectif. C'est le cas, par exemple, des notions de « république territoriale », de « pacte de non-agression » et de « subsidiarité » que nous décrivons ci-après.

La notion de « république territoriale » portée à la base par une structure pionnière du Collectif 5C, fait à présent partie du lexique commun à presque tous les membres. Chaque membre doit déterminer sa « république territoriale » et ainsi délimiter spatialement son champ d'action légitime. C'est une question systématiquement abordée lors des nouvelles adhésions. Bien qu'il soit admis qu'un membre ait des activités en dehors de cette zone, ce principe permet au Collectif de contrôler l'ancrage territorial des organisations et de cette manière leur engagement en circuit-court. C'est aussi un point de départ pour penser l'organisation des relations au sein du Collectif. En effet, tant qu'elles agissent au sein de leurs « républiques territoriales », les coopératives sont souveraines. C'est-à-dire qu'elles sont les plus à même de décider ce qui est bon pour le développement des activités en circuit court sur ce territoire. Ni le Collectif 5C, ni un autre membre n'interférera car, selon le principe de « subsidiarité », les enjeux locaux (au sens territorial) sont traités localement. De façon réciproque, dès

lors que la coopérative se rend sur le territoire revendiqué par une autre (pour se fournir, pour vendre, pour mener une activité de sensibilisation, etc.), elle n'est plus prioritaire et devrait d'abord s'accorder avec la coopérative légitime. Lors des discussions concernant le projet de « food hubs » le principe de « non-agression » qui découle des deux précédents sera présenté comme suit :

*« Il y a quand même un point d'attention, c'est au niveau de l'asséchage des coopératives. [...], il y a des fois où nous, les locaux, on n'a pas pu être livrés parce que les produits partaient ailleurs. Et c'est très bien pour le producteur, et c'est pas du protectionnisme, mais je pense qu'il doit aussi y avoir une éthique entre nous à ce niveau-là. Il nous faut une méthodologie où l'on passe par les coopératives. ».* Extrait du membre 1 du Collectif 5C lors d'un CA le 19/02/19.

Les discussions concernant le projet de « food hubs » laissent présager d'autres principes généraux à venir, comme il en est question ici :

*« Il y a peut-être un principe de précaution à avoir, car si le système [de hub logistique] se développe bien, ça pourrait être tentant pour les coopératives de prendre un maximum via la plateforme et donc perdre l'essence du projet qui est de se fournir auprès des producteurs qui sont sur leur territoire. ».* Extrait du membre 2 du Collectif 5C lors d'un CA le 19/02/19.

Au moment d'effectuer cette recherche, aucun des principes ici présentés n'a été complètement institutionnalisé et ils continuent d'être débattus au sein des instances du Collectif 5C. Cependant, ces exemples notables permettent de penser que, si ces normes et principes venaient effectivement à être formalisés à travers une charte et/ou son application dans des hubs logistiques, on pourrait observer véritablement l'émergence d'un *proto-régime* : un secteur dans lequel des « règles du jeu » spécifiques seraient d'application. Ces nouvelles règles viendraient alors bousculer les codes établis dans le système agro-alimentaire dominant, ce qui pourrait ensuite mener à une transition de ce secteur.

**Tableau 3 - Évolution de la composition et des objectifs prioritaires du "Collectif 5C" (2017-2020)**

Période	Membres :	Composition de la coopérative	Contexte urbain ou rural <sup>1</sup>	Canaux de distribution	Objectifs prioritaires				
Année 1 2017- 2018	Paysans & Artisans	Mixte (= producteurs + consommateurs)	Rural + urbain	Vente en ligne, magasins**, B2B***	1) Le développement de la vente en ligne 2) La stimulation des coopérations entre producteurs du territoire 3) Le déploiement des magasins à la ferme et les magasins de proximité. 4) La création de vitrines circuits court en secteur urbain et touristique.				
	Réseau Solidairement	Producteurs et épiceries indépendantes	Rural	B2B via de la vente en ligne					
	Cellier de la haute Sambre*	Mixte	Rural	Vente en ligne					
	La Coop	Mixte	Rural	Vente au champ, vente en ligne**					
	GAL	Projet en cours	Rural	Vente en ligne**					
Année 2 2018- 2019	Meuse@Campagnes* CoopEsem	Mixte	Rural	Vente en ligne**					
	TOTAL : 6								
		Mixte	4	R	5	U	0	R+U	1
	Cocoricoop	Mixte		Rural	Vente en ligne	1) Commercialisation entre les coopératives et entre les territoires (logistique, stockage, transport) 2) Logiciel d'e-commerce partagé 3) Négociation commerciales groupées 4) Échanger les savoir-faire en matière de gestions de magasins 5) Échanger les savoirs en matière de ressources humaines 6) Légumerie-Bocalerie 7) Événement annuel 5C, « Mise au vert » 8) Revue			
	Coopérative ardente	Consommateurs		Urbain	Vente en ligne				
	Terre d'herbage	Producteurs		Rural + urbain	B2B via vente en ligne				
	Slowly*	Mixte		Rural	Vente en ligne				
	La Botte Paysanne	Producteurs		Rural	Magasin				
	Coprosain	Producteurs		Rural + urbain	B2B, magasin				
	Hesbicoop	Mixte		Rural	Vente en ligne				
R.E.L.A.I.S	Mixte		Rural	Marché hebdomadaire					
Li Terroir	Mixte		Rural	Vente en ligne					
Nos Racines	Mixte		Rural + urbain	Vente en ligne, magasin					
Point Ferme	Mixte		Rural + urbain	Vente en ligne					
TOTAL : 17									
	Mixte	11	R	10	U	1	R+U	6	

**Tableau 3 – (suite) Évolution de la composition et des objectifs prioritaires du "Collectif 5C" (2017-2020)**

Période	Membres :	Composition de la coopérative	Contexte urbain ou rural <sup>1</sup>	Canaux de distribution	Objectifs prioritaires	
Année 3 2019- 2020	Vervicoop	Consommateurs	Urbain	Supermarché coopératif	1) <b>Ateliers d'échanges</b> a) Sur la gestion de magasin b) Sur la GRH (gestion des bénévoles, des salariés, etc.) c) Pour l'appui au développement de filières (bovine, céréales, etc.) 2) <b>Représentation / Lobbying</b> (dossier AFSCA, Conseil Wallon de l'Alimentation Durable...) 3) Mise à jour du <b>logiciel e-commerce</b> 4) Projet de « <b>food hubs</b> » 5) <b>Revue</b> – « Tchak ! »	
	Unis-vert Paysan	Mixte	Rural	Magasin		
	Coopeco	Consommateurs	Urbain	Supermarché coopératif		
	Beescoop	Consommateurs	Urbain	Supermarché coopératif		
	Ceinture Alimentaire Charleroi Métropole	Mixte	Urbain	B2B via vente en ligne		
	Le chant de la terre	Consommateurs	Urbain	Magasin		
	Épicerie des champs	Mixte	Rural	Magasin		
	Fermes en vie	Producteurs	Rural	Magasin		
	Macavrac	Consommateurs	Urbain	Supermarché coopératif		
	Oufticoop	Consommateurs	Urbain	Supermarché coopératif		
TOTAL : 24 (27-3)						
		Mixte	Conso	R	U	R+U
		12	5	7	10	8
						6

<sup>1</sup> D'après l'indicateur de ruralité établi en 2013 par les services publics de la Région Wallonne (Plan wallon de Développement Rural, 2013)

\* L'organisation n'existe plus en 2020, \*\* Canaux de distribution additionnels mis en place en 2018-2019,

\*\*\* Canaux de distribution additionnels mis en place en 2019-2020

## 5 Discussion et conclusion

Les circuits courts peuvent être appréhendés comme des innovations remettant en question le système agroalimentaire en place. Pour le moment, ces circuits ne sont pas encore pérennes - ni économiquement (faible rentabilité), ni socialement (forte pénibilité) –, mais ils se développent peu à peu au sein de niches d'innovation. Cependant, le risque d'essoufflement étant grand, les acteurs cherchent des stratégies pour consolider leurs activités.

Pour accroître et pérenniser la viabilité des circuits courts, les stratégies de mutualisation sont nombreuses (CUMA, ateliers de transformation...). En Région Wallonne, des porteurs de ces initiatives innovantes ont mis en place une structure d'un genre nouveau, une organisation transversale aux autres structures de mutualisation, un échelon supplémentaire et complémentaire pour la structuration des circuits courts : le Collectif 5C.

L'analyse du matériau empirique récolté en immersion au sein de ce Collectif démontre que cette organisation possède presque tous les atours d'une *niche globale*, telle que théorisée dans Geels & Deuten (2006) et Geels & Raven (2006). En effet, les phases décrites dans la section 4 attestent de l'émergence de réseaux d'acteurs, de la production et la circulation de connaissances communes généralisées (ou décontextualisées), de l'ébauche de normes, règles et principes partagés par tous les membres; autant d'éléments constitutifs d'un niveau de stabilité intermédiaire entre les niches d'innovation et le régime dominant en place.

Il apparaît ainsi que l'existence et l'évolution du Collectif 5C participent à renforcer les circuits courts en Wallonie et, par la même occasion, laisse augurer un avenir pour le système agro-alimentaire de cette région. En effet, cette étude contribue à décrire un processus de transition présumé « en cours ». D'abord en soulignant la forme de la trajectoire que semblent emprunter les circuits courts wallons en constituant une *niche globale*. Ensuite, en mettant en évidence les nouvelles normes et principes tels que la « république territoriale », la « subsidiarité », le « pacte de non-agression » qui pourraient devenir les « nouvelles règles du jeu » d'un *proto-regime*.

Ces résultats présentent de fortes convergences avec ceux issus d'une étude récente de Lequin (2021) mettant en évidence une stratégie de structuration collective relativement similaire. Celle-ci a lieu entre différents opérateurs économiques (grossistes, industries de l'agroalimentaire, restaurateurs, distributeurs, etc.) de l'Agriculture Biologique en Alsace. À travers la notion de Système Alimentaire du

Milieu, l'autrice constate également l'émergence d'un niveau collectif où se joue la coordination des acteurs d'un système alimentaire territorialisé pour en favoriser la stabilisation. Ceci confirme une tendance dans les trajectoires de renforcement empruntées par les circuits alimentaires alternatifs et dans les trajectoires de transition : elles semblent passer par la constitution d'un niveau de coordination et d'échange *global*.

Par ailleurs, Lequin (2021) constate également la formalisation de normes telles que le « contrat de non-concurrence » qui n'est pas sans rappeler le « pacte de non-agression » discuté au sein du Collectif 5C. Ces éléments nous amènent à penser que dans l'éventualité où les dynamiques observées en Alsace et en Wallonie mèneraient effectivement à une transition, le système agro-alimentaire de demain romprait probablement avec certaines pratiques actuelles - telles que l'intégration verticale au sein de grand groupe contrôlant l'ensemble de la chaîne - pour favoriser les relations de subsidiarité et de coopération entre organisations.

Cependant, dans ces deux régions, des chantiers structurants (tel que celui des food hubs en Wallonie) doivent encore passer par de nombreuses étapes avant d'être pleinement concrétisés. Il n'est dès lors pas impossible que les principes novateurs, porteurs de transition, soient sacrifiés sur l'autel de la rentabilité. En effet, plusieurs travaux font état du risque de « conventionnalisation » (Darnhofer et al., 2010; Guthman, 2004) ou de « fit and conform » dans la tradition de la MLP. Ces concepts renvoient aux processus par lesquels des initiatives radicales modifient leur proposition de valeurs -initialement en rupture forte avec le régime - de manière à intégrer plus facilement le régime (Smith & Raven, 2012).

Cela étant, à l'instar de Le Velly et al. (2016), il est difficile de souscrire à une vision par trop dichotomique selon laquelle il y n'y aurait que deux situations possibles : d'un côté des initiatives radicales, mais contraintes à rester petites, dans les niches, et, de l'autre, des initiatives de grandes tailles forcément « conventionnalisées ». C'est pourquoi il est nécessaire d'investiguer davantage les combinaisons marchandes capables de permettre les économies d'échelle et d'accompagner la pérennisation des circuits courts tout en maintenant leur *promesse de différence*.

À ce titre, sur base de l'analyse du Collectif 5C, il semble pertinent d'interroger dans de futures recherches, la forme institutionnelle choisie pour la *niche globale*. En effet, théoriquement, cette notion a été envisagée par ses concepteurs comme un niveau analytique qui n'est pas nécessairement institué sous la forme d'une organisation. Pourtant, notre analyse du Collectif 5C semble montrer que la gouvernance non-

hiérarchique, l'égalité entre les coopératives-membres et la « promesse de différence » commune (c'est-à-dire celle de promouvoir le circuit court) pourrait permettre de réduire le risque de conventionnalisation étant donné que c'est notamment ce qui a amené un membre à suggérer un « *principe de précaution* » pour éviter de « *perdre l'essence du projet* » dans le projet de food hub (cf. *supra*). Il semble alors que le choix de 5C d'opter pour une structure de type méta-organisationnel ne soit pas anodin à cet égard (Berkowitz & Bor, 2018; Lapoutte, 2021). Contrairement à d'autres stratégies d'alliances (telle que la fusion ou l'acquisition), la *méta-organisation* a en effet cela de particulier qu'elle regroupe des organisations sans en faire disparaître et sans instaurer une relation verticale ou hiérarchique entre celles-ci (Ahrne & Brunsson, 2008; Gulati et al., 2012). Ainsi, les membres, bien que liés par des droits et devoirs réciproques, restent autonomes. Ce ne sont pas des liens d'autorités qui rassemblent les membres, mais plutôt des valeurs communes revendiquées dès le départ ou obtenues progressivement en formant l'identité collective (Ahrne & Brunsson, 2008). Cependant, davantage de recherches sont nécessaires pour comprendre dans quelle mesure la forme méta-organisationnelle peut faciliter la formation d'une *niche globale*, d'une part, et un processus de transition allant dans le sens d'une progression écologique, économique et sociale, d'autre part.

Enfin, parmi les limites de cette étude, et bien que l'analyse présentée mette en évidence le rôle du dispositif de financement public pour démarrer des projets inter-locaux, il y aurait lieu d'analyser davantage l'influence des pouvoirs publics dans le processus de formation de la *niche globale* et plus généralement de la transition. Comme le souligne Bui et al. (2016), les interactions entre les acteurs des niches et les pouvoirs publics peuvent avoir un rôle crucial dans la reconfiguration du régime.



## CHAPITRE 2

# ANALYSE DES STRATÉGIES TERRITORIALES MULTI-NIVEAUX AU SEIN DU « COLLECTIF 5C », UN RÉSEAU WALLON DE COOPÉRATIVES ALIMENTAIRES

---

## 1 Introduction

Si la ville et la campagne ont longtemps été opposées, les mutations socio-économiques en cours ces dernières décennies bouleversent les rapports des sociétés à leurs espaces, produisant un certain brouillage entre ces catégories spatiales. En réponse, on observe l'émergence de nouvelles dynamiques qui modifient en profondeur ces interactions urbaines-rurales (Berger & Chaléard, 2017; Poulot & Reveyaz, 2018). Les acteurs économiques et sociaux qui interviennent dans ces dynamiques font ainsi naître de nouvelles formes de coordination, au sein desquelles la question territoriale devient une clé de lecture indispensable pour appréhender ces transformations contemporaines.

*« Multi-niveaux, multi-acteurs et multi-facettes, le développement des territoires ruraux et périurbains appelle ainsi des réponses nouvelles face aux limites des modèles antérieurs fondés sur les logiques industrielles, modernistes »* (Torre & Wallet, 2013). Parmi ces réponses nouvelles se trouvent de nombreuses mobilisations collectives citoyennes, dont les actions et stratégies visent le développement de nouvelles formes de circuits alimentaires afin, notamment, de retisser des liens plus ténus entre les campagnes et leurs villes (Aubry et al., 2012; Le Caro et al., 2016; Renting et al., 2003). Les différentes dynamiques de relocalisation et de reconnexion à l'œuvre entre ces acteurs et leurs territoires apparaissent donc des plus pertinentes à étudier, en particulier sous l'angle des circuits courts alimentaires, comme c'est le cas dans des travaux tant anglo-saxons (cf. Goodman, 2013) que francophones (Cf. Chiffolleau, 2019; Mundler & Rouchier, 2016). En Wallonie, certains travaux précurseurs les abordent au travers d'initiatives localisées (cf. Bousbaine & Bryant, 2016; Hubaux, 2011; Pleyers, 2017) ou développent des analyses plus systémiques (K. Maréchal et al., 2019; Pleyers, 2020).

Notre démarche d'investigation s'inscrit donc en continuité de ces travaux, et cherche ainsi à analyser les interactions et les dynamiques territoriales d'un mouvement citoyen alimentaire singulier, implanté dans la région sud de la Belgique, *le Collectif de*

*Coopératives Citoyennes pour les Circuits Courts (5C)*. Ceci alors que le contexte régional laisse entrevoir certaines « tensions sur le devenir des campagnes wallonnes » (cf. Schmitz & Dubois, 2017), en particulier dans la minorisation des dimensions agricoles et rurales au profit de fonctionnalités plus résidentielles et péri-urbaines. Notre objectif consiste à étudier les dynamiques territoriales urbain-rural mises en œuvre par le collectif 5C pour mieux (re)connecter le monde rural agricole avec le monde urbain alimentaire. Autrement dit, nous cherchons à investiguer dans quelles mesures ce collectif participe à la structuration de nouvelles opportunités de développement territorial à l'échelle régionale wallonne, en redéfinissant les interdépendances entre bassins de production ruraux et aires urbaines de consommation, au moyen de filières alimentaires de proximité.

Sur le plan méthodologique, nous nous inspirons de dispositifs antérieurs de recherche participative, basés sur des modalités étroites d'échanges avec les praticiens agricoles et associatifs du terrain wallon (Maréchal et al., 2019). L'investigation du Collectif 5C, et trois de ses structures membres représentatives, reste principalement le fruit d'une recherche doctorale en cours. Un suivi régulier est ainsi mené au travers d'enquêtes de terrain, résolument qualitatives et inductives. Le corpus mobilisé est constitué d'observations participantes (réunions du Collectif, discussions informelles...) combinées à quelques entretiens compréhensifs des principaux leaders d'organisations. Pour finir, une variété de documents internes – comptes-rendus de réunions, chartes d'engagement, sites Internet... –, complètent ce recueil de données.

En nous appuyant sur cette recherche en immersion au sein du Collectif 5C, combinée au champ conceptuel des proximités alimentaires territoriales (section 2), nous analysons, au moyen de 3 exemples d'organisations membres représentatives (section 3), les stratégies territoriales multi-niveaux qui s'entremêlent au sein de ce regroupement coopératif alternatif (section 4).

## **2 Une démarche de recherche inductive sur le développement territorial et les circuits alimentaires de proximité**

Les recherches qui s'intéressent au territoire insistent sur son caractère construit et socialisé, objet d'appropriation tant individuelle que collective. Classiquement, quatre principaux niveaux de compréhension y sont identifiés (cf. Di Méo et al., 1998) : un

niveau *existentiel*, en tant qu'entité spatiale affective, constructeur d'identité culturelle ; un niveau matériel, en tant qu'espace doté de propriétés naturelles (physiques) qui configure des potentialités et des contraintes (en termes de distance, d'ambiance paysagère...) ; un niveau *organisationnel*, support spatial de l'agencement des activités humaines, et des interactions sociales qui se jouent entre acteurs ; et enfin, un niveau *temporel*, qui permet de saisir ses trajectoires et ses évolutions.

Selon ces composantes, le territoire doit donc s'appréhender comme un processus dynamique, dans une perspective nécessairement multiscale (Vanier, 2009). A ce titre, certaines recherches l'abordent par le prisme de l'action collective, c'est-à-dire la constitution d'un collectif d'acteurs qui s'associent pour concevoir et mettre en œuvre un projet sur un territoire donné. Ce processus de développement territorial repose alors sur un degré d'ancrage fort des activités et des actions au regard des caractéristiques du territoire, ainsi que sur des liens de coordination et des expériences d'apprentissage soutenus entre les acteurs (cf. L. Amblard et al., 2018).

A ce titre, plusieurs recherches francophones mettent ainsi en avant la capacité des activités agricoles, voire de l'alimentation au sens large, à constituer un levier potentiel de ressources et de développement, notamment au sein des espaces ruraux et périurbains (Lardon, 2015; Loudiyi & Houdart, 2019; Torre & Wallet, 2013). Nous inscrivons pleinement notre réflexion dans cette logique de recherche, en analysant plus particulièrement une forme d'action collective territorialisée – celle du Collectif 5C –, menée dans le champ des « circuits courts ».

Depuis une vingtaine d'années, nous constatons la réémergence, dans une diversité de territoires, d'initiatives alimentaires dites en « circuits courts », et dont les modalités d'approvisionnement impliquent un nombre limité d'opérateurs économiques, engagés dans la coopération, le développement local et des relations géographiques et sociales étroites entre producteurs et consommateurs (Chiffolleau, 2018).

Dans la recherche francophone, comme c'est le cas en Wallonie, on note cependant que la référence à des circuits de « proximités » semble prendre le pas sur le vocable de circuits « courts ». Cette reformulation, dépassant les acceptions monocritères limitées au nombre d'intermédiaires ou à l'aire géographique, entérine « *une prédominance de la dimension territoriale* » (Gomez et Navez 2018). Ce glissement sémantique souligne aussi la complexité des enjeux socio-spatiaux et les nouvelles formes de structuration collective entre différentes catégories d'acteurs (producteurs, artisans, citoyens...) au sein de différents espaces (ruraux, urbains), traduisant ainsi divers degrés de territorialisation des proximités alimentaires.

Depuis quelques années, un certain nombre d’auteurs ont appliqué différentes grilles de ces « proximités territoriales » (Torre & Beuret, 2012) aux circuits alternatifs et autres systèmes alimentaires relocalisés (Hérault-Fournier et al., 2012; Mundler & Rouchier<sup>26</sup>, 2016; Noël et al., 2021; Noel & Le Grel, 2018). Parmi ces travaux, l’approche de Praly et al., 2014 a donné lieu au concept de « circuits alimentaires de proximités » (CAP) que nous mobilisons pour la suite de notre étude. Selon cette définition, les CAP mobilisent plusieurs dimensions géographiques et organisées entre acteurs, qui se déclinent en différentes modalités. Parmi celles-ci, nous retenons les dimensions « spatiale, relationnelle et fonctionnelle » mentionnées par ces auteurs (*ibid.*), auxquelles nous joignons la dimension « politique » de Talbot (2010). Ceci afin de proposer une grille d’analyse (Tableau 4) qui permette d’étudier plus finement les diverses stratégies territoriales du Collectif 5C.

**Tableau 4 - Les 4 dimensions retenues pour les circuits alimentaires de proximité.**

<b>Dimension spatiale</b>	<b>Dimension relationnelle</b>	<b>Dimension fonctionnelle</b>	<b>Dimension politique</b>
Échelle géographique du circuit entre production et consommation basée : - sur un raccourcissement de la distance ; - sur un attachement à l’origine territorialisée des produits ;	Moyen de renforcer les conditions de l’échange, via une double logique :  - d’appartenance (même réseau de relations, règles et apprentissages partagés)  - de similitude (cadre cognitif et identitaire commun) ;	Moyen d’acheminer et d’adapter le produit de la production à la consommation ;  Légitimation du rôle des intermédiaires ;	Ensemble des modalités de coordination entre partenaires pluriels :  - degré d’implication des acteurs (renforcement, encadrement) ;  - relations de pouvoir, et régulations des conflits ;

Sources : Praly *et al.*, 2014 ; Talbot, 2010

Par la suite, nous comparons trois coopératives représentatives de la diversité des membres du Collectif 5C. En décrivant comment elles mobilisent différemment les

<sup>26</sup> Dans cet ouvrage collectif, une importante revue de littérature sur les dynamiques de proximité à l’œuvre dans le champ alimentaire a été réalisée.

dimensions des proximités alimentaires, nous rendons compte des multiples façons de « faire territoire » pour chacune d'entre elles.

### **3 Les dimensions spatiales du Collectif 5C, et de trois de ses membres représentatifs**

#### *3.1 5C : un collectif wallon disparate d'organisations citoyennes engagées dans les CAP*

Il y a 3 ans, en juin 2017, émerge au sud de la Belgique, un réseau de collaboration entre différentes organisations engagées dans le développement et la structuration de CAP : *le Collectif 5C*. A l'origine, l'initiative part de la coopérative Paysans-Artisans (PA) qui, au fil de contacts informels avec d'autres structures similaires, crée, grâce à un financement public, l'association « 5C », en vue d'amorcer des mutualisations qui permettront de renforcer toutes ses coopératives membres. Cette « *méta-organisation territorialisée* » (Gadille et al., 2013), aux contours géographiques et organisationnels pluriels, fédère ainsi des agriculteurs, des artisans et des consommateurs autour d'une vision identitaire et politique partagée, et des objectifs « *à la fois économique et de transformation sociale* » dicit son coordinateur. Il s'agit de :

*« [...] construire et diffuser un modèle de production diversifiée, de qualité différenciée, à l'ancrage territorial fort et basé sur la promotion de l'agroécologie, de renforcer une activité économique de commercialisation en circuit-court par des dynamiques coopératives et solidaires entre producteurs, consommateurs et distributeurs, tout en créant un mouvement social capable de bousculer le modèle et les acteurs dominants de l'agro-alimentaire, via un travail de sensibilisation et de mobilisation citoyenne sur ces enjeux »* (extraits de la charte de « 5C »).

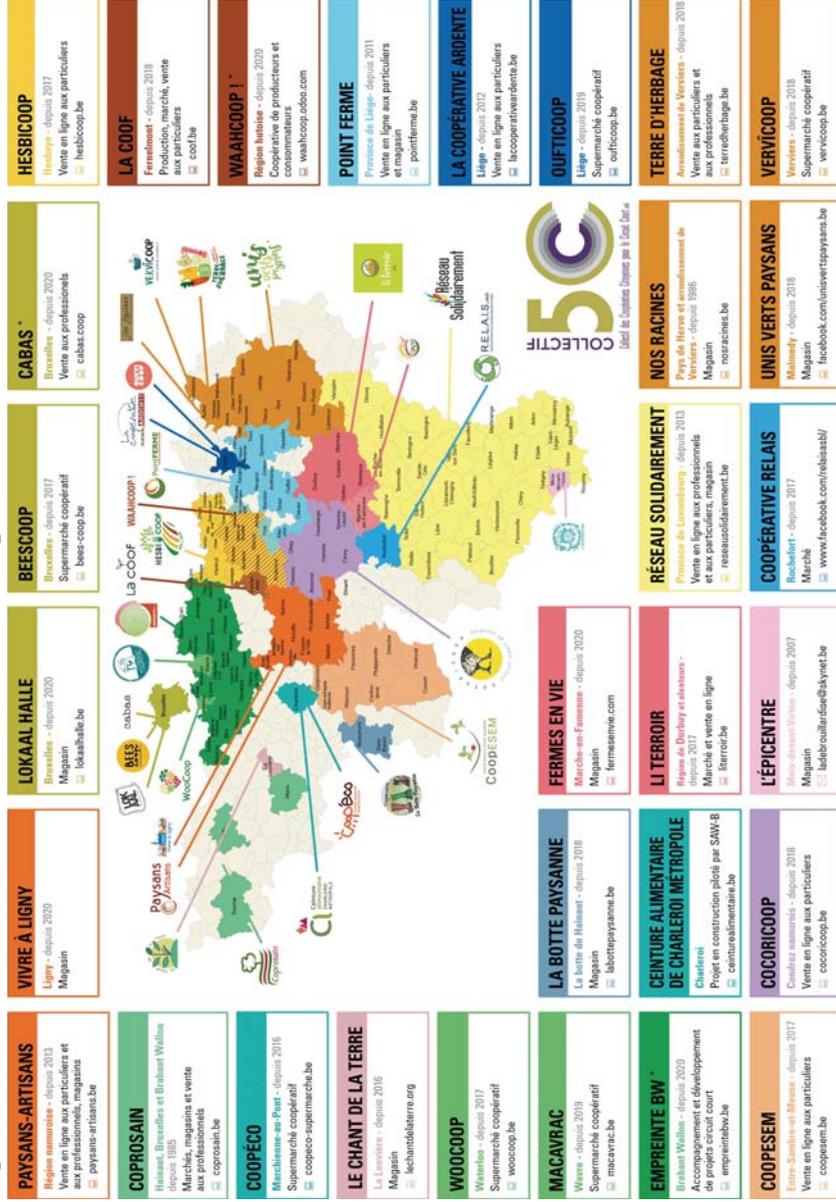
Dès le départ, l'objectif de mutualisation s'est cristallisé autour de la création d'un outil partagé de vente en ligne. Réunissant 7 coopératives à son démarrage, le Collectif compte actuellement près d'une trentaine de structures. Le Collectif organise principalement des échanges relativement informels et conviviaux lors de ses réunions trimestrielles. Chaque structure adhérente est ainsi incitée à échanger des bonnes pratiques et des savoir-faire (agricoles, logistiques...), à mutualiser des ressources (financières, humaines...) et des outils communs (transformation, accès au foncier, etc.). Tout ceci contribue dès lors à renforcer la pérennité de chaque coopérative en permettant à chacune, sur son territoire, d'améliorer ses outils économiques et ses

stratégies de commercialisation de produits locaux, et de s'engager politiquement dans la promotion de modèles agri-alimentaires de proximité.

Comme l'illustre la Figure 9, les 30 structures constitutives de « 5C » couvrent globalement une large partie du territoire régional wallon – à l'exception d'un quart nord-ouest plus clairsemé. Si l'ensemble des membres possède le statut juridique de Société coopérative à responsabilité limitée et à finalité sociale (SCRL-FS), une analyse de leurs aires d'implantation et de leurs logiques organisationnelles souligne pourtant quelques différences significatives, sources de potentielles fractures idéologiques et géographiques mais aussi un certain nombre de convergences, sources d'opportunités politiques et de partenariats économiques. En effet, à son origine, le Collectif 5C compte une large majorité de membres ancrés dans des types d'espaces ruraux et périurbains diversifiés (rappelant ceux identifiés par Eggerick *et al.*, 2007), et dont le modèle coopératif soutient les producteurs paysans locaux via des dispositifs de commercialisation spécifiques (boutiques paysannes, vente en ligne de paniers surtout). Plus récemment, le Collectif a intégré un nouveau type d'organisations : les supermarchés participatifs de consommateurs, qui ont émergé dans les principales régions urbaines en Belgique francophone (Charleroi, Liège, Verviers, Bruxelles...), telles que caractérisées par Vanderstraeten et Van Hecke (2019).

À cette première dichotomie spatiale et organisationnelle – structures avec une focale producteur et situées en milieu rural / structures centrées sur les consommateurs en milieu urbain –, s'en ajoute une seconde : l'existence, à l'échelle wallonne, d'un gradient socio-spatial (nord-ouest/sud-est) assez marqué en termes de potentialités et de superficies agricoles, et avec lequel les membres du Collectif 5C doivent composer. En effet, sur les terres sablo-limoneuses du nord-ouest se concentrent majoritairement de grandes cultures intensives (betteraves, pommes de terre, céréales...), contrairement au sud-est de la région où prédominent fortement de vastes zones boisées et les prairies permanentes, sur lesquelles se regroupent plutôt des élevages extensifs de bovins (viande et/ou lait). De leur côté, les surfaces maraîchères et fruitières, principalement situées dans la partie nord-ouest régionale, ne constituent qu'une faible partie (environ 3%) de la superficie agricole utile de la Wallonie. Par ailleurs, un peu plus de 15% des exploitations wallonnes sont actuellement certifiées bio ou en conversion (dont la moitié pour les seuls élevages en provinces de Liège et du Luxembourg). Et environ 10% des exploitations y pratiquent une activité en CAP, majoritairement via de la vente directe, des marchés et/ou des paniers de biens (Quévy, 2020).

Figure 9 - Localisation et identité des 30 structures coopératives membres du Collectif 5C



\* En cours d'adhésion.

Sources : document interne, Collectif 5C (déc. 2020)

Il est toutefois intéressant de noter que les dynamiques en CAP actuellement à l'œuvre en Wallonie s'appuient fortement sur la production locale de fruits et légumes, le plus souvent certifiés bio.

Pour tenter de saisir plus finement les enjeux de cette double dichotomie, nous analysons ainsi plus en détails les caractéristiques de trois organisations membres de « 5C », représentatives des multiples dynamiques et réalités territoriales qui cohabitent au sein de ce collectif.

### 3.2 *Les caractéristiques territoriales de 3 coopératives représentatives de « 5C »*

Pour illustrer notre analyse, nous prenons appui sur trois coopératives du Collectif 5C. Cet échantillon ne prétend pas à l'exhaustivité, mais vise plutôt à illustrer la grande diversité des organisations présentes au sein de ce Collectif. A travers la comparaison de ces trois cas, il est possible de montrer comment ces initiatives, aux ambitions similaires, construisent des territorialités – au sens matériel, existentiel et organisationnel – différenciées.

Le *Réseau Solidairement* (RS) est la plus ancienne des structures de « 5C ». La substance territoriale de cette coopérative repose sur une identité ardennaise et luxembourgeoise prononcée, dont la matérialité rurale ressort fortement (élevage agricole, faibles densités). Rien d'étonnant alors à ce que la mission de RS s'inscrive, depuis sa création en janvier 2013, dans « *le soutien logistique à la vente du produit artisanal, local et saisonnier, majoritairement issu ou transformé en Province du Luxembourg* » (site Internet RS).

Créée la même année, *Paysans-Artisans* (PA) est une coopérative « mixte », à l'identité paysanne revendiquée, qui s'est implantée en milieu rural et péri-urbain namurois, au cœur de la région agronomique du Condroz. Cette organisation intermédiaire en CAP rassemble une centaine de coopérateurs producteurs avec quelques 4000 consommateurs, tous fédérés dans un triple projet de soutien « *pour l'agriculture paysanne et coopérative, pour des circuits courts et solidaires, et pour la construction d'un mouvement citoyen* » (extrait de la charte de PA). Ainsi, « *l'ambition n'est pas qu'économique, elle est aussi politique, sociale et culturelle* » (entretien avec le président).

Dernière structure représentative de la diversité de « 5C », *Beescoop* (coopérative bruxelloise, écologique, économique et sociale, BC) est un supermarché « *coopératif*

*et participatif* » de consom'acteurs urbains. Implantée depuis 2016 exclusivement dans le micro-quartier populaire de 'Schaerbeek', au nord du centre-ville, elle rassemble près de 2000 consom'acteurs. « *Durabilité, participation, solidarité, transparence, coopération et bénévolat* » sont les mots d'ordre de cette coopérative qui propose « *des produits de qualité, à des prix accessibles à tous, bons pour la famille et la planète* » (site Internet BC).

**Tableau 5 - Les caractéristiques territoriales de 3 coopératives de « 5C »**

<b>Coopératives</b> <i>Profils</i>	<b>Réseau</b> <b>Solidairement</b>	<b>Paysans-Artisans</b>	<b>Beescoop</b>
<i>Démographique</i>	Province du Luxembourg 44 communes, quasiment toutes rurales 4460 km <sup>2</sup> – 64 hab/km <sup>2</sup>	Pôle urbain de Namur 10 communes, dont 5 de profil rural et 5 de profil (péri-) urbain 700 km <sup>2</sup> – 323 hab/km <sup>2</sup>	Quartier dense de Schaerbeek Péricentre nord de Bruxelles ville 8 km <sup>2</sup> – 16814 hab/km <sup>2</sup>
<i>Agricole</i>	Région naturelle des Ardennes Bois et prairies permanentes Élevage bovin dominant	Région agronomique du Condroz Dominante agricole mixte Cultures (céréales, fruits et légumes) et élevages	Absence totale d'activités agricoles
<i>Adhérents</i> <i>coopérateurs</i>	+/- 90 adhérents +/- 45 producteurs et ou transformateurs (éleveurs, maraichers-fruiticulteurs, brasseurs, artisans...); 30 épiceries ; 15 restaurants Pas de consommateurs	+/- 500 adhérents 90 producteurs (maraichers-fruiticulteurs, éleveurs, céréaliers, brasseurs...); 10 artisans-transformateurs +/- 400 consommateurs	+/- 2000 adhérents Consom'acteurs exclusivement ; Pas de producteurs, ni d'artisans-transformateurs ;

Sources : Eggerick *et al.*, (2007) ; Vanderstraeten et Van Hecke, (2019) ; Quévy,(2020) ; Sites Internet des 3 coopératives

Le Tableau 5 présente une brève description des caractéristiques territoriales de nos trois modèles coopératifs. En comparant ces données, on peut déjà constater quelques divergences dans la manière de relocaliser la chaîne alimentaire et de reconnecter les acteurs des différents maillons. Le tableau laisse notamment apparaître une potentielle ligne de fracture autour d'une dialectique producteur-rural et consommateur-urbain. Néanmoins, ces organisations sont également unies autour d'un projet collectif alimentaire territorialisé, porteur d'une même « promesse de différence » (Le Velly 2017). Il convient dès lors d'analyser les deux niveaux de structuration : d'une part, les stratégies intra-territoriales mises en œuvre par chaque coopérative sur leur territoire revendiqué ; et d'autre part, les opportunités de stratégies inter-territoriales qui émergent, et le rôle du Collectif 5C vis-à-vis de celles-ci.

## **4 Les dynamiques territoriales alimentaires de 5C, la manifestation de stratégies multi-niveaux**

### *4.1 Des stratégies intra-territoriales différenciées, sources de fractures géographique et organisationnelles entre coopératives ?*

Pour décrire les stratégies de structuration intra-territoriales, il est utile de mobiliser la grille des proximités (cf. supra). Le Tableau 6 ci-dessous synthétise nos observations empiriques pour les trois modèles coopératifs choisis. Les différentes combinaisons de proximités territoriales, ainsi mises en évidence, complètent le diagnostic concernant la grande diversité des organisations présentes au sein du Collectif 5C et soulignent la forte variabilité des stratégies de structuration à l'échelle intra-territoriale.

Sur le plan spatial, RS s'inscrit dans un dimensionnement naturellement circonscrit à la province luxembourgeoise, « *territoire défini par une production alimentaire suffisamment diversifiée* » (site Internet RS). Pour réaliser sa mission de promotion des produits artisanaux et locaux, elle s'appuie « *sur un réseau de proximité composé d'une quarantaine d'artisans et de producteurs, d'une vingtaine d'épiciers, d'une dizaine d'acteurs du secteur Horeca, et de groupements d'achats communs* » (entretien avec son directeur). Cette dimension relationnelle ex-ante constitue l'âme du projet coopératif et, pour la garantir, les producteurs bénéficient d'un important pouvoir politique décisionnaire. Cela étant, la coopérative reste confrontée à une certaine distance, tant spatiale que fonctionnelle, du fait du caractère artisanal de l'activité, de la dispersion des habitants et donc de l'éparpillement des épiceries sur le territoire... Et

c'est pour réduire ces distances que RS développe une activité d'intermédiation logistique entre ses producteurs et ses distributeurs. Côté consommateurs, le réseau souhaite « *permettre l'accès aux citoyens à des denrées de qualité, produites, transformées et distribuées à prix justes, de manière respectueuse de l'homme et de son environnement* » (*ibid.*). Il ressort néanmoins que peu de proximités sont engagées avec ces mangeurs, ceux-ci n'étant qu'indirectement représentés par les distributeurs du réseau dans le schéma de gouvernance. Ce faisant, même si la coopérative choisit strictement ses partenaires revendeurs pour pallier ce manque, elle introduit une intermédiation relationnelle comme spatiale avec ces consommateurs.

**Tableau 6 - Les proximités territoriales alimentaires mobilisées par les 3 coopératives de « 5C »**

<i>Proximités Territoriales</i>	<b>Coopératives</b>	<b>Réseau Solidairement</b>	<b>Paysans-Artisans</b>	<b>Beescoop</b>
<i>Dimension spatiale</i>	Avec les producteurs	échelle provinciale (100km) ; autorise l'international	échelle intercommunale (30km) ; autorise l'international	échelle nationale ; autorise l'international
	Avec les consommateurs	Échelle provinciale et régionale	Échelle communale	Échelle de quartier
<i>Dimension relationnelle</i>	Avec les producteurs	Très forte Ex ante	Très forte Ex- ante	Moyenne
	Avec les consommateurs	Faible travail de sensibilisation	Important travail de sensibilisation	Travail primordial de sensibilisation
<i>Dimension fonctionnelle</i>	Avec les producteurs	Pas un obstacle (construction de leur propre intermédiation)	Pas un obstacle (construction de leur propre intermédiation)	Est un obstacle
	Avec les consommateurs	Non considérée	Secondaire (magasins)	Primordiale
<i>Dimension politique</i>	Avec les producteurs	Directe et primordiale	Directe et primordiale	Non considérée
	Avec les consommateurs	Indirecte (à travers les points de vente)	Directe. (représentants au CA)	Directe et primordiale (AG trimestrielle)

De son côté, dès son origine, PA s'est constitué, autour de son fief de Floreffe, une « *république territoriale* » (entretien avec sa directrice). Celle-ci agglomère 7 autres communes rurales et périurbaines, plus la ville de Namur, sur un périmètre coopératif volontairement restreint (552 km<sup>2</sup> – 185 000 habitants). Outre cette proximité spatiale, PA fonde aussi sa stratégie intra-territoriale sur des relations extrêmement proches avec l'ensemble de ces coopérateurs. Côté producteurs et artisans transformateurs, le partage de valeurs et d'une vision commune sont des prérequis indispensables ; côté consommateurs, la proximité relationnelle est un objectif à entretenir au quotidien. PA promeut diverses activités de communication-sensibilisation visant à « *produire du sens et de l'intelligence collective* » (entretien avec son président). En matière de gouvernance, tous les adhérents bénéficient de représentants au conseil d'administration, leur conférant ainsi une forte proximité politique. Ceux-ci disposent par ailleurs d'une variété de dispositifs de commercialisation ou d'approvisionnement en produits paysans tels qu'une vingtaine de points de retraits pour les paniers vendus en ligne et une dizaine de magasins et d'épiceries (dans Namur et dans les fermes) principalement. Fruit de proximités politique et relationnelle avec les producteurs comme avec les consommateurs, cette diversité fonctionnelle reste ainsi garante des intérêts de chacun.

Enfin, chez BC, la stratégie intra-territoriale repose avant tout sur les proximités relationnelle et fonctionnelle avec le consommateur. « *Ce sont ces consommateurs qui font tourner ce magasin coopératif, à raison de quelques heures par mois* » comme l'explique l'un des gérants. L'objectif premier de BS est bien de permettre l'accès à l'alimentation durable à un maximum de personnes, puis ensuite d'encourager une économie locale « *en créant des partenariats sur le long terme, avec des producteurs de la région* » (*ibid.*). Cependant, la coopérative peine, pour des raisons logistiques notamment, à s'approvisionner efficacement chez des petits producteurs locaux. Elle travaille donc avec un réseau de partenaires à même de lui permettre de réaliser cette mission d'accessibilité sur le plan fonctionnel, reléguant au second plan la proximité relationnelle avec les producteurs. Enfin, si la proximité politique avec les consommateurs constitue une des bases essentielles du projet, elle reste en revanche complètement absente avec les producteurs, qui ne participent en rien aux diverses activités menées par et au sein de BC.

Au final, pour ces coopératives l'objectif de relocalisation et de reconnexion alimentaire demeure contraint par l'impératif de disposer d'une largesse de gammes en produits agricoles locaux, et d'un bassin de consommation suffisant afin d'atteindre un seuil critique de viabilité commerciale. Aussi, leurs stratégies de proximité intra-

territoriales demeurent globalement incomplètes, notamment du fait de leur éloignement de pôles de consommation (cas de RS, ancrée dans une large province rurale) ou de production (cas de BC, implantée dans micro-quartier en ville). Sachant leurs contraintes géographique et économique, il n'est pas étonnant de voir un meilleur développement des dimensions relationnelles, politiques et spatiales avec les producteurs au sein de RS, ou à l'inverse avec les consommateurs chez BC. Dans les deux cas, le caractère géographique semble avoir conditionné le caractère organisé des proximités territoriales mises en œuvre. Chez PA, la stratégie intra-territoriale semble plus équilibrée avec un profil socio-spatial mixte de coopérateurs producteurs-consommateurs. La coopérative a su saisir les opportunités que lui offrait sa situation géographique péri-urbaine en définissant « sa république » de manière à profiter du potentiel agronomique des vallées de la Sambre et Meuse (région limoneuse du Condroz), comme des avantages du bassin sociodémographique de l'agglomération namuroise.

Ainsi, à l'instar des réflexions menées par Gumuchian et Pecqueur (2007), il apparaît que la territorialisation des structures membres de « 5C » s'appuie également sur une recherche flexible de cohérence territoriale, prenant en compte, dans un équilibre subtil, les ressources disponibles ainsi que les contraintes géographiques et socio-économiques présentes. Cependant, comme certains débats menés au sein des instances politiques de « 5C » l'ont laissé entendre, ces divergences stratégiques, parfois fortes, représentent des lignes de fractures potentielles. Cependant, elles peuvent aussi constituer autant d'opportunités de stratégies inter-territoriales, complémentaires aux stratégies intra-territoriales, capables de renforcer le projet du Collectif dans son ensemble.

#### 4.2 *Des stratégies inter-territoriales émergentes, entre opportunités économiques et arbitrages politiques*

En effet, en élargissant notre analyse au niveau des relations inter-organisations, et sur bases de récentes observations, nous mettons en évidence le rôle du Collectif dont l'essence est d'amorcer et favoriser des mutualisations, « *des échanges et les solidarités entre territoires, entre coopératives de Wallonie et d'ailleurs* » (entretien avec son président). L'enjeu pour cette méta-organisation est alors d'éviter l'accentuation des lignes de fractures identifiées auparavant, en les transformant en de véritables stratégies inter-territoriales, sources d'interrelation actorielle et d'interconnexion spatiale renforcées.

En effet, certaines organisations, dont nos 3 cas coopératifs, cherchent actuellement à surmonter leurs obstacles intra-territoriaux en élargissant leurs aires d’approvisionnement sur le plan fonctionnel, tant du point de vue scalaire (échelle wallonne) que logistique (service d’intermédiation de type ‘petit’ grossiste). Mais sans, pour autant, changer leurs périmètres territoriaux, car ceux-ci demeurent centraux dans leur identité d’alternative. Il s’agit de garantir de nouveaux débouchés commerciaux à leurs producteurs membres (cas de RS et de PA), ou bien d’assurer un large achalandage en produits de CAP pour leurs consommateurs (particulièrement pour BC, ou pour les produits plus tropicaux dans les deux autres). Ainsi, RS, comme PA, s’autorisent des « livraisons vers la Région de Bruxelles-Capitale (dont le supermarché de BC) et les autres provinces de la Région wallonne » afin de « dynamiser l’activité de la coopérative » (site Internet de RS). Mais de telles stratégies inter-territoriales, s’étendant au-delà des périmètres des organisations, interrogent ; car si elles manifestent des signes certains de réussite commerciale, ne risquent-elles pas, à terme, de faire perdre leur âme à ces alternatives alimentaires de proximité ? (Le Velly *et al.*, 2016).

Notre immersion au sein du Collectif permet d’atténuer cette crainte, car nous avons en effet observé l’émergence de plusieurs projets de mutualisation inter-organisationnels. Il s’agit, par exemple, du lancement d’une revue trimestrielle militante *Tchak !* ainsi que l’organisation d’une « mise au vert » annuelle, deux projets qui permettent de maintenir une proximité de valeurs entre les membres de « 5C ». Il semble en effet qu’organiser un espace commun d’échanges pour cultiver cette proximité de valeurs soit une première manière potentielle de lutter contre le dévoiement vers des processus plus conventionnels, tout en essayant de garantir les intérêts de chacun. D’autres réflexions du même genre sont en cours, afin notamment « d’organiser la logistique entre les coopératives et entre les territoires » (extrait de compte rendu d’AG, mai 2019). Les actions envisagées porteraient sur la planification concertée des cultures, sur la création d’une « Fabrique Circuits Courts » abritant des outils de transformation (légumerie-bocalerie, hub de stockage, etc.)<sup>27</sup>. A l’heure actuelle, ces projets émanent surtout de coopératives leaders, plus avancées et matures, mais fédèrent aussi des structures membres limitrophes, qui saisissent ici l’opportunité - économique - présentée. Ces projets de « pôles de coopérations logistiques territorialisés entre coopératives d’une même sous-région » (*ibid.*) posent ainsi les jalons de stratégies

---

<sup>27</sup> Proche de Namur, cette Fabrique structurera de nouveaux débouchés (restauration hors domicile), tout en favorisant des économies d’échelle (coûts frigorifiques) et des échanges de produits entre membres

inter-territoriales, alors qu'une stratégie à l'échelle globale de « 5C » n'existe pas encore.

En effet, le Collectif devra probablement jouer un rôle plus affirmé dans la coordination et la régulation des relations inter-territoriales afin d'identifier, de différencier et de valoriser l'espace géographique et organisationnel de chaque coopérative, mais aussi de les faire cohabiter, co-exister, et même co-évoluer entre eux. « *C'est cette mise en cohérence des acteurs, des activités et des espaces qui constitue un levier de développement pour assurer la transversalité dans les projets de territoire, l'inter-territorialité et la reconnaissance de la ruralité dans les proximités urbaines* » (Lardon, 2015). Cette coordination sera également facilitée par la mise en œuvre de principes de « garde-fou » pour éviter le dévoiement vers des pratiques plus conventionnelles. Aujourd'hui, on devine déjà deux règles implicites au sein du Collectif : « la subsidiarité », qui permet à chaque coopérative de rester souveraine sur son territoire ; et la « non-agression », les stratégies extra-territoriales des uns ne devant pas impacter le fonctionnement et la rentabilité d'autres projets implantés sur ce territoire.

## 5 Conclusion

En basant notre réflexion sur un Collectif de coopératives citoyennes engagées en CAP, nous avons cherché à identifier les différentes dynamiques territoriales d'interrelation actorielle (producteurs-consommateurs) et d'interconnexion spatiale (urbain-rural) mises en œuvre par celui-ci, afin de permettre à chaque organisation membre de se maintenir et de se développer en fonction de ses spécificités.

Il ressort de notre analyse, à l'aune de trois exemples coopératifs représentatifs, que les stratégies intra-territoriales développées par ces organisations « médiatrices » (Praly *et al.*, 2014) diffèrent assez largement en matière de combinaison de proximités alimentaires. En effet, les modes productifs ou logistiques mobilisés, les débouchés commerciaux proposés, les structures de gouvernance retenues, ou bien encore les délimitations spatiales choisies... restent le reflet d'arbitrages spatiaux et organisationnels (coopératives rurales de producteurs-consommateurs, supermarchés participatifs de consom'acteurs urbanisés...), qui peuvent déboucher sur de potentielles fractures territoriales.

Nos observations attestent également d'un impératif de développement territorial allant au-delà des frontières de chaque organisation, et qui, a minima, prend pour le moment

la forme de stratégies extra-territoriales. Toutefois, au vu des projets de mutualisation en cours, de l'intérêt qu'ils suscitent, et de la forte dimension relationnelle qui cimente l'ensemble des membres au projet « 5C », nous constatons l'importance d'une telle « méta-organisation » dont le rôle serait de valoriser les obstacles et impératifs intra-territoriaux en les convertissant en stratégies inter-territoriales, que nous avons commencé à esquisser.

La poursuite d'enquêtes de terrain plus approfondies, par des entretiens étendus à l'ensemble des coopératives de « 5C » et de leurs membres, permettra donc d'affiner l'analyse actuelle. Nous souhaitons notamment interroger plus en profondeur les contrats qui délimitent le champ de leurs collaborations (en termes de pouvoir de décision, de périmètre d'actions...), et qui contribuent à la détermination progressive de nouvelles « règles du jeu », notamment économique (concurrence, fixation des prix...). Et, *in fine*, de voir dans quelles mesures ce Collectif 5C participe de la formation à la fois d'un système alimentaire « Territorialisé » (Rastoin, 2015) ou du « Milieu » (Chazoule *et al.*, 2015) en Région wallonne, mais également d'un « proto-régime » (Geels et Raven 2006) susceptible de renforcer et de pérenniser ces dynamiques de relocalisation-reterritorialisation utiles à une transition du système agro-alimentaire vers plus de soutenabilité (Bui *et al.*, 2016 ; Lamine, 2015)

## CHAPITRE 3

# PÉRENNISER LES INNOVATIONS DE TYPE CIRCUIT COURT ET CONSERVER LEUR POTENTIEL TRANSFORMATIF. ANALYSE DES MÉCANISMES DE GARDE-FOUS MIS EN PLACE AU SEIN D'UN COLLECTIF DE COOPÉRATIVES EN WALLONIE

---

## 1 Introduction

Depuis plus de 20 ans, les initiatives de relocalisation alimentaire et de raccourcissement de la chaîne de production alimentaire appelés « circuits courts », « circuits alimentaires de proximité », « systèmes alimentaires locaux », etc. sont considérées comme des innovations potentiellement capables d'engendrer une transition du système agro-alimentaire (Bui et al., 2019; Chiffolleau & Paturel, 2018). En suggérant de nouvelles pratiques à l'égard de la circulation des biens, du partage de la valeur ajoutée, ou encore des mécanismes de gouvernance, ces initiatives contribuent à la remise en question du système dominant – jugé non soutenable - tout en suggérant de potentielles solutions concrètes (relocalisation de l'alimentation, rémunération plus juste des producteurs, gouvernance participative et citoyenne, etc.) – jugées plus soutenables- (Chiffolleau & Prevost, 2012; Deverre & Lamine, 2010; Renting et al., 2003). Parmi les bienfaits de ces chaînes raccourcies, on retrouve notamment des améliorations au niveau de la confiance des consommateurs, plus d'autonomie pour les producteurs, un plus grand respect de l'environnement, etc. (Mundler & Laughrea, 2016; Naves, 2016).

Pour autant, à l'heure actuelle, les systèmes alimentaires relocalisant ne constituent pas (encore) une option viable suffisamment robuste pour remplacer le système dominant ou le transformer radicalement. Des difficultés majeures continuent d'entraver la viabilité et le déploiement de ces initiatives (Aubry et al., 2011; Marsden et al., 2000; Mundler & Jean-Gagnon, 2020). C'est pourquoi de plus en plus d'études s'intéressent au chemin qui permettra le renforcement et le déploiement des circuits courts (ou « scaling up » en anglais; Marcia Ostrom et al., 2017; Milestad et al., 2017; Mount, 2012; Nost, 2014). Les travaux à ce sujet signalent qu'une attention particulière doit être apportée aux choix stratégiques effectués dans une perspective de pérennisation et de changement d'échelle. En effet, rien n'indique que les qualités initiales - qui ont mené à considérer les circuits courts comme des initiatives porteuses de transition au

départ - seront automatiquement maintenues une fois ces initiatives déployées à plus grande échelle. Or si le caractère transformatif de ces innovations est perdu, la transition radicale espérée n'aboutira probablement pas (Avelino, 2017). Bien qu'il faille éviter l'écueil qui consiste à penser que toute stratégie de développement d'une alternative entraînera une dilution de son caractère transformatif (Le Velly, 2017), il est pertinent de se demander dans quelles conditions les initiatives de circuits courts parviendront à se déployer sans perdre leur âme (Le Velly et al., 2016).

La littérature semble actuellement pointer principalement la logistique comme champ déficitaire et levier d'action pour pérenniser les circuits courts et les rendre plus robustes. La mise en place des maillons logistiques manquants (abattoirs, meuneries, ateliers de nettoyage de légumes, etc. adaptés à une échelle locale), ainsi qu'une meilleure coordination des flux (matériels, financiers, informationnels) le long de la chaîne constituent une stratégie pertinente pour consolider la viabilité des circuits courts et soutenir leur développement (voir notamment la revue de littérature de Paciarotti & Torregiani, 2021, ainsi que Kneafsey et al. 2013, Berti & Mulligan, 2016 ; Cleveland et al., 2014 ; Mount, 2012). Dans cette perspective un nombre grandissant de travaux s'intéressent aux dynamiques collectives en matière de développement logistique. Alors que jusqu'ici les collaborations au sein des circuits courts concernaient principalement la commercialisation (magasins coopératifs, marché de producteurs, etc.), on voit émerger des coopérations d'un autre ordre. Elles impliquent une plus grande variété d'acteurs du secteur agro-alimentaire (producteurs, transformateurs, distributeurs, etc.) parfois rejoints par des acteurs de la société civile (consommateurs, politiques, organisations caritatives, etc.) dans le but de mettre en commun les ressources nécessaires à l'amélioration de la logistique (Raimbert & Raton, 2021). Les exemples de ces mutualisations logistiques sont déjà nombreux. On observe notamment des ateliers de transformation collectifs (Gafsi & Terrieux, 2016; Lanciano et al., 2016; Saleilles & Poisson, 2012), des collaborations dans la collecte et le transport de marchandises (Gonzalez-Feliu & Battaia, 2017; Raimbert & Raton, 2021) ou encore des « food hubs », ces plateformes logistiques facilitant l'approvisionnement de débouchés plus exigeants (en volume et en stabilité des livraisons) tels que la restauration collective (Berti & Mulligan, 2016; Cleveland et al., 2014; Palacios-Argüello et al., 2020).

Cependant, à l'aune des travaux précédemment cités (Milestad et al., 2017; Mount, 2012; Nost, 2014; Ostrom et al., 2018), ces stratégies spécifiques de mutualisations logistiques posent question : dès lors que l'on ajoute des nœuds tels que des coopératives de transformation, de distribution, ou toutes autres organisations

intermédiaires amenées à coordonner un nombre croissant d'intervenants et de volumes, la chaîne s'allonge et la promesse d'un circuit « court » semble s'éloigner. Dans ces conditions d'accroissement, est-il possible de maintenir les éléments comme la proximité entre producteurs et consommateurs ou la gouvernance participative et citoyenne qui font la spécificité des circuits courts et qui leur confèrent un caractère alternatif et transformatif ?

Dans une perspective normative de transition, il semble nécessaire de se demander à quelles conditions les stratégies de mutualisations logistiques permettront la pérennisation et le changement d'échelle des circuits courts tout en maintenant les valeurs qui leur confèrent un caractère transformatif.

Pour répondre à cette question, la présente recherche se base sur une étude de cas du « Collectif 5C ». Cette organisation coordonne depuis 2017 des mutualisations, notamment logistiques, entre plus de 30 coopératives de commercialisation en circuit court, en Wallonie (Belgique). Un dispositif méthodologique participatif a permis de suivre l'évolution du Collectif entre 2018 et 2021. Durant cette période l'organisation s'élargit fortement, passant de 6 à 30 membres et différents projets de mutualisation logistique sont discutés et implémentés dans le but de renforcer les coopératives membres (tels qu'un atelier de découpe et de nettoyage de légumes, un atelier de stérilisation pour mise en conserve et de nettoyage des bocaux consignés, des plateformes logistiques partagées censées faciliter les collectes chez les producteurs et les échanges de produits entre régions, etc.). Cette phase de consolidation logistique et d'élargissement n'est pas sans difficultés. Elle s'accompagne de débats, de négociations entre les membres qui doivent s'accorder sur la voie de développement souhaitable pour le circuit court. Grâce à l'étude de ces questionnements, ce travail décrit les choix complexes qui caractérisent la stratégie de développement par mutualisation choisie par 5C, et qui, à plusieurs reprises, mettent en tension les valeurs initiales, autrement dit le caractère transformatif de l'initiative. Plus spécifiquement, notre analyse montre que le Collectif est parvenu à limiter le risque de dilution de ses valeurs en implémentant ce que nous nommons des « garde-fous ». Ces dispositifs variés (des règles, des projets, etc.) permettent de limiter ou contrebalancer les pratiques jugées nécessaires au développement de 5C et de ses membres mais qui entrent en conflit avec les valeurs du circuit court (tel que défini par 5C). En ayant recours à ces dispositifs « garde-fous », le Collectif se donne les moyens de grandir tout en maintenant son caractère transformatif.

La deuxième section de notre exposé est consacrée à une double analyse de la littérature. Il sera tout d'abord établi qu'il existe plusieurs chemins de transition et que le déploiement des circuits courts (le « scaling up ») est une étape nécessaire mais incertaine vers une transition radicale. Ensuite, seront présentés les arguments suggérant qu'une amélioration de la logistique des circuits courts permettrait de les rendre plus robustes et donc plus à même de mener à une transition. Il sera également question des risques d'une dilution du caractère transformatif lors de stratégies de mutualisations logistiques. Dans la troisième section, nous présenterons la grille d'analyse issue de la combinaison des travaux de Ronan Le Velly (2017) et de la sociologie de la traduction lesquelles permettent respectivement d'analyser la « promesse de différence » d'une organisation (autrement dit son caractère transformatif) et le processus de stabilisation de l'organisation à travers l'analyse de son réseau. Dans la section quatre, le Collectif sera brièvement décrit ainsi que les méthodes de collecte et de traitement des données. La cinquième section sera alors consacrée à la présentation des résultats. L'évolution du Collectif 5C entre 2018 et 2021 y sera retracée, en mettant en évidence d'une part les tensions sur le caractère transformatif que l'arrivée de nouveaux membres et de nouveaux projets engendrent et, d'autre part, les dispositions prises pour éviter la dilution des valeurs suite à ces tensions, autrement dit les « garde-fous ». Enfin, avant de conclure, nous reviendrons dans la section six sur les différents types de « garde-fous » observés et les aspects qu'ils régulent (relation de concurrence entre les membres, pratiques d'approvisionnement, gouvernance interne, etc.).

## 2 Analyse de la littérature

### 2.1 *Quel chemin pour parvenir à une transformation radicale du système agro-alimentaire*

D'après la littérature consacrée à l'étude des transitions (Geels, 2002, 2011; Köhler et al., 2019), toute innovation génère une pression sur le système en place incitant ce dernier à changer. Cependant, toutes les innovations n'engendrent pas une pression suffisante pour mener à une transition « radicale » qui modifie des aspects fortement stabilisés d'un système<sup>28</sup>.

---

<sup>28</sup> D'après la perspective multi-niveau (Geels, 2002, 2011), une transition du régime résulte le plus souvent d'une combinaison de pressions exercées tant par le niveau des « niches » que par le niveau

D'abord, il faut une innovation « radicale », c'est-à-dire remettant en question des aspects fondamentaux du régime (comme les croyances, les institutions, etc.), pour mener à une transition « radicale ». Ensuite, l'innovation de niche est vue comme un potentiel vecteur de transition, à condition qu'elle devienne robuste, c'est-à-dire, qu'elle se développe suffisamment pour être une innovation plausible, capable soit de remplacer le « régime socio-technique »<sup>29</sup> en vigueur (via une transition par « substitution »), soit de générer une pression telle que les acteurs du régime seraient forcés de modifier leur pratiques (via une transition par « transformation » ou « reconfiguration » ; Geels et al., 2016; Geels & Schot, 2007). Dans cette perspective, une des clés de toute transition réside dans la capacité à rendre robustes les innovations de niches. Et ceci s'avère d'autant plus complexe que les changements suggérés par l'innovation sont « radicaux ». Geels (2014) suggère en effet que des modifications de croyances et d'aspirations sont plus difficiles à obtenir que les changements techniques et technologiques. Autrement dit, même si ce n'est pas sans difficulté, il est probablement plus facile de changer les techniques et habitudes concernant l'utilisation de pesticides que de rompre avec les logiques intensives dans la production agricole. Or une transition dite « radicale » serait probablement celle qui parviendrait à faire évoluer cette vision qui produit de nombreux effets néfastes pour l'humain et l'environnement (Ploeg et al., 2014). Et lorsque de tels changements de paradigme sont nécessaires, l'inertie du système en place est grande. Les obstacles à surmonter sont nombreux et interconnectés ce qui amplifie encore la complexité. Par exemple, le recours à une agriculture intensive, hyper rationalisée est notamment lié aux attentes de la société concernant le prix de la nourriture. Une innovation peut avoir le pouvoir de transformer radicalement un système si la proposition qu'elle fait est suffisamment robuste, qu'elle a surmonté suffisamment d'obstacles, déverrouillé suffisamment de blocages pour apparaître comme une solution crédible. Ainsi, il y a un lien entre la radicalité de l'innovation (ce qu'elle remet en question), la radicalité de la transition qu'elle peut engendrer (l'ampleur et la profondeur de ce qui sera transformé) et la complexité du chemin pour y parvenir (les obstacles à surmonter et la robustesse de

---

du « paysage ». Le paysage correspond au contexte, aux tendances de long terme, qui ne sont pas modifiables à court terme (comme la démographie, le changement climatique, les grandes tendances macro-économiques, etc.). Cet article s'intéresse au rôle des circuits courts en tant qu'innovations de niche, dans la transition du système alimentaire. Il ne traite pas des effets du paysage.

<sup>29</sup> Il s'agit ici du système agro-alimentaire dit « conventionnel » qui est basé sur un modèle d'agriculture intensive standardisée, ayant recours à de nombreux intrants externes et reposant sur des échanges commerciaux longue distance.

l'innovation suffisante pour exercer la pression nécessaire) (Avelino, 2017; Geels et al., 2016; Smith et al., 2005).

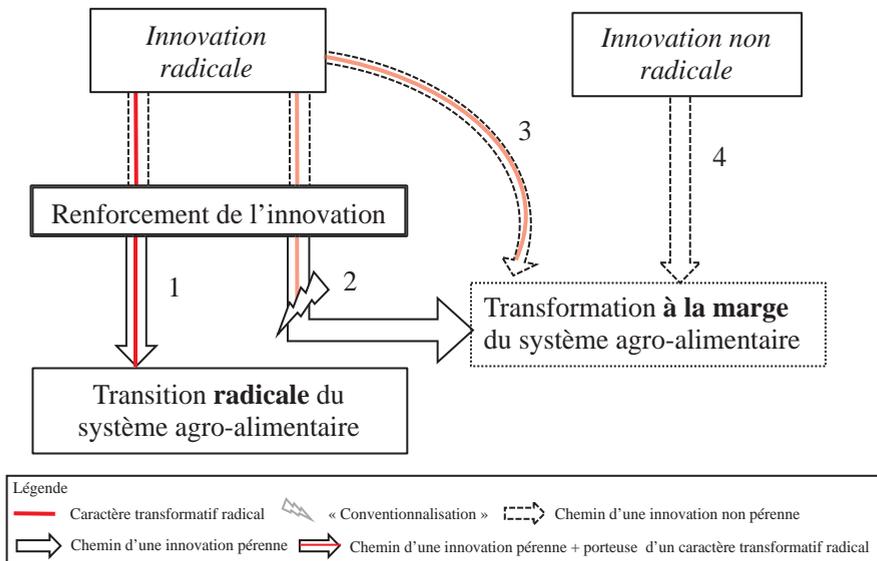
Sachant que cette recherche est en partie motivée par l'ambition normative d'une transition du système agro-alimentaire vers plus de soutenabilité et sachant que les circuits courts sont considérés comme des innovations de niche remettant en cause différents éléments, parfois fortement ancrés, du régime (partage de la valeur ajoutée, transparence, système de gouvernance, etc. cf. supra ainsi que Bui et al., 2016; El Bilali, 2019); il semble que rendre les circuits courts suffisamment robustes soit la prochaine étape nécessaire vers la transition du système agro-alimentaire.

Dans cette optique, de plus en plus de chercheurs s'intéressent à la « croissance », le « changement d'échelle », le « scaling up » des circuits courts (Chiffolleau, 2017; Milestad et al., 2017; Mount, 2012; Nost, 2014). Ces termes utilisés pour décrire la trajectoire d'évolution des circuits courts peuvent sous-entendre une volonté de gagner des parts de marché pour concurrencer les systèmes conventionnels. Ceci étant, sachant qu'actuellement les circuits courts ne sont pas encore pérennes, que la rentabilité de ces initiatives est probablement trop faible relativement aux heures de travail fournies, et que le risque d'épuisement des travailleurs de ces systèmes est réel (Aubry et al., 2011; Dufour & Lanciano, 2012), nous choisissons de comprendre le « scaling up » des circuits courts, comme une volonté pragmatique des acteurs (producteurs, commerçant, etc.) « inscrits dans la vie ordinaire » (Chiffolleau & Paturel, 2018, p. 85), en recherche de pérennité pour leurs activités, leurs emplois. Dans cette perspective, devenir robuste ne signifie pas forcément grandir à tout prix pour remplacer le système conventionnel. Comme il en sera question à la 2.3 de ce chapitre, devenir robuste impliquera peut-être d'augmenter les possibilités de débouchés surtout dans l'optique de surmonter les obstacles qui nuisent à la viabilité économique et sociale des circuits courts.

**Box 2 - Différence entre les chemins menant à une transition « radicale » ou « à la marge ».**

La figure ci-dessous résume graphiquement les différents types de chemin de transition évoqués en section 2.1 de ce chapitre. La voie (4) à l'extrême droite, démarre de la pression exercée par une innovation « non radicale », qui ne remet pas en question des éléments fondamentaux du régime. Celle-ci mène à une transformation, « à la marge ». La voie (3) représente le chemin d'une innovation porteuse d'un potentiel transformatif radical (représenté par le trait rouge), telle que les circuits courts. Cette innovation de niche ne passe pas par une étape de renforcement et ne devient dès lors pas assez robuste pour engendrer une transition radicale. Ceci étant, l'existence de cette innovation radicale aura probablement une influence limitée sur le régime qui pourrait donc se transformer « à la marge ». La voie (2) illustre le scénario d'une innovation radicale au départ, qui, en cherchant à devenir robuste, s'est conformée à certaines règles et normes du régime en vigueur. Ce faisant, l'innovation a réduit son caractère transformatif radical (indiqué par un trait rouge) jusqu'à ce que celui-ci ne soit plus

**Figure 10 - Les chemins menant à une transition « radicale » ou « à la marge ».**



Dans une telle situation de « conventionnalisation » (par un éclair), la voie (2) qui partait pourtant d'une innovation radicale mènera, au mieux, à une transition « à la marge » du régime. Enfin, la voie (1), à l'extrême gauche, présente le scénario d'une innovation au caractère transformatif radical, qui est parvenue à devenir suffisamment robuste sans entamer son caractère transformatif, ce qui lui permet d'exercer une pression suffisante pour engendrer une transition radicale du régime. Ainsi, la figure 10 résume qu'en fonction du niveau de radicalité et de robustesse d'une innovation la transition peut être radicale ou « à la marge ». Elle met également en évidence le risque et la conséquence d'une perte du caractère transformatif lors du processus de déploiement, de « scaling-up ».

## *2.2 Renforcer les circuits courts, une étape nécessaire mais incertaine vers la transition du système agro-alimentaire*

Les travaux de Smith et Raven (2012) sur les différents chemins de transition invitent cependant à la prudence vis-à-vis des stratégies qui mèneront à renforcer les circuits courts (si l'objectif normatif reste celui d'une transition radicale). En effet, ils mettent en évidence une voie de transition lors de laquelle l'innovation en phase de développement en vient à se conformer aux règles et institutions en vigueur au sein du régime, de manière à faire face à moins d'obstacles. Cette voie nommée « fit and conform », (en opposition à la voie « stretch and transform ») implique une certaine réduction du caractère transformatif de l'innovation. Un scénario proche de ce que certains sociologues ont nommé la « conventionnalisation » ou le « mainstreaming » (Darnhofer et al., 2010; Guthman, 2004; Le Velly, 2017) en référence aux « alternatives » alimentaires (telles que l'Agriculture Biologique ou le commerce équitable) qui ont perdu de leur caractère alternatif en adoptant des pratiques peu différentes de celles du système en place (Le Velly et al., 2016).

Sachant cela, renforcer les circuits courts se comprend comme une étape indispensable mais incertaine vers la transition du système agro-alimentaire. Il est nécessaire de s'interroger sur les stratégies de développement qui amèneront les circuits courts à devenir suffisamment robustes sans perdre de leur caractère transformatif de manière à constituer une alternative plausible au système conventionnel.

### 2.3 *La mutualisation logistique comme levier stratégique pour renforcer les circuits courts en Wallonie*

Plusieurs études pointent le domaine de la logistique comme levier d'action pertinent pour renforcer les circuits courts (voir notamment la revue de littérature de Paciarotti & Torregiani, 2021). Il apparaît en effet qu'une meilleure coordination des différentes étapes depuis la production jusqu'à la consommation, renforcerait les circuits courts et ce, pour au moins trois raisons : cela répondrait à un enjeu [A] d'opérationnalisation, [B] de viabilité (économique et sociale) et [C] cela permettrait de toucher davantage de débouchés.

[A] Premièrement, une amélioration de la logistique des circuits courts répondrait à un enjeu d'opérationnalisation ou de faisabilité. Aujourd'hui, un certain nombre de maillons logistiques (tels que les abattoirs, les meuneries, les infrastructures de stockage, de transport, etc.) sont soit manquants, ce qui rend impossible le développement de certaines activités génératrices de revenu (telles que la transformation), soit inadaptés aux chaînes « courtes ». Les outils qui existent sont généralement calibrés pour l'agro-industrie. On en compte peu, mais ceux-ci traitent de grands volumes de produits standardisés de manière à générer de larges économies d'échelle. Pour les initiatives de circuits courts, il est difficile de remplir les exigences de standardisation ou de produire les volumes suffisants pour amortir le coût du transport jusqu'à ces infrastructures. Sans compter que cela irait à l'encontre des valeurs initiales du circuit court (notamment la proximité géographique ainsi que le maintien et la reconnaissance des spécificités des produits grâce à la proximité relationnelle avec les producteurs). Ainsi, il est nécessaire de penser la construction de maillons logistiques à des échelles de proximité (spatiale, relationnelle et de valeur) adaptées aux circuits courts (Cleveland et al., 2014; Ilbery et al., 2004).

[B] Deuxièmement, une amélioration de la logistique répondrait à un enjeu de viabilité économique et sociale. En effet, bien qu'en raccourcissant la chaîne, les acteurs des circuits courts retrouvent une plus grande maîtrise sur leurs activités ainsi qu'une plus grande part de la valeur ajoutée, certaines recherches mettent en évidence que l'augmentation de la reconnaissance et des revenus ne compensent pas toujours la surcharge de travail ou les coûts de production additionnels liés à la réduction du nombre d'intermédiaires (Aubry et al., 2011; Dufour & Lanciano, 2012; Mundler & Laughrea, 2016b). Souvent, les acteurs des circuits courts (et notamment les producteurs) ne répercutent pas dans le prix de vente, l'entièreté des coûts liés aux multiples étapes de production qu'ils endossent pourtant (tels que les coûts de livraison,

d'emballage, etc. voir Raton & Raimbert, 2019). Il y a des risques d'épuisement physique, moral et financier (Dumont, 2017; Mundler & Jean-Gagnon, 2020). Dans ces conditions, l'organisation de mutualisations logistiques, comme par exemple la collecte de produits auprès des producteurs regroupés en cluster, représente une occasion de générer des économies d'échelle et d'alléger la charge de travail pour les acteurs des circuits courts (Darrot et al., 2014; Raimbert & Raton, 2021; Raton & Raimbert, 2019).

[C] Troisièmement, une amélioration de la logistique permettrait d'élargir les débouchés. Si l'on souhaite que les chaînes courtes alimentaires soient capables de répondre à la demande croissante des ménages et de fournir des débouchés qualitativement différents (tels que les cuisines de collectivité), il est nécessaire de mieux penser et planifier les flux le long de la chaîne. D'après Berti et Mulligan (2016), Cleveland et al (2014), Bloom et Hinrich (2011), les systèmes de ventes directes ne sont ni suffisants, ni adaptés pour satisfaire ces deux demandes. Ainsi, la création de plateformes logistiques nommées « food hub » semble une opportunité de faciliter le transport et le stockage depuis un grand nombre de producteurs, vers un grand nombre d'acheteurs (points de vente ou restaurants) ou vers des acheteurs qui ne peuvent commander en direct des petits producteurs au vu des volumes dont ils ont besoin (tels que les cuisines de collectivité). Par ailleurs, les bénéfices générés par ces « food hub » pourraient dépasser les améliorations logistiques, si ces intermédiaires se mettaient à planifier les productions en fonction de la demande, à stimuler la conversion ou l'implantation de nouveaux agriculteurs, à démarcher de nouveaux débouchés, etc. (Berti & Mulligan, 2016; Cleveland et al., 2014; Paciarotti & Torregiani, 2021).

À travers ces différents exemples d'améliorations logistiques, on perçoit déjà que les solutions envisagées pour répondre aux trois enjeux précités reposent souvent soit sur la mutualisation des besoins afin de générer des économies d'échelle, soit sur la mutualisation des ressources (financières, humaines, etc.) de manière à permettre la construction de solutions qui n'auraient pas pu être développées par les organisations seules. La littérature existante confirme cet intérêt pour un renforcement des circuits courts à travers des stratégies de mutualisations, que ce soit au stade de la production (Lucas & Gassel, 2018), de la transformation (Saleilles & Poisson, 2012), de la livraison (Gonzalez-Feliu & Battaia, 2017; Raton & Raimbert, 2019) ou dans le cadre de pôles logistiques (« food hub ») (Berti & Mulligan, 2016; Cleveland et al., 2014; Palacios-Argüello et al., 2020). Ces études mentionnent des mutualisations entre acteurs d'une même filière ou entre filières ; avec des acteurs agissant à la même étape de la chaîne (coopération « horizontale » entre producteurs, entre transformateurs ou

entre distributeurs etc.), ou avec des acteurs situés à différents maillons de la chaîne (coopération « verticale » composée de producteurs, transformateurs, distributeurs, consommateurs, etc.), voire même avec des acteurs en dehors du secteur agro-alimentaire notamment les acteurs publics (Gomez & Naves, 2018; Lamine, 2012; Lanciano et al., 2016).

#### 2.4 *La mutualisation comme levier au-delà des questions des questions logistiques*

Du point de vue des théories de la transition, mutualiser en matière de logistique a d'autres avantages que le dépassement de certains obstacles techniques ou sociaux. En effet, le champ de recherche qui étudie la gestion stratégique des niches (Strategic Niches Management, SNM), identifie de multiples facteurs favorisant le développement des innovations de niche (voir Seyfang & Longhurst, 2016) parmi lesquels, on retrouve les stratégies de mutualisation. Celles visées par la SNM ne concernent pas seulement la logistique. En effet, elles sont considérées comme facteurs de transition d'une part, car elles permettent l'apprentissage par l'échange d'expériences ou d'informations, la mise en commun de ressources humaines ou financières, l'accroissement de la légitimité de l'innovation, etc., autant d'aspects qui permettent de surmonter des obstacles et augmenter la robustesse des innovations. D'autre part, les mutualisations sont considérées comme facteurs de transition parce qu'elles induisent des interactions entre acteurs, des alliances qui donneront lieu à certaines institutionnalisations, stabilisations de règles, normes, croyances, attentes. Ce processus donne alors lieu à l'émergence de ce que Geels et al. (2006; 2006) nomment un « proto-régime », un niveau intermédiaire entre les niches et le régime. Ce niveau plus stable (car partiellement institutionnalisé) renforce alors la plausibilité de l'innovation à remplacer le régime (cf. section 1.1 de l'introduction générale de la thèse).

Les travaux de Lucas et al. (2019) et de Raimbert et Raton (2021) montrent de manière plus empirique que des mutualisations logistiques dans les circuits courts peuvent mener à d'autres mutualisations. Ils décrivent des situations lors desquelles, les acteurs des circuits courts étudiés, cherchant à implémenter des mutualisations en matière de transport logistique, ont naturellement été amenés à mutualiser des éléments dépassant les considérations logistiques (tels que la gouvernance). Ces travaux suggèrent donc que la mise en place de mutualisations logistiques constitue un premier pas ouvrant à de nombreuses autres mutualisations, et potentiellement à la formation d'un « proto-régime ».

## 2.5 *La mutualisation logistique, un levier incertain ?*

La mutualisation logistique est loin d'être une stratégie neuve, utilisée spécifiquement dans le cas des circuits courts. Le secteur agro-alimentaire, à l'instar d'autres secteurs, a depuis longtemps mis en place des stratégies similaires, étudiées par le champ de la « supply chain management » sous les noms de « coopérations verticales ou horizontales », de « logistics pooling », de « network logistics », etc. Ces stratégies ont démontré leur efficacité pour optimiser les flux et générer une meilleure rentabilité lesquels participent à pérenniser les activités concernées. Cependant, ces mêmes logiques sont parfois celles mises en cause par les circuits courts, tant elles engendrent des effets néfastes pour les producteurs, les consommateurs et l'environnement. Nous évoquons plus haut les techniques de standardisation de produits, de centralisation d'outils de transformations, etc. qui permettent de générer des économies d'échelles et d'augmenter la rentabilité mais qui, par ailleurs, allongent la chaîne d'approvisionnement, la rendent plus opaque, moins rémunératrice pour les producteurs, parfois moins respectueuse de l'environnement, etc.

Cette étude s'inscrit dès lors dans la continuité des travaux précités mettant en garde vis-à-vis du risque de « conformisme » (Smith et Raven ; 2012) ou du risque de « conventionnalisation » (Darnhofer et al., 2010; Dufeu et al., 2020; Guthman, 2004) lors des phases de développement d'une innovation radicale. Elle se place également dans le prolongement des travaux de Milestad et al (2017), Mount (2012), Nost (2014) ou encore Ostrom et al. (2018) questionnant l'impact que l'ajout d'intermédiaires (notamment dans le but d'améliorer la logistique, de répondre à plus de débouchés...) peut entraîner sur le caractère transformatif des circuits courts. La recherche pose la question suivante : **Dans quelles conditions, la mise en place de mutualisation logistique permettra-t-elle de pérenniser les circuits courts tout en contribuant à une transition radicale du système agro-alimentaire ?**

L'originalité de notre étude, en regard des travaux précités réside notamment dans le niveau de mutualisation étudié. Marcia Ostrom et al. (2017) et Milestad et al. (2017), s'intéressent à des initiatives commercialisant des colis de produits locaux et/ou biologiques (nommés « box scheme ») qui ont développé leurs activités et sont devenus des « mid-scale » intermédiaires. Le cas du Collectif 5C, dont il est question dans notre étude, n'est pas celui d'une seule entreprise qui grandit, il s'agit d'une alliance formée entre différentes coopératives afin de mutualiser leurs ressources pour résoudre les obstacles (notamment logistiques) qu'elles rencontrent individuellement.

Grâce au cadre d'analyse et à la méthodologie présentés ci-après, nous avons observé comment le Collectif 5C parvient à renforcer la proposition des circuits courts sans en réduire le caractère transformatif.

### **3 Cadre d'analyse**

Afin de saisir les conditions qui permettent au Collectif 5C d'organiser des mutualisations logistiques sans réduire le caractère transformatif des circuits courts, il est nécessaire de se doter d'un cadre d'analyse permettant d'objectiver l'évolution du caractère transformatif du Collectif 5C.

Pour ce faire, nous mobilisons la grille d'analyse développée par Ronan Le Velly (2017) pour comprendre comment se matérialise concrètement le caractère transformatif d'une initiative à un moment donné. De plus, nous aurons recours à la sociologie de la traduction (ou l'Actor Network Theory, ANT, qui a également inspiré Ronan Le Velly ; Akrich et al., 1988a, 1988b; Amblard, 2005; Callon, 1986) pour identifier les moments lors desquels le projet du Collectif est adapté, ce qui pourrait affecter son caractère transformatif.

#### *3.1 Documenter le caractère transformatif d'une innovation*

Dans le domaine des études de la transition, peu de travaux ont développé une grille d'analyse permettant réellement de comprendre et d'observer ce qui fait le potentiel transformatif des innovations. Si Mount (2012) parle de « qualité intangibles » des circuits courts, nous pensons que le cadre d'analyse original développé par Ronan Le Velly dans son ouvrage « Sociologie des systèmes alimentaires alternatifs, une promesse de différence » (2017) permet de capter le caractère transformatif des circuits courts à travers les notions de « promesse de différence », de « projets » et de « règles ».

Dans ses travaux, Ronan Le Velly n'utilise pas le vocable de la transition : il n'étudie pas des « innovations de niche » à « caractère transformatif » mais plutôt des projets (alimentaires) alternatifs. Les projets, au sens de Le Velly, ne sont pas les activités entrepreneuriales ou les actions d'un collectif, ce sont plutôt les projections, des visions du futur mises en action par ce collectif. Dans le cas des « projets alternatifs », ils sont spécifiques en ce qu'ils sont porteurs d'une promesse de différence. A travers, leurs projets, leur vision du monde ils cherchent à être différents, « alternatifs » à ce qui se fait de manière « conventionnelle ». Dans cette perspective, on comprend que les

systèmes alternatifs qui poursuivent une promesse de différence de Ronan Le Velly correspondent aux innovations à caractère transformatif des théories des transitions. Le Tableau 7 compare les termes utilisés dans les théories des transitions et les travaux de Ronan Le Velly.

**Tableau 7 - Similitudes de termes entre les travaux de Ronan Le Velly (2017) et les théories des transitions (voir notamment Schot & Geels, 2008; Smith et Raven 2012, etc. )**

Ronan Le Velly (2017)	Théories des transitions (Schot & Geels, 2008; Smith & Raven, 2012, etc.)
Systèmes alternatifs	Innovation de niches
Promesse de différence	Caractère transformatif
Système conventionnel	Régime sociotechnique

L'intérêt de cette articulation entre le cadre d'analyse développé par Le Velly d'une part et les théories des transitions d'autre part, réside dans la grille d'analyse proposée par Le Velly pour observer, sous tous les angles, les *projets* et leurs évolutions. D'après l'auteur, les *projets* ne sont autres que « *les raisons et les finalités qu'un collectif se donne pour justifier son existence et pour orienter son action* » (Le Velly, 2017, 32). Autrement dit, les *projets*, et leur potentielle *promesse de différence* (ou caractère transformatif) peuvent s'observer au travers des règles, des finalités et des normes que les acteurs se donnent pour *mettre en action* leur vision du monde. Le Velly fournit ainsi un ensemble de variables à observer (règles, normes, finalités) pour capter indirectement les « *qualités intangibles* » (Mount, 2012) des circuits courts.

Par ailleurs, Le Velly suggère d'observer comment ces mêmes variables s'articulent entre elles car le *projet* n'est pas un plan détaillé, au contraire, il est généralement flou et plein d'ambiguïtés quant à la manière de l'appliquer. D'ailleurs, un même *projet*, comme celui du circuit court, peut être à l'origine de nombreuses *misés en actions* toutes distinctes qui pourtant poursuivent les mêmes finalités et la même promesse de différence. C'est ainsi que l'on retrouve des circuits courts sous la forme de vente à la ferme, de système de paniers, de vente en ligne, de magasins de producteurs, etc. Ce n'est qu'en mettant en regard le projet, ses finalités et les règles qui l'actionnent que l'on obtient une compréhension fine et complète de son caractère transformatif. « *Le projet n'est rien sans les activités de régulation qui le mettent en action, mais les activités de régulation n'ont pas de sens sans le projet qui les inspire* » (Le Velly, 2017, 32)

Dans cette perspective, étudier l'évolution du caractère transformatif revient à étudier l'évolution des règles qui mettent en action un projet, mais également les raisons de ces évolutions, leurs effets sur le projet poursuivi et sur le maintien (ou non) de la promesse de différence. Regarder ces différentes variables et observer leur articulation, cette méthode permet d'éviter les conclusions hâtives concernant le maintien ou non du caractère transformatif d'un projet car l'abandon d'une règle qui a priori défendait le caractère transformatif n'est pas forcément synonyme de « conventionnalisation ».

A titre d'exemple, Le Velly décrit l'évolution d'initiatives du commerce équitable qui après quelque temps ont décidé de ne plus acheter en direct au producteur mais de passer par des intermédiaires. Cette modification peut sembler aller à l'encontre du projet initial de valorisation des relations de proximité directe avec les producteurs. Cependant, en examinant les raisons de ces adaptations, les opportunités qu'elles ont engendrées et les arbitrages avec les autres finalités, on perçoit que ce changement a permis de répondre à une autre finalité du commerce équitable. En effet, des producteurs écartés de la filière du commerce équitable car incapables de répondre à ses exigences, ont pu y accéder après accompagnement par ces intermédiaires. L'analyse a également montré la mise en place de nouvelles règles (notamment concernant l'étiquetage) pour contrebalancer la perte de proximité.

Ainsi avec le cadre d'analyse développé par Le Velly, c'est-à-dire en observant des projets à caractère transformatif au travers des finalités, des priorités et des règles que les acteurs se donnent pour mettre en œuvre ces projets, nous devrions être en mesure d'observer l'évolution du caractère transformatif du projet de circuit court, sans tomber dans l'écueil d'une pensée binaire cherchant à juger de ce qui est transformatif et de ce qui ne l'est pas.

### 3.2 *Éclairer la complexité grâce à la sociologie de la traduction*

Si la grille d'analyse de Le Velly décrit ce qu'il faudrait observer (règles, normes, finalités), la sociologie de l'innovation, de la traduction ou encore l'Actor-Network-Theory (ANT), suggère les moments à observer de manière à capter l'évolution d'une initiative en cours de développement (qu'il s'agisse d'une initiative sociale ou technologique). Grâce à une approche par l'analyse des réseaux, l'ANT permet de distinguer les phases de stabilité de celles où l'initiative, fruit de l'action collective, se transforme et risque potentiellement de diluer son caractère transformatif.

En effet, d'après cette sociologie, toute initiative est le résultat de l'association d'un réseau d'éléments matériels et sociaux. Un exemple souvent mobilisé par Callon

(Callon, 1979 repris dans Callon & Law, 1997) est celui du véhicule électrique (VEL) qui se comprend comme «*la conséquence de l'interaction entre toutes sortes d'éléments hétérogènes. Mais, dans la mesure où tous ces éléments tiennent ensemble, ont été traduits dans des choix techniques et dans des matériaux qui permettent de les concilier, de les intégrer, le VEL est également un simple produit, 'une automobile'* »(Callon & Law, 1997, p. 108).

Dans cette perspective, une phase de stabilité s'obtient lorsque tous les éléments du réseau sont reliés aux autres par un lien stable. Ces liens sont obtenus par négociations entre «*les électrodes, les catalyseurs, les arrangements financiers entre EDF et Renault, les cahiers des charges transmis par les municipalités, les normes émises par le ministère de l'Environnement, etc.* » (idem) de manière à ce que chaque élément n'ait plus d'objection quant à sa participation au réseau. Au départ, le VEL est «*fait de bric et de broc, [...] Mais au fur et à mesure que le projet se concrétise, les associations [entre éléments] se stabilisent [...].* » (idem). Et c'est l'amas de compromis obtenus à la suite des négociations qui détermine la forme, les propriétés et les caractéristiques de l'initiative. Ainsi chaque fois que le réseau socio-technique du VEL se stabilise, il en découle une certaine version du VEL dont les propriétés et capacités dépendent directement des éléments et des liens qui composent le réseau à ce moment. Chaque fois que le réseau évolue, les propriétés et les capacités du réseau, et donc de l'entité, évoluent. L'analyse des réseaux socio-techniques successifs permet ainsi de retracer l'évolution d'une entité.

Le passage d'un réseau à l'autre, et donc d'une version à l'autre, peut arriver à tout moment. La phase de stabilité est généralement provisoire, le réseau peut être remis en question par l'arrivée de nouveaux éléments (réglementations, concurrents, ...) ou l'apparition de controverses, de désaccords entre les éléments qui le composent. Comme le dit Callon à propos du VEL : «*Des crises peuvent survenir : les électrodes tomber en panne, le constructeur de châssis se retirer, le ministère de l'Environnement changer les normes* » (Callon & Law, 1997, p. 109). S'ensuit alors une nouvelle phase de négociations en vue d'atteindre un nouvel accord qui re-stabilise l'initiative dans une nouvelle identité. C'est ainsi que, selon les périodes, selon les réseaux, on observe différentes versions du VEL.

A l'instar du VEL, les circuits courts peuvent être observés comme un réseau composé de nombreux éléments hétérogènes. Actuellement, il semble que la stabilité de ce réseau soit menacée. Le manque de rentabilité, les conditions de travail difficiles pour les producteurs, les prix élevés pour les consommateurs, etc. sont autant d'aspects qui

rendent le réseau instable. La recherche de plus de stabilité amène certains acteurs tels que le Collectif 5C à organiser des mutualisations logistiques. Cependant, comme développé précédemment, de telles stratégies peuvent engendrer une dilution du potentiel transformatif. Grâce à une combinaison des grilles de Ronan Le Velly et de la théorie acteur-réseau, il est possible d'observer l'effet de telles stratégies sur l'identité du Collectif 5C donc son potentiel transformatif.

En portant une attention particulière aux négociations qui se jouent lors de l'arrivée de nouveaux acteurs dans le réseau, en observant les compromis et les controverses qui influencent les règles et finalités qui déterminent l'action du Collectif, nous devrions être en mesure de capter l'évolution du caractère transformatif du Collectif 5C.

Un tel cadre a le mérite d'éviter les conclusions trop hâtives sur la conventionnalisation d'une initiative en restituant, comme le suggère l'ANT et Ronan Le Velly, une image plus globale de la situation, proche du vécu des acteurs. Il semble en effet que ce soit en restituant le contexte global qui entoure un changement (les acteurs impliqués, les tensions, etc.) que l'on puisse saisir les raisons qui ont mené au changement ainsi que l'ensemble des adaptations qui en découlent. Seulement alors, il devient possible d'observer l'évolution d'une identité ou d'un caractère transformatif. L'analyse effectuée par Ronan Le Velly à propos de la trajectoire d'évolution de l'initiative de commerce équitable Artisan du Monde illustre bien les pièges que cette approche permet d'éviter. Lorsqu'Artisan du Monde décide de recourir à des intermédiaires pour se « professionnaliser », on pourrait conclure à une forme de conventionnalisation car l'initiative s'écarte de son objectif de proximité avec les producteurs pour améliorer son service. Toutefois, le cadre d'analyse de Le Velly permet de souligner que d'autres mesures furent prises pour contrer la perte de personnalisation des relations (photographies, témoignages, visites, etc.) et qu'une autre finalité de l'initiative, celle d'inclure des producteurs marginalisés, bénéficie du recours à un service d'intermédiation. Les conclusions qui découlent de cette analyse sont ainsi moins sévères et reflètent davantage la complexité vécue par les acteurs.

## **4 Méthodologie**

Pour comprendre dans quelles conditions la mise en place de mutualisation logistique permettra de pérenniser les circuits courts tout en entamant une transformation (radicale) du système agroalimentaire, nous procédons à une étude de cas du Collectif 5C, un exemple emblématique de mutualisation logistique en Wallonie (Belgique). Le

choix de ce cas s'explique notamment par le caractère unique et incontournable de ce Collectif en Wallonie. Suite à une rapide expansion, le Collectif 5C regroupe en 2021 la quasi-totalité des coopératives de distribution en circuit court actives en Wallonie. D'ailleurs, l'autorité publique a reconnu (dans un procès-verbal datant du 08/09/21) le Collectif agissant comme une « fédération » des circuits courts.

#### 4.1 *Présentation du cas*

En référence au cadre théorique présenté ci-dessus, cette section décrit le Collectif 5C comme un *projet* mis en œuvre par un réseau d'organisations elles-mêmes porteuses d'une promesse de différence.

Le Collectif de Coopératives Citoyennes en Circuit Court, soit le « Collectif 5C », est une organisation née en 2017 dans le but de « *renforcer les coopératives de commercialisation en circuit court et indirectement les producteurs qui en sont membres [...] à travers deux modalités : 1. L'échange de savoir-faire [...] 2. La construction de coopérations concrètes [...] ce qui permet des économies d'échelles.* » [Extrait d'un document interne].

Depuis sa création, le Collectif est un lieu de mutualisations. Avant tout, on y échange de bonnes pratiques grâce, par exemple, à des ateliers concernant la gestion de magasins, des formations pour la découpe de fromage ou de simples échanges informels entre coopératives. Le collectif est également un lieu de mutualisation logistique. Au départ, les coopératives membres ont développé une plateforme d'e-commerce pour accompagner leur activité de vente en ligne. Progressivement, la diversification des membres et de leurs canaux de distribution ont amené de nouveaux projets de mutualisation comme la mise en place d'outils de transformation (c.-à-d. abattoir de volailles, atelier de découpe de légumes, etc.) afin de pouvoir proposer de nouveaux produits à la vente (tels que des volailles produites localement) ou de prétendre à de nouveaux débouchés (tels que les cuisines de collectivité). Plus récemment, le Collectif est particulièrement occupé par l'établissement de plusieurs « food hubs » à l'échelle sous régionale. Ces « hubs », ces plateformes doivent permettre d'agréger en un lieu commun les productions de plusieurs producteurs dans le but soit de faciliter la livraison de certaines structures comme les cuisines de collectivité, soit d'optimiser les transports lorsque les marchandises proviennent de plus loin, c'est notamment le cas pour les produits importés, les produits de terroir, ou pour les produits dont l'écoulement a lieu à une échelle plutôt régionale (farine, sucre, etc.) (Berti & Mulligan, 2016; Cleveland et al., 2014; Palacios-Argüello et al., 2020; Palacios-Argüello & Gonzalez-Feliu, 2016).

Enfin, depuis que le Collectif se considère comme suffisamment représentatif des circuits courts sur le territoire wallon et donc légitime, la structure est le théâtre de formes élargies de mutualisation touchant également à des actions de sensibilisation politique (comme l'illustre notamment la création de la revue « Tchak ! : la revue citoyenne et paysanne qui tranche »). Autrement dit, le Collectif 5C est à l'origine de nombreuses mutualisations (notamment, mais pas limité aux questions de logistiques) à l'échelle de la Région wallonne et de la Région de Bruxelles (Belgique).

À l'origine, le Collectif se composait de 6 coopératives, mais rapidement le groupe croît puisqu'en 2021 on dénombre plus de 30 organisations-membres qui représentent la quasi-totalité des coopératives situées en Région wallonne et qui commercialisent des produits alimentaires en circuit court (voir Figure 11). Comme nous le verrons, cette croissance a augmenté les capacités et ressources du Collectif ainsi que sa légitimité. Cependant, l'adhésion de plusieurs coopératives qui mettent en action des formes variées de circuit court a également engendré des tensions. Dans cette perspective, le Collectif 5C nous offre l'opportunité d'observer comment une organisation tente de gérer le rapport complexe qui existe entre l'objectif de pérenniser une innovation et l'objectif de maintenir son caractère transformatif.

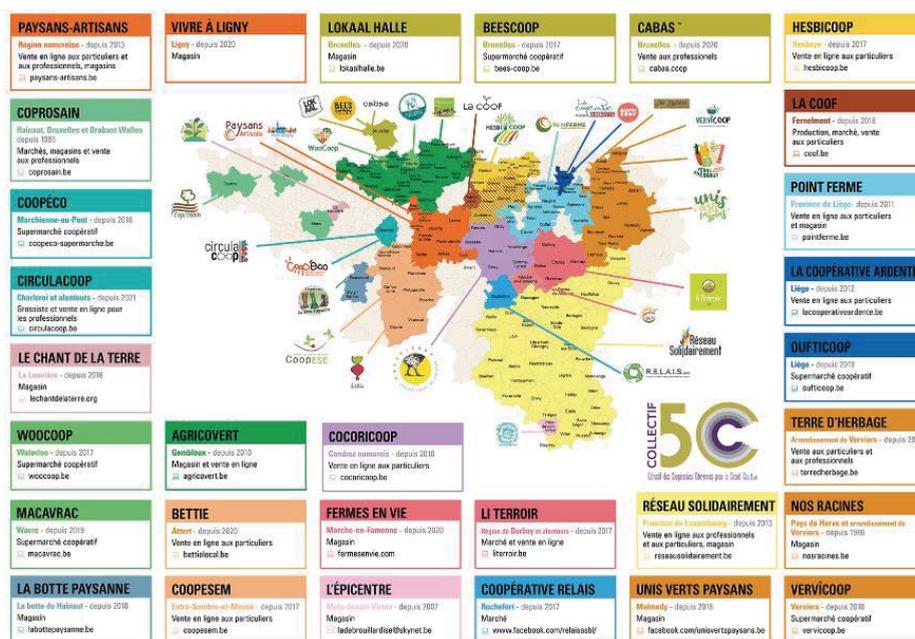
#### 4.2 *La collecte de données*

Sur base de la grille analytique développée précédemment, nos observations ont majoritairement porté sur les moments d'élargissements du réseau du Collectif 5C. Plus précisément, nous avons veillé à décrire ces moments-clés en documentant qui étaient les candidats à l'adhésion, quelles étaient les raisons des élargissements, les opportunités qu'ils permettaient, ainsi que les adaptations du projet qu'ils impliquaient.

Pour saisir les déclinaisons du projet de circuit court que l'arrivée de chaque nouveau membre est susceptible de déclencher, nous avons porté une attention particulière à la compréhension de la mise en action du projet de circuit court au sein de chaque coopérative. Cette partie de l'analyse repose principalement sur des données contenues dans les fiches remises par les candidats au Conseil d'Administration de 5C afin que celui-ci statue sur la demande d'adhésion. Ces fiches détaillent notamment la composition de la coopérative (producteurs, consommateurs, un mélange des deux) et les canaux de distributions qui y existent (vente en ligne, magasins, marchés hebdomadaires, etc.). Les fiches reprennent également le territoire couvert, le chiffre d'affaires, le système de gouvernance etc. Dans un souci de clarté et de synthèse du propos, nous avons choisi de ne présenter dans le Tableau 8 les deux premières catégories (composition de la coopérative et canaux de distribution) car elles

permettent, selon nous, de saisir l'essentiel de la mise en action de chacune des coopératives. Dans la présentation des résultats à la section suivante, nous compléterons le tableau avec les données additionnelles (telles que le territoire couvert, ou le chiffre d'affaires) lorsque cela permet d'éclairer la situation.

**Figure 11 - Les coopératives du Collectif 5C en Région Wallonne (2021). Source : www.collectif5c.be**



Avec ces données, nous serons en mesure d'analyser l'(in)adéquation entre les mises en action portées par les coopératives et le projet initial de 5C de manière à saisir les adaptations que le projet subit. En effet, conformément à ce que nous dit la sociologie de la traduction, les membres qui forment le réseau d'un projet définissent celui-ci. Autrement dit, observer les manières dont les membres du Collectif mettent individuellement en action le circuit court, reflète la définition (la traduction) du circuit court tacitement ou explicitement acceptée par le Collectif. L'adhésion de nouvelles mises en action suggère des adaptations du projet.

Pour être complet dans la description de l'évolution du projet du Collectif 5C, nous décrivons également les controverses vécues par les membres de 5C à la suite de nouvelles adhésions. Ces controverses éclatent lorsqu'à un moment donné, les acteurs

remettent en question la traduction du projet de 5C tel qu'il prévaut à ce même moment (et qui résulte du projet initial et d'adaptations précédentes). Nous exposons la gestion de ces controverses et les nouvelles adaptations du projet qui en découlent.

En sus des éléments factuels contenus dans les fiches de demande d'adhésion, les données nécessaires à l'analyse ont été collectées au départ de sources complémentaires, en mobilisant des méthodes variées. Ces données reposent sur de nombreuses heures d'observation participante durant les réunions du conseil d'administration (entre 2017 et 2021) et lors d'un week-end de team-building du Collectif en 2019. Ces réunions sont le théâtre principal des débats témoignant des tensions entre opportunités de développement et potentielle dilution du caractère transformatif ; elles furent le plus souvent enregistrées et retranscrites. Ces observations ont été complétées par des interviews semi-directives, notamment avec 3 membres fondateurs du Collectif ainsi qu'avec des porteurs de projets non-membres du Collectif. En outre, l'analyse de nombreux documents internes (chartes, procès-verbaux, fiches de candidatures de nouveaux membres, etc.) a également permis de retracer les adaptations du projet et de ses règles.

Sur la base de ces différentes données, il a été possible de mettre en relation les opportunités de pérennisation amenées par les nouvelles adhésions avec les adaptations du projet (en matière de règles, priorités, finalités) qu'elles ont engendrées. Cela permet de proposer une représentation détaillée de l'évolution du projet du Collectif 5C et de son caractère transformatif.

Tableau 8 - Évolution de la composition du "Collectif 5C" (2017-2021). Source : Autrice sur base de documents internes écrits par 5C.

<u>Période</u>	<u>Membres :</u>	<u>Composition de la coopérative</u>	<u>Canaux de distribution</u>
<b>Année 1 2017-2018</b>	Paysans & Artisans	Mixte (= producteurs + consommateurs)	Vente en ligne, magasins, B2B
	Réseau Solidairement	Producteurs et épiceries indépendantes	B2B via de la vente en ligne
	<del>Cellier de la haute-Sambre*</del>	Mixte	<del>Vente en ligne</del>
	La Coof	Mixte	Vente au champ, vente en ligne
	<del>GAL-Meuse@Campagnes</del>	<del>Projet en cours</del>	<del>Vente en ligne</del>
	CoopEsem	Mixte	Vente en ligne
<b>TOTAL : 6</b>	Mixte 4	Prod. 1	Conso 0
<b>Année 2 2018-2019</b>	Cocoricoop	Mixte	Vente en ligne
	Coopérative ardente	Consommateurs	Vente en ligne
	Terre d'herbage	Producteurs	B2B via vente en ligne
	<del>Stowby</del>	Mixte	<del>Vente en ligne</del>
	La Botte Paysanne	Producteurs	Magasin
	Coprosain	Producteurs	B2B, magasin
	Hesbicoop	Mixte	Vente en ligne
	R.E.L.A.I.S	Mixte	Marché hebdomadaire
	Li Terroir	Mixte	Vente en ligne
	Nos Racines	Mixte	Vente en ligne, magasin
	Point Ferme	Mixte	Vente en ligne
<b>Nouvelles adhésions :</b>	Mixte	Prod.	Conso
11 Départs : 0	11	4	1
<b>TOTAL : 17</b>			

\* Les coopératives barrées ont cessé leurs activités.

<b>Période</b>	<b>Membres :</b>	<b>Composition de la coopérative</b>	<b>Canaux de distribution</b>
<b>Année 3 2019-2020</b>	Vervicoop Unis-vert Paysan Coopeco Beescoop Ceinture Alimentaire Charleroi Métropole -> Circulacoop Le chant de la terre Épicerie des champs Fermes en vie Macavrac Oufitcoop Epicentre	Consommateurs Mixte Consommateurs Consommateurs Mixte Consommateurs Mixte Producteurs Consommateurs Consommateurs Consommateurs	Supermarché coopératif Magasin Supermarché coopératif Supermarché coopératif B2B via vente en ligne Magasin Magasin Magasin Supermarché coopératif Supermarché coopératif Magasin
Nouvelles adhésions : 11 Départs : 3 TOTAL : 25	Mixte 12	Prod. 5	Conso 8
<b>Année 4 2020-2021</b>	Cabas Agricovert  Bettie GAL des quatre bras Clique en Senne Bloum	Mixte Mixte  Consommateurs Projet en cours Mixte Consommateurs	Transformation, B2B via vente en ligne Magasins, Vente en ligne (paniers), Marché hebdomadaire, transformation, B2B. Vente en ligne Transformation Vente en ligne Supermarché coopératif
Nouvelles adhésions : 6 Départs : 0 TOTAL : 31	Mixte 15	Prod. 5	Conso 10

\* Les coopératives barrées ont cessé leurs activités.

## 5 Résultats

Entre 2017 et 2021, le Collectif 5C passe de 6 à plus de 30 membres. Comme le suggère l'ANT, cette évolution aura des effets sur le projet, sur l'interprétation de ce que signifie « faire du circuit court » au niveau du Collectif.

Après une brève présentation du projet initial de 5C à travers les règles, finalités et priorités que le Collectif s'est données au départ, nous exposons les élargissements successifs du réseau et les adaptations du projet qui ont suivi. Bien que chaque adhésion fût analysée, nous décrirons ci-dessous uniquement celles qui ont influencé des règles ou des finalités ou des priorités, et celles qui ont amené des controverses. Nous présentons les données par année, car c'est à cette fréquence que l'Assemblée Générale du Collectif acte officiellement l'arrivée de nouveaux membres. C'est aussi lors de ces réunions annuelles que certaines adaptations du projet sont décidées : celles qui seront formellement instituées dans des documents internes tels que la charte ou les statuts. De plus, les assemblées générales constituant des moments d'introspection, c'est souvent lors de ces assemblées que certaines controverses parfois latentes ont été déposées et explicitées.

### 5.1 *Effet de l'élargissement du Collectif sur son projet*

#### 5.1.1 2017 – Le projet initial

Préalablement à la constitution du Collectif 5C, les organisations du circuit court wallon s'activent déjà dans l'échange de bonnes pratiques et la mutualisation entre autres d'outils logistiques. Par exemple, La coopérative PA est souvent sollicitée pour conseiller les nouveaux porteurs de projets, donnant ainsi lieu à un réseau informel entre les organisations du circuit court wallon. L'appel à projets émis par la Région wallonne en 2017 donne alors l'occasion à PA rejoint par 5 coopératives voisines, de formaliser, financer et amplifier ces coopérations existantes. Grâce au subside, ils fondent en 2017 le Collectif de Coopératives Citoyennes pour le Circuit Court dont le projet de circuit court, décrit dans le dossier remis lors de l'appel à projets reprend une les finalités et une partie des règles qui guideront l'action du Collectif.

Les finalités principales y sont décrites comme suit :

*« Le projet vise prioritairement à renforcer les coopératives de commercialisation en circuit court et indirectement les producteurs qui en sont membres. Cet objectif est poursuivi à travers deux modalités : un échange de savoir-faire devant déboucher sur*

*des notes de synthèse de bonnes pratiques ; la construction de coopérations concrètes autour de projets impliquant plusieurs coopératives et donc plusieurs territoires. »*

On y retrouve également les règles suivantes :

*« Le Collectif rassemble des coopératives qui partagent un ensemble de valeurs et de stratégies:*

*[1] Un ancrage territorial fort*

*[2] L'inscription dans une dynamique citoyenne impliquant consommateurs et producteurs*

*[3] L'autonomie par rapport aux pouvoirs publics*

*[4] L'implication dans une activité économique de commercialisation en circuit court*

*[5] La promotion de l'agroécologie, de producteurs autonomes et solidaires, d'une production diversifiée et proposant une qualité différenciée par rapport à la production industrielle dominante*

*[6] L'importance d'un travail de sensibilisation et de mobilisation citoyenne sur les enjeux de l'agriculture et de la consommation. »*

En plus de ces 6 règles qui définissent le projet de circuit court du Collectif 5C, nos observations lors de réunions du Collectif et nos analyses de documents internes ont permis d'identifier deux autres règles déterminant l'action du Collectif dès le départ. Il s'agit du « principe de république territoriale » [7] et du « principe de subsidiarité » [8]. Celles-ci sont prévues pour réguler les relations et assurer la coopération (en opposition à la concurrence) entre les membres. Le « principe de république territoriale » [7] assure que sur un territoire propre formellement circonscrit [cf. règle 1], chaque coopérative est souveraine. Autrement dit, l'adhésion au Collectif 5C ne modifie en rien le pouvoir décisionnel de chacune des coopératives, sauf en ce qui concerne son développement extra-territorial. De plus, grâce au « principe de subsidiarité » [8], le Collectif considère que les coopératives sont les mieux placées pour traiter des enjeux agroalimentaires qui impactent leur territoire et les acteurs qui y vivent (producteurs, consommateurs, distributeurs, etc.). De cette manière, le Collectif 5C ne donne pas lieu à une concentration hiérarchique du pouvoir ni à de l'ingérence. Il s'agit d'une organisation de coopération entre pairs, autour d'un projet de circuit court défini par les règles 1 à 8.

Ces 8 règles que le Collectif s'est données dès le départ rendent compte de « l'utopie fondatrice » (Le Velly, 2017) qui a fait naître 5C. Ces règles décrivent le projet, sa promesse de différence. La rupture entre le projet et le régime est suffisamment importante pour que l'on puisse considérer ce projet comme porteur d'un caractère transformatif radical, au départ et sur papier.

Par la suite et pour réaliser son projet, le Collectif va s'agrandir. Comme décrit précédemment, les élargissements du Collectif sont des opportunités de pérennisation qui vont également secouer le *projet* et son caractère transformatif. Nous décrivons ci-après les élargissements et les adaptations de règles qui en découlent soit pour permettre l'élargissement du réseau, soit pour protéger le caractère transformatif mis lui-même en danger par les modifications du projet suite à l'élargissement. On observera donc des boucles d'adaptations et contre-adaptations.

### 5.1.2 2018 - 2019 : 11 nouvelles coopératives

Dès le départ, le Collectif se montre favorable à l'adhésion de nouveaux membres tant que ceux-ci partagent leur vision du circuit court telle que définie par les règles 1 à 8 (cf. Conseil d'Administration du 18/08/17). Plus le Collectif grandit, plus l'effet d'apprentissage sera exponentiel ; les coopératives les plus expérimentées pourront partager leurs connaissances avec celles qui débutent. Par ailleurs, de nouveaux membres représentent des opportunités de pérennisation grâce à l'apport de nouvelles ressources (humaines et financières) et une croissance de la légitimité du Collectif.

Entre 2018 et 2019, onze coopératives vont demander à rejoindre le Collectif pour bénéficier du logiciel d'e-commerce ou de l'échange de bonnes pratiques qui se fait au sein du réseau. Avec cette vague, on constate une souplesse dans l'application de certaines règles lorsque l'on compare la mise en action des règles des nouveaux membres avec celle des membres initiaux. Cependant, on ne peut probablement pas parler d'adaptation du projet car les divergences dans les mises en action de ces règles sont principalement dues à leur ambiguïté qui permet des interprétations et applications différentes d'un membre à l'autre.

Ce sont principalement la règle d'« ancrage territorial » [1] et celle requérant l'implication des consommateurs et producteurs [2] qui sont soumises à diverses interprétations. Certains estiment que la règle de l'ancrage territorial concerne uniquement l'approvisionnement en marchandise qui doit être limité au territoire de chacun. D'autres considèrent que c'est la vente qui est limitée au territoire. De même, pour certains membres, les producteurs et les consommateurs doivent être membres-

propriétaires de la coopérative (à travers l'achat de part de coopérative), tandis que certaines organisations estiment qu'entretenir des liens étroits autrement que par la propriété est suffisant (relation de fournisseurs à clients, proximité géographique, etc.).

À ce moment-là, ces divergences de mise en action n'ont pas semblé poser de problèmes. Cependant, nous verrons plus loin qu'en tolérant ces faibles variations, une ouverture s'est créée pour des variations de plus grande ampleur, ce qui aura des implications lors de la phase suivante.

### 5.1.3 2019 – 2020 : 10 nouvelles coopératives dont BC et 4 autres supermarchés coopératifs

En 2019 et 2020, ce sont 10 nouvelles coopératives qui intègrent 5C. Parmi celles-ci, certaines développent une nouvelle mise en action du « circuit court » : les supermarchés coopératifs.

Basés sur le modèle new-yorkais de la *Park Slope Food Coop*, les supermarchés coopératifs se caractérisent principalement par la participation active des membres-consommateurs. Ceux-ci viennent tenir le magasin en tant que bénévoles pendant 3 heures tous les mois, permettant ainsi à la coopérative de proposer à ses membres une alimentation durable et de qualité à coûts réduits. De cette manière, les supermarchés coopératifs contribuent au raccourcissement du circuit alimentaire, mais en actionnant davantage la proximité avec les consommateurs qu'avec les producteurs. Ceci se traduit dans la composition des coopératives puisque parmi les cinq supermarchés qui rejoindront 5C en 2019 et 2020, très peu comptent des producteurs parmi leurs membres (et quand il y en a, leur nombre et leur implication sont anecdotiques en comparaison avec la situation dans les autres coopératives de 5C). Cette situation marque une première rupture avec le projet initial de 5C et plus précisément avec sa seconde règle : « *inscription dans une dynamique citoyenne impliquant consommateurs et producteurs* » [2].

De plus, les supermarchés coopératifs étant généralement situés en zone urbaine, où ils ont un grand nombre de clients à satisfaire, il est fréquent qu'ils aient recours à des grossistes conventionnels pour approvisionner leurs magasins. Cette pratique entre directement en conflit avec deux règles du Collectif 5C : celle de l'ancrage territorial [1] et celle de « *la promotion de l'agroécologie, de producteurs autonomes et solidaires, d'une production diversifiée et proposant une qualité différenciée par rapport à la production industrielle dominante* » [5]. En effet, les produits commandés

chez les grossistes sont généralement issus d'une agriculture biologique industrielle et intensive qui ne favorise pas forcément l'autonomie des producteurs.

Dans un premier temps, lorsque les deux premiers supermarchés coopératifs demandent à intégrer le Collectif, ces divergences avec les règles initiales ne semblent pas alarmer les membres de 5C et le Collectif maintient sa position favorable aux adhésions. Cependant, en février 2019, lorsque BC, un supermarché coopératif situé à Schaerbeek en région bruxelloise, soumet sa candidature pour l'adhésion, de vifs débats secouent le Conseil d'administration de 5C. Les adaptations que les supermarchés coopératifs provoquent sont amplifiées par la taille de BC, qui rassemble près de 2000 coopérateurs (là où les coopératives de 5C en comptent généralement quelques centaines) et présente un chiffre d'affaires de près de 2 millions d'euros par an (là où la majorité des coopératives membres ne dépassent pas les 200 000 euros annuels). Plusieurs membres hésitent à accepter BC parce qu'ils pressentent que BC a le pouvoir de modifier significativement le projet du Collectif.

Nous estimons qu'à ce moment deux controverses apparaissent, portées principalement par des coopératives fondatrices dont la composition est mixte (producteurs et consommateurs). La première interroge l'assouplissement de la règle 2 à propos de l'implication de producteurs dans les coopératives. La seconde dénonce le recours à des grossistes pour l'approvisionnement de certains membres, ce qui va à l'encontre de la règle 5.

*« Quand on sait que les supermarchés coopératifs travaillent en grosse partie avec des grossistes, c'est plus tout à fait la même démarche. [...] »*

*« Au départ, on a fait : « le Collectif de coopératives citoyennes pour les circuits courts ». Les supermarchés coopératifs sont des coopératives citoyennes, mais les premières qui faisaient partie de la démarche étaient plutôt des coopératives de producteurs et de consommateurs. Voilà. » [Extraits du conseil d'administration du 19/02/19]*

À travers ces extraits, on comprend que « l'implication des producteurs » [principe 2], que ce soit par des titres de copropriétaires des coopératives, des droits de vote dans les instances décisionnaires des coopératives ou par des relations commerciales directes, est considérée comme une règle qui garantit une part du caractère transformatif du projet de circuit court. Impliquer directement les producteurs dans la coopérative assure la prise en compte de leurs intérêts dans la manière dont le circuit court se construit et cela garantit la finalité de proximité (spatiale, relationnelle, de valeur, etc.) avec eux.

Or, en incluant BC, le Collectif concède qu'une organisation qui n'implique pas directement les producteurs puisse intégrer l'alliance.

Malgré ce risque, plusieurs éléments mèneront à l'adhésion de BC au sein du Collectif 5C.

D'abord, comme nous l'évoquions précédemment, plusieurs supermarchés coopératifs ont déjà été intégrés au Collectif. Ceux-ci gèrent leur approvisionnement grâce à des grossistes conventionnels mais entretiennent également des relations directes avec certains de leurs producteurs fournisseurs. Leur présence déjà formelle au sein de 5C leur a permis de soutenir la candidature de BC. Ensuite, les porteurs de BC déclareront leur volonté de travailler avec plus de producteurs locaux mais ils confesseront leur incapacité logistique à le faire. Cette « profession de bonne foi », comme le disait le Président de 5C, ainsi que la réalité territoriale des villes « qui ne se nourriront pas seules », rend le travail avec des supermarchés coopératifs acceptable. BC et les autres supermarchés coopératifs ne s'opposent pas à la proximité avec les producteurs, au contraire, ils la souhaitent/soutiennent pleinement. Cependant, divers obstacles (notamment logistiques) limitent leur capacité à mettre en œuvre cette proximité. Autrement dit, les supermarchés coopératifs s'accordent avec les membres de 5C concernant le projet collectif et la « promesse de différence » commune.

Cette position facilitera leur adhésion, surtout en vue de la logistique partagée qui s'organise entre les coopératives du Collectif 5C. Initialement, cette logistique devait permettre l'échange de spécialités de terroir, entre les coopératives de 5C, ainsi que l'achat, en gros, de produits importés (café, agrumes, huile d'olive, etc.). Mais lorsque BC se porte candidate à l'adhésion, il est suggéré d'adapter le modèle envisagé pour la logistique partagée de manière à fournir BC et les aider à cesser de recourir aux grossistes conventionnels. Sachant que les supermarchés coopératifs déjà membres et d'autres membres, rencontrent des problèmes d'approvisionnement similaires, cette suggestion les amène à considérer l'intégration de BC de façon plus positive. De plus, BC pourrait devenir un partenaire idéal pour soutenir ce projet : BC a des ressources financières et humaines plus importantes que la plupart des membres. La coopérative est également plus mature, plus forte ce qui représente une opportunité considérable pour 5C qui cherche à consolider la pérennité de ses coopératives membres. Par ailleurs, BC étant relativement connu (au vu de son succès), son adhésion accroît fortement la légitimité du Collectif et lui donne également accès à de potentiels subsides délivrés par la Région bruxelloise où est situé BC.

Malgré les doutes, BC sera intégrée au Collectif et l'idée de logistique partagée sera adaptée. Cependant, plusieurs membres remettront en question cette adaptation :

*« Au départ, j'avais plutôt compris que ce serait des échanges ponctuels qui allaient mettre en valeur les produits d'un territoire dans un autre. Or, comme c'est présenté là, j'ai plutôt l'impression qu'on va faire une grande coopérative et que les produits seront disponibles tout le temps dans toutes les coopératives. Pour moi, ça n'aurait plus de sens ».*

*« Il y a peut-être un « principe de précaution » à avoir, car si le système se développe bien, ça pourrait être tentant pour les coopératives de prendre un maximum via la plateforme et de perdre l'essence du projet qui est de s'approvisionner au plus court, auprès des producteurs qui sont sur leur territoire. Et peut-être que ce serait une attention à avoir de respecter certains principes face à la facilité commerciale ».*

Ainsi, lors de cette deuxième phase, on constate que le *projet* du Collectif subit plusieurs adaptations. Certaines coopératives signaleront le danger qu'elles pressentent concernant le maintien des valeurs initiales du projet. De nouvelles adaptations de règles en résulteront (par exemple, telles que l'ajout d'un « principe de précaution »). La figure 12 résume l'évolution du projet du Collectif : une ligne du temps présentant les adhésions, les adaptations des règles, les controverses et les opportunités significatives en matière de pérennisation.

#### 5.1.4 2020- 2021 : arrivée d'AV et gouvernance à plus de 30

Lors de l'année précédente, cinq supermarchés coopératifs ont intégré le Collectif 5C tandis que trois autres coopératives ne comptant pas de producteurs dans leurs copropriétaires ont déjà rejoint 5C. L'équilibre entre le nombre de coopératives de consommateurs et celles de producteurs semble changer au sein du réseau. Sachant que chaque coopérative possède une voix au conseil d'administration et à l'assemblée générale du Collectif 5C, ce déséquilibre inquiète plusieurs membres qui craignent une sous-représentation de l'intérêt des producteurs par rapport à celui des consommateurs. Dans ce contexte, et sachant que le Collectif est toujours à la recherche de coopératives leaders, capables de porter financièrement et humainement ses ambitions de logistiques partagées, la coopérative AV va être invitée à rejoindre le réseau.

Cette étape est significative car AV aurait pu faire partie du Collectif dès sa création. La coopérative existe depuis 2010 et est localisée dans une zone relativement proche de celles des coopératives fondatrices de 5C. Cependant, à l'époque, la mise en action

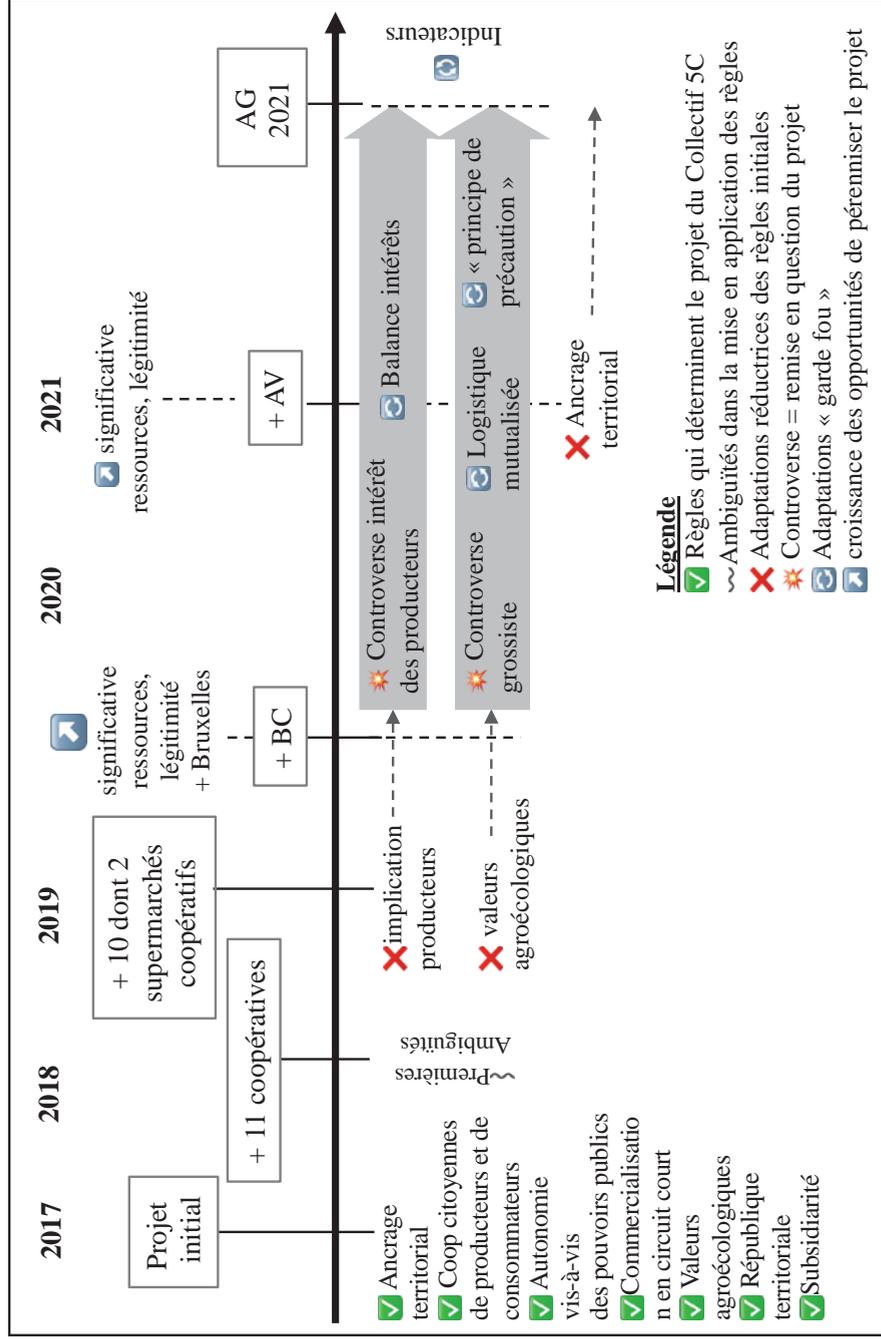
d'AV ne concordait pas avec les principes initiaux du projet de 5C. En effet, la coopérative n'appliquait pas l'ancrage territorial (règle 1): elle n'a jamais formellement limité son territoire d'approvisionnement ou de vente. La vice-présidente de 5C déclarera :

*« Au départ, on était parti sur des coopératives territorialisées et c'est pour ça qu'AV n'était pas là, c'était moins dans la cible de départ. Mais maintenant avec la diversité de coopératives présentes autour de la table je trouve que c'est vraiment super qu'ils nous rejoignent. Ils apporteront vraiment beaucoup dans la relation avec les producteurs notamment parce qu'ils travaillent vraiment beaucoup avec les producteurs et donc leur adhésion va rééquilibrer le Collectif par rapport au nombre de supermarchés coopératifs et autres coopératives qui travaillent plus avec les consommateurs et un peu moins avec les producteurs. De plus, ce serait bien qu'ils nous rejoignent sur le projet de la Fabrique Circuit Court.»* [vice présidente de 5C, lors du CA du 6/01/2021].

En effet, AV est avant tout un magasin de producteurs, tenu par des producteurs. Ceux-ci viennent parfois de loin et la coopérative livre des paniers dans une zone relativement plus étendue que les autres coopératives de 5C. Mais à présent que d'autres principes ont été mis de côté pour permettre aux supermarchés coopératifs d'intégrer le Collectif, il ne semble plus y avoir de raison de refuser l'adhésion d'AV. Au contraire, leur participation à 5C semble permettre une meilleure « balance des intérêts » entre les membres et augmenter les possibilités en matière de développement d'outils logistiques mutualisés.

La Fabrique Circuit Court que mentionne la vice-présidente est un pôle logistique imaginé par un sous-groupe de coopératives actives autour d'une sous-région (Namur). Ce pôle « sous-régional » selon la dénomination du Collectif, prévoit d'accueillir un entrepôt, un abattoir pour volailles, un atelier de découpe de viande, une ligne de nettoyage et de découpe de légumes (appelée la « légumerie ») à destination des cuisines de collectivités, ainsi qu'une ligne de nettoyage de bocaleries (appelée la « bocalerie »).

Figure 12 - Ligne du temps de l'évolution du projet de 5C. Source : Autrice. Inspiré de Lequin (2020)



A l'assemblée Générale de juin 2021, le réseau de 5C avoisine les 30 membres et les *mises en actions* sont de plus en plus diverses. Pour garantir que l'ensemble des membres s'engage dans la même direction, le conseil d'administration de 5C décide de deux actions. D'une part, réviser la charte, la décliner en « marqueurs opérationnels » pour évaluer les demandes d'adhésion et l'évolution des coopératives-membres. D'autre part, revoir le fonctionnement d'une de ses instances : le Bureau [cf. « Note évolution gouvernance 5C », document interne du 02/06/21].

#### 5.1.5 Concernant la révision de la charte

La volonté d'une révision résulte de la perception, au sein du CA, d'un écart de plus en plus marqué entre une série de critères qui y ont été inscrits initialement et ceux effectivement respectés par les nouveaux membres. Le Conseil d'Administration de juin 2021 a dès lors décidé d'entamer un travail démocratique et participatif en vue d'une modification formelle de la charte afin qu'elle reflète les adaptations que le projet a subi depuis sa création<sup>30</sup>.

*« En vue d'une nouvelle étape de développement du Collectif, il convient dès lors de réactualiser la Charte. [...] »* [Extrait de la « Note évolution gouvernance 5C », document interne du 02/06/21]

Si ce changement résulte notamment d'une prise de conscience collective que la variété des *mises en action* est partiellement due à la multiplicité des contextes dans lesquels les coopératives-membres évoluent (cf. chapitre 2) et que cette diversité est en fait source de résilience (chaque coopérative mettant en place les solutions qui lui permettent de faire face aux obstacles qu'elle rencontre) ; certains membres craignent l'assouplissement de critères d'adhésions.

Quelques coopératives de producteurs ou mixte s'inquiètent en effet, de la représentation des producteurs dans un Collectif qui continue d'accepter davantage d'organisations de consommateurs que d'organisations de producteurs. C'est pourquoi l'adaptation de la charte sera accompagnée par l'implémentation d'un « [...] *certain nombre de marqueurs/indicateurs qualitatifs ou quantitatifs qui seront utilisés pour évaluer les demandes d'admission de nouveaux membres, mais aussi dans un*

---

<sup>30</sup> Précisons qu'à ce moment, le CA accepte la méthodologie utilisée pour revoir la charte. Notre suivi du Collectif s'arrêtera avant que la nouvelle charte soit effectivement instituée. Grâce aux newsletters que nous continuerons de recevoir et à la mise à jour du site internet à ce propos, nous savons qu'une nouvelle charte a bien été adoptée. [voir : <https://www.collectif5c.be/lacharte>]

*processus d'évaluation continu des membres et du collectif* ». [Extrait d'un document interne à 5C].

Ces indicateurs traduisent le *projet* de 5C en différentes variables. Le premier marqueur concerne, par exemple, les pratiques d'approvisionnement des coopératives. Il évalue si la relation avec le producteur est directe, semi-directe, indirecte, etc. Avec cette formule, 5C autorise la diversité de *mises en action*, tout en pointant les pratiques de circuit court idéales vers lesquelles le collectif estime que chaque coopérative devrait tendre. De cette manière, 5C assure que le *projet* de circuit court du Collectif progresse tout en permettant que chaque coopérative avance selon ses moyens et son contexte.

#### 5.1.6 Concernant la modification d'une des instances décisionnelles de 5C : le Bureau.

Le Bureau, -organe chargé de définir l'ordre du jour des CA, de suggérer des projets et de contrôler leurs avancements- était jusqu'ici composé des représentants des coopératives qui se portaient volontaires pour ce rôle. Cependant, il devenait nécessaire de prendre en compte la diversité des contextes dans lesquels évoluent les coopératives, tout en considérant la crainte évoquée plus haut d'un déséquilibre entre les coopératives composées de producteurs et celles composées de consommateurs. C'est pourquoi le Conseil d'administration décidera d'une nouvelle composition pour le Bureau, de manière à garantir une certaine « balance des intérêts » et refléter la diversité des membres. Ainsi, il sera à l'avenir composé de représentants de 7 sous-territoires de la Wallonie (i.e. Liège, Namur, Luxembourg, Hainaut Nord, Hainaut sud, Brabant-Wallon, Bruxelles) et de représentants de différentes *mises en actions* du circuit court (coopérative mixte avec magasins, coopérative de producteurs, coopérative de consommateurs, etc.).

#### 5.2 *Des garde-fous pour éviter les dévoiements*

Notre analyse de l'évolution du projet de circuit court menée par le Collectif 5C met en lumière les opportunités en matière de développement ainsi que les tensions sur le caractère transformatif qui peuvent survenir lors de l'adhésion de nouveaux membres. Cependant, l'analyse souligne également la capacité du Collectif à émettre ou adapter des garde-fous de manière à protéger les valeurs du projet initial sans forcément s'interdire de poursuivre certaines opportunités de développement.

Les garde-fous observés sont de formes et d'ordres variés. Il peut s'agir de normes nouvelles ou adaptées, qui régissent les pratiques (i.e le « principe de précaution ») ou

la gouvernance interne (i.e. la « balance des intérêts »). Parfois le garde-fou est un outil, comme le sont les « marqueurs opérationnels » et parfois il est un projet comme tel que la mise en place d'une logistique partagée pour approvisionner les supermarchés coopératifs.

Toutefois, il semble que trois garde-fous forment une base, les prérequis qui permettent l'élaboration des autres. Ils sont développés ci-dessous.

### 5.2.1 S'allier entre acteurs de l' « alternativité »

Le premier garde-fou, et probablement un des plus importants d'après nos observations, relève du choix du Collectif de s'allier uniquement avec des organisations également porteuses d'une promesse de différence. L'adhésion de BC souligne bien cette idée. BC ne correspondait pas totalement à la traduction du circuit court tel que le Collectif l'entendait jusque-là. Pourtant BC sera inclus dans 5C, d'une part parce que l'organisation augmente significativement les opportunités de pérennisation du Collectif, et d'autre part, parce que BC a prouvé sa « profession de bonne foi », sa volonté de contribuer à construire un système alimentaire différent, plus soutenable. En choisissant de s'allier uniquement avec des acteurs de l'alternativité qui affichent une commune promesse de différence, le Collectif évacue déjà une partie du risque de « conventionnalisation » puisque tous les acteurs du réseau partagent un constat commun et cherchent à construire un système alimentaire différent. Le Collectif se dote ainsi d'opportunités de pérennisation (par la mise en commun de ressources, de connaissance, etc.) en courant moins de risque de « conventionnalisation ». En effet, il écarte une part du risque associé aux alliances avec des acteurs du régime (en référence à la trajectoire subie par l'agriculture biologique, voir Darnhofer et al., 2010; Guthman, 2004). Toutefois, notre analyse suggère que même lorsque l'alliance se compose uniquement d'acteurs tenus par une promesse de différence, il reste un risque résiduel, lié notamment à la variété de mise en action, auquel il faudra être vigilant.

### 5.2.2 Une vision commune formalisée à un niveau méta

Les observations semblent également indiquer que le Collectif agirait lui-même comme un garde-fou. En effet, l'existence d'un niveau commun, explicitant une vision jugée souhaitable assurerait une trajectoire collective dans la direction souhaitée, tout en autorisant les trajectoires diverses des organisations-membres. Les assouplissements de certaines règles dans un sens (une proximité moins forte avec les producteurs en ville) et parfois dans un autre (une proximité moins forte avec les consommateurs à la campagne) se trouvent lissés dans l'ensemble, permettant ainsi le maintien d'une

trajectoire commune jugée idéale. Ceci étant, le nombre d'adaptations du *projet* de 5C, mises en évidence grâce à un design de recherche basé sur la sociologie de la traduction, amène à se demander si toutes les règles peuvent être remise en cause et, dans l'affirmative, à quoi tient alors le caractère transformatif du Collectif.

### 5.2.3 Un subtil équilibre maintenu par la réflexivité des acteurs

Il semble que ce qui permet à 5C d'éviter la dilution de son caractère transformatif, ce sont les controverses nées en réaction aux adaptations du projet et qui engendreront de nouvelles adaptations pour contrebalancer les premières. Ainsi, lorsque BC intègre le collectif, s'en suivent des adaptations des règles 2 et 5, plusieurs controverses apparaissent en réaction. La première controverse concernant le grossiste donnera lieu à une réponse fonctionnelle : l'idée de mettre en place une logistique partagée sera transformée pour permettre aux supermarchés coopératifs de cesser d'avoir recours aux grossistes conventionnels. Cette adaptation entraînera à son tour des débats, car la logistique envisagée ne semble pas respecter l'ancrage territorial. Cette remise en question se soldera par l'ajout d'une nouvelle règle, le « principe de précaution » censée protéger le caractère transformatif du projet (en évitant d'enfreindre la règle d'ancrage territorial dans l'approvisionnement des coopératives).

À travers, cet exemple, on perçoit clairement le processus que la sociologie de la traduction nous amène à regarder. On constate que le chemin de transition sur lequel s'est engagé le Collectif consiste en un subtil équilibre entre des opportunités de pérennisation qui adaptent le projet ouvrant à un risque de conventionnalisation, et l'implémentation d'adaptations pour contrebalancer ces risques et tenter de rester sur le chemin de la transition.

La capacité de 5C à gérer cet équilibre semble directement liée à réflexivités des acteurs face aux risques d'affaiblissement de leurs alternatives. En effet, cette étude montre finalement que le maintien du caractère transformatif est le résultat d'un processus circulaire en trois étapes. D'abord, les acteurs signalent les désalignements qu'ils ressentent entre le projet et sa promesse de différence initiale. Ensuite, cette expression mène à la formation de controverses qui, lorsqu'elles sont traitées, permettent un re-alignment du projet avec sa promesse de différence initiale.

## 6 Conclusion

Nos observations de l'évolution du projet de circuit court au sein du Collectif 5C ont plusieurs implications.

D'abord, l'analyse proposée met en lumière la complexité du chemin vers une transition radicale du système agro-alimentaire. Tout au long de l'évolution de 5C, on observe l'ensemble de compromis entre élargir le Collectif, saisir les opportunités de pérennisation et protéger le caractère transformatif du projet. Ensuite cette recherche révèle une série de garde-fous de différentes formes, et d'ordre variés. Plus spécifiquement elle souligne trois garde-fous plus fondamentaux qui ont permis au Collectif de maintenir le cap vers une transition radicale, à savoir :

- Le choix d'une alliance exclusivement restreinte à des organisations dont les actions sont guidées par une promesse de différence.
- Une vision du futur formalisée à un niveau méta qui n'empêche pas des variations dans la mise en action de cette vision à l'échelle des organisations-membres
- Une conscience réflexivité des acteurs qui permet de balancer les opportunités jugées utiles mais risquées par d'autres dispositifs « garde-fous ».

Le rôle fondamental de ce dernier garde-fou nous amène à interroger les conditions qui permettent et favorisent une telle réflexivité des acteurs et l'expression de leurs craintes. Il nous semble que des premiers éléments de réponses sont à chercher dans le modèle de gouvernance méta-organisationnel (voir Ahne et Brunsson 2008), participatif et démocratique mis en œuvre au sein de 5C. Ceci nous amène également à une seconde question : étant donné qu'un risque résiduel de conventionnalisation persiste lors de nouvelles adhésions et cela, malgré la commune promesse de différence et étant donné que c'est, en partie, la conscience du risque de conventionnalisation qui permet de protéger le caractère transformatif, peut-on imaginer qu'une alliance avec des acteurs conventionnels de l'agri-business (comme ce fut le cas lors du développement de l'Agriculture Biologique) permettrait la pérennisation et la transition si la conscience du risque de dévoiement est suffisamment cultivée ? Davantage de recherches sont nécessaires sur ces deux questions pour comprendre quels systèmes de gouvernance permettent d'engendrer des transitions radicales, ou à tout le moins, permettent d'éviter un dévoiement menant à une transformation marginale du système.

Enfin, il est utile de pointer les limites de cette analyse. En choisissant de ne pas juger les adaptations subies par le collectif comme bonnes ou mauvaises a priori, mais en restant au plus proche du vécu des acteurs à travers l'étude des controverses, notre analyse ne permet pas de mettre en lumière les adaptations du projet de 5C qui n'auraient pas entraîné de controverses, mais qui mettraient malgré tout en danger le caractère transformatif du projet.

## CHAPITRE 4

# THE BENEFITS OF A META-ORGANISATION TO FOSTER POLYCENTRIC GOVERNANCE OF FOOD SYSTEM TRANSITION: A CASE STUDY FROM WALLONIA, BELGIUM.

---

## 1 Introduction

Because food systems are facing multiple and interdependent social, economic and environmental issues, there is a consensus that a transition toward more sustainability is required (Berti, 2020; Bui et al., 2016; Chiffolleau & Dourian, 2020; IPES-Food, 2018; Plateau et al., 2021). In this context, there is a profusion of alternative food organisations emerging in various forms. Among them, short food supply chains (SFSC) are structures that valorise proximity (in social, spatial or value terms) between producers and consumers as well as citizen participation through not-for-profit organisations (Kneafsey et al., 2013; Lamine, 2015; K. Maréchal et al., 2019). Because they suggest new ways of doing and question the dominant food model, these structures are considered as “seeds of change” that hold some transition potentiality (Kirwan et al., 2013; Schot & Geels, 2008; Seyfang, 2006). They are “grassroot innovations”, *“bottom-up solutions for sustainable development; solutions that respond to the local situation and the interests and values of the communities involved”* (Seyfang and Smith, 2007). As a result, they are seen as promising to overcome the path-dependency and lock-in patterns that currently prevent radical transition toward sustainability (Bui et al., 2016). However, realising this potential and inducing an effective transition of food system requires that these scattered and numerous organisations be somewhat coordinated (Bloom & Hinrichs, 2011; Seyfang & Longhurst, 2016).

Many authors indeed identify governance as a key factor for food systems’ transition toward sustainability (Bui et al., 2019; Loudiyi & Cerdan, 2021). Given that food systems involve complex and entangled networks of very diverse actors, resources, activities and flows that overlap and extend beyond the politico-administrative jurisdictions, they consider that the governance of food systems’ transition will inevitably be multi-tier, multi-scalar, multi-levels and experimental. Moreover, because food transition implies the relocation of food production and flows, it relies on place-based solutions initiated by local actors with territorial resources. As polycentricity allows the multiplication of units that act at different scales and focus on

their coordination, it appears as a suitable avenue to take up the challenge of food transition. As a result, polycentric governance is regarded as fruitful arrangement to foster food system transition (Bauwens & Mertens, 2018; van Bers et al., 2019). Indeed, in contrast to a monocentric system controlled by a single and central power, polycentricity recognize the relevance of a bottom-up approach where various decision-making units coexist across different scales. More precisely Ostrom et al. (1961) define a polycentric system as the combination of three ingredients. It must be composed of (1) multiple and overlapping decision-making units with some degree of autonomy, (2) that choose to take each other into account as they act, (3) and to have recourse to mechanisms of cooperation, competition, and conflict resolution.

Polycentric governance has received growing interest as it has shown efficiency in governing complex social ecological systems – such as water management (Ostrom et al., 1961) or fisheries (Low et al., 2003). Theoretically, the benefits of polycentricity can be summed up in 3 advantages (cf. Carlisle and Gruby 2019). First, they can rapidly reconfigure and adapt themselves to changes in societal or natural environment (this is what Carlisle and Gruby call “adaptive capacity”). Second, since polycentricity is a bottom-up approach, actors are encouraged to adapt their strategies to fit their environment. As a result, polycentric systems are capable of producing institutions, solutions that match with the context (“institutional fit”). Third, polycentric systems are considered more resilient because of the multiple overlapping units. It creates redundancy that mitigates risks. If one unit fails, other units can fill in (“mitigation of risks”; see Carlisle and Gruby, 2019; Morrison et al., 2017).

However, if authors argue that polycentricity would be suitable to address the complexity of food systems and, thus, to induce a transition in that sector (Bauwens & Mertens, 2018; van Bers et al., 2019), there are few analyses that specifically deal with the governance of such transition and how to efficiently operationalize a polycentric governance of food system. Moreover, the governance of polycentric systems also is subject to some issues. Polycentric systems “*do not necessarily perform well or better than other forms of governance [...]. There are a number of potential pitfalls associated with their complexity.*” (Carlisle and Gruby, 2019, p. 929). Collective-action can indeed, be very time and/or money consuming. In addition, accountability of each decision-making unit is difficult to maintain (especially in large and scattered systems, as food systems can be). As a result, there is a need to better understand how to obtain a “functional polycentric system”. By “functional” Carlisle and Gruby (2019) refer to polycentric systems that are efficient in the sense that they actually provide the claimed advantages (adaptive capacity, institutional fit, mitigation of risks). Since the

transition at stake is “in the making”, there is an increased interest to fill this gap and provide useful insights as to how a functional polycentric governance could be fostered in the food sector.

In response to the gap between expected and observed functionality of polycentric system, much of the previous researches have been theoretical, such as Carlisle and Gruby (2019) framework establishing condition that enables polycentric functionality. However, in this paper we are choosing a more empirical method drawing on the possibility to analyse what seems to be a functional polycentric system in practice. Indeed, in Wallonia (Belgium), an organisation called the “5C collective” has drawn our attention as it appears to present all the typical ingredients as well as all the benefits of a polycentric system. In a nutshell, 5C is gathering various cooperatives which are independently developing short food supply chain solutions at their local level but also cooperating with each other within 5C to build tailored solutions to problems they face at different scales and that are blocking SFSC development.

Knowing the interest of polycentric governance in the path toward sustainable transition, but also the concerns regarding the pitfalls of polycentricity, this paper explores what are the specific features that enable 5C to be a functional polycentric organisation.

Drawing on the Multi-Level Perspective and the global-niche framework (Geels & Deuten, 2006), we have shown in a previous work that 5C can be considered as a global-niche organisation that coordinates local-niche organisations through a meta-organisational form (Lanzi & Maréchal, s. d.). Hence, 5C participates to the structuration of the SFSC at the regional scale, increasing the potentiality of a sustainable transition. The present paper goes one step further by exploring whether its meta-organisational form constitutes a key aspect allowing 5C to do so. Some studies have indeed pointed to the interest of meta-organisations as bottom-up multi-stakeholder structures that can help the development of sustainable innovation (such as SFSC) which in turn help fostering sustainable transition (Berkowitz, 2018). Therefore, drawing on this idea and based on qualitative data collected for 3 years about the 5C collective, this paper aims at analysing how and to what extent 5C, as a meta-organisation, can avoid the pitfalls of polycentricity and therefore contribute to a promising path toward a food system transition in Wallonia.

To establish whether a meta-organisation structure can be of any help in allowing a polycentric system being (more) functional, the reasoning is twofold. First, it needs to be described that our case study actually is a meta-organisation and a *functional*

polycentric system. Second, the analysis needs to identify more precisely what meta-organisational features allow 5C to avoid the pitfalls of polycentricity and favour a functional polycentric system.

To do so, three analytical grids are mobilised. A first one to assess whether 5C, our case study, is actually a *functional* polycentric system (in other words if it shows evidence of the 3 fundamental ingredients and the 3 claimed advantages of polycentricity). A second grid will serve for better understanding the pitfalls that undermine the efficiency of polycentric systems and how they arise. The related aim is to identify problematic situations to this respect, be able to spot them and analyse how 5C manages them. A third analytical grid will be used to better grasp what makes a meta-organisation. Those three analytical grids are presented in section 2. The section 3 is dedicated to the presentation of the material and methods. In section 4, the findings are developed before being discussed in section 5.

## **2 Analytical framework**

### *2.1 A framework to identify a functional polycentric system*

As formulated by Ostrom et al. (1961), a polycentric system would be composed of (1) multiple and overlapping decision-making units with some degree of autonomy, (2) that choose to take each other into account as they act, (3) and to resort to mechanisms of cooperation, competition, and conflict resolution. To assess whether a system is polycentric amounts to show the co-existence of those 3 ingredients. Hereafter the 3 constitutive ingredients are more precisely defined and observable variables are suggested to help assess whether or not a system is polycentric. This framework is mainly based on the descriptive work of polycentricity from Carlisle and Gruby (2019), Morrison et al., (2017), Aligica and Tarko (2012). Tableau 9 sums up the fundamental ingredients and the associated observable variables.

#### 2.1.1 Fundamental 1: Multiple and overlapping decision-making units with some degree of autonomy

The first element of a polycentric system is the co-existence of multiple decision-making centres - called “units” in this paper – that are organisations or individuals which “*exercise considerable independence to make norms and rules within a specific domain [...]*” (Carlisle and Gruby, 2019 p.932). This is, indeed, the presence of

multiple rulers that differentiates a polycentric system from a monocentric system where a single unit is determining the rules for all. Therefore, the first variable to demonstrate polycentricity is the co-existence of units with capacity to make norms and rules (1A).

In addition, units have to overlap in domain or in jurisdiction in order to enable cross-learning process (that are needed to obtain “adaptive capacity” and “institutional fit” advantages). Overlapping means that units either “*share certain functional capacities or areas of responsibility*” (Carlisle and Gruby, 2019 p.932). As far as food systems are concerned, there is a consensus that sustainability could only be reached through place-based or territorialised approaches (OECD et al., 2016). Therefore, it seems interesting to look at how units overlap spatially as well as in their objectives (1B).

Finally, units that are part of a polycentric system should have some degree of autonomy. This aspect is partially apprehended when assessing whether units have the ability to make norms or rules. However, polycentricity also required the absence of hierarchy between units. Therefore, the relationship between units should also be studied (1C).

### 2.1.2 Fundamental 2: That choose to take each other into account as they act

The second ingredient of polycentricity questions if the assemblage of multiple overlapping autonomous units does result from the free will of units (2A) and if it actually forms a coherent whole. According to Aligica et Tarko (2012), the existence of a set of overarching collective rules (2B) enforcing general rules of conduct indeed is the ultimate sign that a group of units has decided to take each other into account.

### 2.1.3 Fundamental 3: And to resort to mechanisms of cooperation, competition, and conflict resolution.

The third ingredient of polycentricity evaluates if there are processes of cooperation, competition and conflict resolution between the units. The idea behind this criterion is to ensure that units have the capacity and the incentive (through competition, cooperation, ...) to question the fittingness of the existing rules that order the system. They should have the ability to influence the overarching rules through feedback loop channels. Without this ingredient, the system would otherwise be closer to a monocentric one, in which a set of rules is rather imposed through the mechanism of

authority than the result of various units self-organising on the basis of their acquired experiences and knowledge.

It should be noted that, at this stage, the idea is not to establish the adaptive capacity of 5C. This is considered as one of the three advantages of polycentricity that will thus be addressed in the remaining of this sub section 2.1. Rather, as Aligica et Tarko explained, the current stage of the analysis for this third ingredient involves observing whether the organisation under scrutiny “sets up the stage for an evolutionary competition between the complementary ideas and methods of those different decision centers” (2012, p. 251).

**Tableau 9 - Fundamental ingredients for polycentric systems and corresponding observable variables. Source: Carlisle and Gruby (2019), Morrison et al., (2017), Aligica and Tarko (2012).**

<b>Fundamental ingredients for polycentric systems</b>	<b>Observable variables</b>
Multiple and overlapping (1A), decision-making units (1B) with some degree of autonomy (1C)	Co-existence of units with capacity to make norms and rules (1A)
	Diverse and overlapping units with their own jurisdiction (1B) In terms of spatial delimitation In terms of objectives
	Authority relationship between units (1C)
That choose (2A) to take each other into account as they act (2B)	Free entry (2A)
	Coherent assemblage (2B) through overarching rules and common vision
And to resort to mechanisms of cooperation, competition, and conflict resolution (3A)	Units’ capacity to influence the rules and norms through cooperation, competition and conflict resolution (3A)

At this point, the presented framework allows us to assess whether a system is polycentric or not but it does not help to evaluate if the system meets the advantages of polycentricity and therefore if it can be considered *functional*. Hereafter, building on the categories created by Carlisle and Gruby (2019), the three advantages of

polycentricity are described and enriched with some observable variable that would help analyse polycentric functionality. The three advantages and their descriptive variables are resumed in Tableau 10. This subsection also describes how polycentricity advantages are helpful in the perspective of a transition toward more sustainability.

#### 2.1.4 Advantage 1: Adaptive capacity

The most often cited advantage of polycentric systems is their ability to rapidly reconfigure and thus adapt to the changes occurring in societal or natural environment (external shocks and stresses). This ability directly stems from the diversity of practices experimented within each unit that constitutes the system (A1), combined with the efforts of information sharing (A2). Indeed, the integration of more diverse units enhances the processes of witnessing and learning from all the variety of institutional and operational solutions. This should lead to cross-learning mechanisms at the level of units (allowing them to adopt better solutions based on the experiences of other units) as well as at the level of the system (by altering processes or, when required, modifying the overarching rules mentioned above). This is a particularly interesting advantage in the perspective of a transition that requires to be flexible to various rounds of changes.

From this definition, it can be understood that the more diverse the polycentric system is, the better the cross-learning and the adaptive mechanism. To measure the adaptive capacity is therefore to look for diversity of practice (A1), for opportunities of cross-learning or sharing of information (A2) and for the adaptations of rules and practices (A3) arising from this whole process.

#### 2.1.5 Advantage 2: Institutional fit

A second often-cited advantage of polycentricity is its capacity to provide “institutional fit”. This refers to the ability of a functional polycentric system to allocate the right combination of resources, at the right scale, and to create fitting solutions that match the issues and the context at play. This makes polycentric systems better equipped to face a large variety of problems, which again is an interesting advantage in the perspective of transition as it is a process that involves a multitude of complex interconnected issues. Effective institutional fit can be observed by looking if the system is providing various institutions whose scale of action depends on the problem at stake (B1).

### 2.1.6 Advantage 3: Mitigation of risks

One could find difficult to observe effective mitigation of risks as if it is effective, one would not see any failures. Therefore, in the literature, this advantage is genuinely considered a function of the redundancy of decision-making units (C1) which is covered by the first needed ingredient of polycentricity (multiple overlapping decision-making units).

**Tableau 10 - Advantages of polycentric systems and corresponding observable variables. Source: Carlisle and Gruby (2019), Morrison et al., (2017), Aligica and Tarko (2012).**

<b>Advantages of polycentric systems</b>	<b>Observable variables</b>
Adaptive capacity (A)	Diversity of practices among units (A1)
	Effort of information sharing and cross learning opportunities (A2)
	Adaptation of rules and practices (A3)
Institutional fit (B)	Various institutions whose scale of action depends on the problem at stake (B1)
Mitigation of risks (C)	Redundancy of decision-making units (C1)

### 2.2 *A framework to understand pitfalls of polycentricity*

In accordance with the polycentric theory, the more diverse and numerous the system is, the better. Indeed, more units create a wider pool of resources which allows either to pull more adequate combination of resources to fit a specific problem; or to answer more or bigger problems than with a limited pool of resources. However, this remains true only as long as units are collaborating (sharing information, experiences, etc.). Yet, the literature also shows that more diverse and multi-layers structure increases the cost of cooperation which sometimes leads to ineffective systems (Carlisle & Gruby, 2019; Morrison et al., 2017). In numerous or spatially large systems, several difficulties have been documented.

Based on Carlisle and Gruby (2019) as well as Morrison et al. (2017) work, three main categories of pitfalls can be highlighted:

- The cost, in time and money, of collective action is high. The more complex the system is (diverse, multi-layered, spatially dispersed, etc.), the more difficult and costlier it will be to reach and enforce agreement (Carlisle and Gruby 2019, Morrison et al. 2017). In response, steering committee can be established. However, they sometimes choose goal achievement over democratic processes, degrading the beneficial aspect that came from a bottom-up and non-hierarchical approach.
- The overlapping units can easily, and often without intending to, opt for conflicting or incoherent actions. It results in duplication of efforts, counterproductive activities, etc.
- Accountability can be difficult to enforce. Large systems face problems such as dilution of responsibilities and free riding. And setting up accountability procedures to solve those issues is time-consuming.

Considering these difficulties, and based on insights from previous studies on meta-organisations, the paper examines the emergent role of meta-organisation to reduce pitfalls and help establish a functional polycentric system.

### 2.3 *A framework to understand the tenets of the meta-organisational form*

Meta-organisations are similar to any other organisations in the sense that they set a social order (that is not the result of historic or cultural norms but a decided social order) (Ahrne & Brunsson, 2008). However, based mainly on Ahrne and Brunssons as well as Berkowitz and Bore's works we know that meta-organisations display two distinctive features. First, the members are not individuals but rather organisations<sup>31</sup> (that are themselves composed of individuals or organisations.) Second, members freely apply and can leave at any time. As a result, members stay autonomous and keep their identity (in contrast with mergers, acquisitions or conquest which lead to the disappearance of one of the organisations).

Consecutively, the meta-organisations have no central authority (unless all members agree to vest part of their power). As such, they are no centralised structure within

---

<sup>31</sup> As explained in Berkowitz & Bor (2018), there are actually two research communities exploring meta-organization. The European community, led by the work of Ahrne and Brunsson (2008), considers meta-organisation to be association of organisations where the UK-US school, based on Gulati's work (2012) allows for individuals in the membership. We position our paper in accordance with the European school.

which members are sub-level departments. Rather meta-organisation are considered association of organisations whose purpose is to serve its members' mutual interest (Ahrne & Brunsson, 2008; Berkowitz, 2018; Berkowitz & Bor, 2018).

Meta-organization can be anywhere from industrial associations, transgovernmental network, corporative association, platform organisation, or co-working spaces (Berkowitz and Bor, 2018). Examples of well-known meta-organizations are: the United Nation, the World Trade Organization, International Air Transport Association (IATA), the Universal Postal Union (UPU), etc. (Ahrne & Brunsson, 2008).

Surprisingly enough, specific works on meta-organisation are relatively recent in comparison to the body of literature that focus on interorganizational relations. Not that institutionalized form of horizontal cooperation were new (Granata, 2014), but meta-organisation have been underestimated. According to Granata (2014), this negligence for horizontal cooperation in strategic management studies can be explained by the prevalence of a “competitive paradigm” over a “collaborative paradigm” until the end of the 90's.

However, Spillman (2018) and Berkowitz & Bor (2018) papers, the same year, on “why they matters”, brought more scientists to study the specificities that make associations choose a meta-organisational format among any other forms of coordination. They also suggested exploring the variety of meta-organisations on the basis of their membership's composition (business partners, public actors, non-profits, etc.), their mission (business oriented or socially driven) their coverage (sectoral or cross sectoral, local or global), etc.

More specifically, Berkowitz's work (2018) helped emphasize that meta-organization could be useful in the path toward transition. Indeed, meta-organization have the ability to help building and diffusing capabilities to empower sustainable innovations. They facilitate information's sharing and collective learnings, they increase innovation's capacity to adapt to changing circumstance (resilience), they enforce accountability of members, etc. As such, the concept of meta-organisation has been increasingly used with respect to sustainable transition issues (among others : Lapoutte, 2021; Rudolph et al., 2020; Valente & Oliver, 2018; Villet et al., 2020).

To some extent, they bring some of the same benefits than polycentricity (for instance, collective learning and resilience). This is due to the fact that both concepts share common institutional features, as they are both based on autonomous units that are willing to collaborate and both potentially induce process of decentralisation,

information sharing and experimentation (Ahrne & Brunsson, 2008; Aligica & Tarko, 2012).

One could even argue that using both concepts is redundant. However, it is our understanding that while polycentricity describes how the governance of a system should look like (poly-centric) and the attributes that allows for such system to work (multiple overlapping units, taking each other into account,...); the concept of meta-organisation rather describes a coordination structure, or as Berkowitz would say, a “governance device“ (2018) that provides a formal structure for gathering multiple, autonomous units. As such, meta-organisation are increasingly interesting researchers as structure possibly able to manage complex systems or “commons”<sup>32</sup> such as food (Lapoutte, 2021) or the ocean (Rudolph et al., 2020).

### **3 Materials and methods**

#### *3.1 Data collection*

This paper is built on qualitative data collected during the past 4 years through several research projects looking into alternative food supply chain in Wallonia (Belgium). For most, it is the result of PhD research conducted within the DISEIN-Food project (2018-2021) and directly focusing on the 5C Collective as a unique organisation (for its novelty, its size, its increasing legitimacy, etc.), exemplifying strong cooperation between food alternatives. The main empirical material related to this PhD research consists of data obtained through participatory observations of various meetings: all 5C board meetings from 2018 to 2020, two annual retreat weekends as well as several thematic workshops dealing with some of 5C’s projects. The data were completed with several semi-conducted interviews, focus groups and internal document analysis. As part of the DISEIN-Food project – that aims at analysing the emergence and trajectories of social economy organisations in the sustainable food sector through economical, sociological, and geographical lenses – other research activities were conducted that led us to collect data beyond 5C, on the larger level of Wallonia. In particular, two research seminars were conducted with field actors. The first raise the question of what it means to be an alternative. The second tries to identify the obstacles and levers for

---

<sup>32</sup> “ [...] a non-state, non-private shared resource that can only be protected if stakeholders who depend on it take collective responsibility for preservation and restoration with selfdevised protocols, values and norms.” (Rudolph et al., 2020, p. 1)

establishing food policy council. A third wealth of observations comes from the research project “Structuring logistics in Wallonia” (2020-2023). In co-creation with 5C’s coordinators we conducted a series of 7 workshops around Wallonia with the objective to understand the wants and needs of local stakeholders about collective logistics tools at sub-regional and regional scales alternative food network in Wallonia (since 2020). While looking into logistics aspects is not directly linked to our objective of better understanding governance of the food system in the perspective of transition; it has been attested that supply chain configuration is calling for collective dynamics that set in motion for change in the governance of the food system (Berti, 2020; Paciarotti & Torregiani, 2021).

### *3.2 Presentation of the case study*

Since 2017, 5C is bringing together Walloon cooperatives that valorise local and/or organic food products and citizen participation. From the start, 5C’s main objective was to reinforce local short food supply chains through cooperation and the pulling of resources. In its early stage, it meant developing a common e-commerce platform for the first 6 units’ member located nearby the city of Namur (where the leading cooperative was based). With time, 5C expanded its membership and spatial coverage to reach, in 2021, 30 cooperatives operating all over Wallonia. As more units joined, 5C’s missions expended as well, to include political representativeness, lobbying activities or regional coordination for common logistic tools. As a result, 5C went from a local organisation located around Namur to a regional “federation”, as it was recognised by regional authorities (cf. the minutes of steering committee 08/09/21). Nonetheless, this enlargement in size and missions did not lead to centralisation of power or hierarchical structure, as each member organisation of 5C retains its full autonomy of actions and decisions. Indeed, it is important to grasp that 5C has no operational capacity. 5C is only gathering organisations (which have the capacity of actions). It plays a role of coordination to help reinforce short food supply chain. As such, and since SFSC are “seeds for change”, 5C can be considered as a “global-level” organisation that favour agrifood system transition (Lanzi & Maréchal, s. d.). As such, 5C constitutes an interesting case study by providing new insight as well as a practical course of action on how to empower transition potential at a collective inter-organisational level under-researched to this date (Köhler et al., 2019; Seyfang & Smith, 2007; van Bers et al., 2019).

## 4 Findings

### 4.1 *Is 5C a meta-organization and a polycentric system ?*

To assess if the meta-organisational form of 5C is what allows a functional polycentric system, it is first needed to show that 5C is a polycentric. To this end, the analytical grid built previously (cf. tableau 9) is mobilised in order to analyse if 5C presents the 3 fundamentals of polycentricity.

#### 4.1.1. Multiple overlapping decision-making units with some degree of autonomy

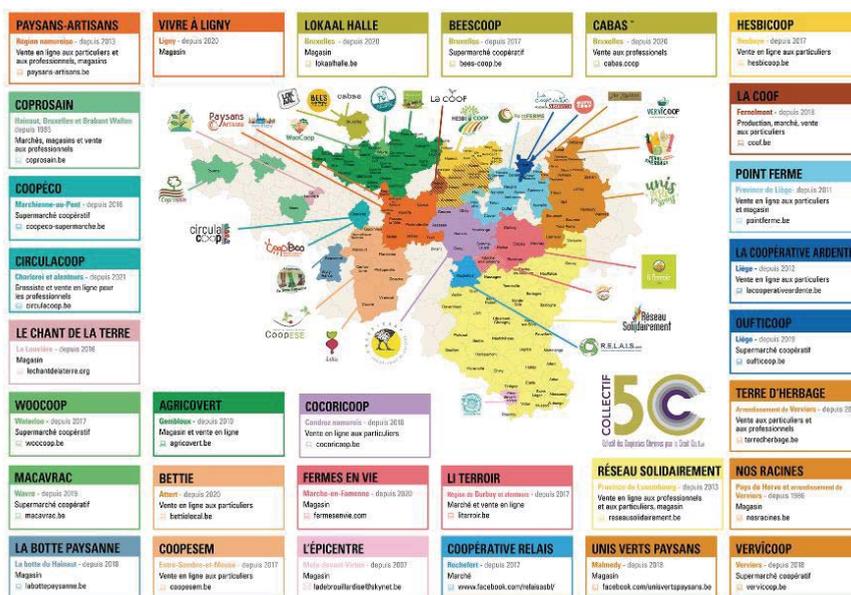
Within 5C, the decision-making units are mainly the cooperatives that constitute 5C's membership. In 2021, they are more than 30 commercial organisations that are distributing local and/or organic food products in various territories in Wallonia, Belgium (cf. Figure 13). They can be considered as decision-making units as they suggest new practices, norms and rules regarding food production, transformation and distribution based on proximity of values, distance, etc. A second level of decision-making units can be distinguished: the inter-cooperative units. In contrast with cooperative, those units are not necessarily organised in legal form, they are rather informal. But we also consider them as decision-making units as they gather cooperatives (and sometimes other actors outside 5C) in order to develop cross-cutting solutions, concerning logistical aspects of SFSC such as transport, stock, processing, etc. Thus, altogether 5C can be seen as composed of multiple decision-making units working at different scales and across multiple territories.

When becoming a member of 5C, units do not give up their independence to 5C's authority. Actually, 5C guarantees full decision-making and operational autonomy to each unit by applying what they call "the principle of subsidiarity". This principle that constitutes one of the core rules of 5C internal governance arrangement is also, in fact, referred identically in polycentric literature to understand autonomy between various overlapping layers of units (Aligica & Tarko, 2012). According to this principle, an upper-level unit, operating at an inter-cooperative scale, can only be involved in action if units at a lower level cannot satisfactorily achieve the objectives pursued. Within 5C, this means that the meta-organisation has genuinely no power to interfere in units' governance or economic choices. Moreover, a specificity of 5C is to enforce autonomy of each unit and subsidiarity on the basis of territory. Indeed, when candidates apply to enter the collective, they must announce the boundaries limiting their area of action, in other words, their trading or/and influence zone. This is delimiting what they name a

“territorial republic” and what could be understood as a spatial jurisdiction in polycentric nomenclature. Within these limits, the unit exercises full sovereignty. Neither 5C nor any other units are allowed to operate or interfere. Regarding inter-cooperatives, unless the issue they are treating is a-territorial (such as the development of an e-commerce platform), the unit sovereignty is limited to the sum of its composing cooperatives’ territories.

**Figure 13 - Spatial coverage and description of 5C's cooperative-members.**

Source: [www.collectif5C.be](http://www.collectif5C.be) [9/12/2021]



As each unit has full decision-making autonomy within its “territorial republic”, there is a wide variety of operational settings, on territories of various sizes and at different scales. For instance, commercial activities take place through different channels from e-shops to farmer stores, passing by participative grocery stores (similar to the well-known Park Slope Food Coop) or wholesalers. They happen on various territories from neighbourhoods in urban area to entire districts or departments in rural areas. Some inter-cooperative units are specialising in developing specific tools corresponding to some specific operational settings (as the e-commerce platform used only by some cooperatives). Others are gathering cooperatives on the basis of a territory (for instance around a city, in order to find solutions to feed the city through SFSC). The variety of operational settings would tend to prove that 5C is rather polycentric than monocentric

since a monocentric authority would have dictated the operational norms and rules that each unit should have applied.

Hence, 5C seems to meet the first criteria of a polycentric system. One could argue that because units' actions are territorially delimited they are not overlapping. However, as they all pursue the same goal, - developing SFSC solutions- they are overlapping in their mission, in suggesting new way of producing, transforming, distributing food. In addition, even with the delimitation of "territorial republic", some of the cooperatives' territories overlap. This is often the case in cities where units often refer to the city limits as their "territorial republic" but, as the demand for local and organic products is high within urban areas, units end up sharing their territory with others. As a matter of fact, and as it will be further discussed, this overlapping of territories will threaten the cooperation between 5C's members.

#### 4.1.2. A voluntary based coherent assemblage

To enter 5C members freely apply and can leave at any time. This shows the units' intention to "take each other into account as they act". In addition, 5C have multiple overarching rules that create this coherent whole. First of all, the members of 5C collectively designed a charter "defining collective's project, its mission, visions and values" (cf. 5C's first application at a call for projects). In addition, there are general rules of conducts, such as the already-mentioned "territorial republic" or the "subsidiarity principle" that frame units' action and guide 5C's project of developing short food supply chain. Since members when entering 5C are accepting the vision expressed in the charter and the general rules of conducts, it seems fair to assess that 5C is a rather coherent assemblage composed of voluntary members.

#### 4.1.3. Capacity to influence rules and norms through the process of cooperation, competition and conflict resolution.

Even if they collectively decided to limit each other territory of action, and to work together to overcome some common obstacles, the cooperatives-members of 5C are actually commercial competitors since they all distribute local and/or organic products. And since 5C first and foremost objective is to reinforce its member by sharing practices and learnings; 5C provides many opportunities to compare and debate practices which, later, influence internal rules and norms at the level of cooperative, inter-cooperatives and at the level of the overarching rules of 5C. This would become even clearer with the several examples presented later, but it is currently reasonable to assume that 5C internal environment allows for self-organisation (in opposition to

imposed organisation) and evolution of the norms and rules (through sharing and comparing).

From this description summarized in Tableau 11 it can be claimed with enough confidence that 5C can be factually regarded as a polycentric system. We then move to the second step: describing why 5C can rather be considered as a *functional* polycentric organisation before, in step 3, analysing how and what allows 5C to be functional.

#### 4.2 5C, a *functional polycentric organisation*

To assess if 5C is a *functional* polycentric organisation is to prove that 5C allows for all the main advantages of polycentricity which are, according to Carlisle and Gruby's categories: adaptive capacity (1), institutional fit (2) and mitigation of risk (3). Using the framework built in section 2.1 this section presents how 5C meet each advantage of polycentricity. The findings are summed up in Tableau 12.

##### 4.2.1 Adaptative capacity

As explained (cf. Tableau 10), the adaptive capacity of a system is the function of the diversity of practices among this system combined with efforts of information sharing. This pairing is enabling cross-learning opportunities which will then enable adaptations in rules and behavior as they gain experience.

The diversity of operational settings (various distribution channels, membership composition, procurement strategies,...) and territorial setting (in a continuum between small urban areas to large rural areas) within 5C have already been described. Concerning opportunities for cross-learnings, the participatory observations revealed an impressive level of cooperation between 5C's members (especially knowing that they were all competitors living of the same activities). Many critical information was easily shared during meetings allowing cooperatives to learn from one another and to alter processes at the cooperative or inter-cooperative level. Many meetings and workshops were held for participants to share their success and failures regarding, for instance, employment regulation, store management (inventory or even concerning cheese counter, etc.), price setting, awareness-raising techniques, etc.

In addition, evidences of adaptation of overarching rules at the level of 5C were found. Indeed, as new members were entering 5C, the charter would be modified, old rules were abandoned and new one edited. These adaptations are described in detail in chapter 3. Although we studied 5C from 2018 to 2021, we were not able to observe critical adaptation linked to an external shock or stress that changes the societal and

natural environment. However, the numerous internal adaptations should be enough evidence to show 5C's ability to adapt.

Overall, it seems that 5C as a whole as well as 5C's units experience adaptive capacity since they are constantly reconfiguring themselves on the basis of other members' practices and experiences.

#### 4.2.2 Institutional fit

Is 5C taking advantages of its established diversity to create fitting institutions? At the level of the cooperatives, it seems that the diversity of operational setting is often reflecting the environment the cooperatives are evolving in as well as the limits they are facing. As developed with more details in previous research (cf. chapitre 2), it seems, for instance, that participatory store solution (which rely heavily on voluntary workers) were mostly developed in urban area where there is a high density of consumers. In contrast, in rural area, since consumers are less concentrated, cooperatives have rather developed transport and delivery solutions. The proximity with producers in rural area or with consumers in city centres also influence the cooperative's membership. This, in turn, impacts practices including but not limited to procurement strategies or price-setting habits. For instance, the large volume of products needed to satisfy the demand in urban area makes it difficult to buy directly from producers. As a result, some urban cooperatives are supplied by wholesalers. As a result, they are not able to shorten the food chain on the producer side as much as other cooperatives situated closer from production sites with fewer consumers to satisfy. However, in urban area, cooperatives are able to tie closer links with consumers, raising greater awareness concerning the current need for food system transition. It seems therefore that the diversity of operational setting among 5C units is, indeed, fitting, at least partially the context in which 5C's units evolve.

In addition, there is evidence that 5C was able to take advantages of the diversity of settings and context to create inter-cooperative institutions that would take the various units' needs and resources into account in order to build inter-cooperative synergies. 5C was therefore able to create fitting institutions on various scale depending on the issue at stake. This capacity is actually one of the reasons that makes 5C such a promising structure regarding agrifood system transition. In articulating units together based on their complementary needs and resources, 5C is addressing cross-cutting problems and therefore reinforcing short food supply chain, making it a plausible

candidate for shaking up the incumbent system in view of a possible transition (see Lanzi et al).

Evidences of these fitting inter-cooperative institutions are for instance the “local factory” that emerged in Namur area. Born from the cooperation between several of 5C members in close geographical proximity, this logistics hub is a shared space where are developed tools to answer some of the needs faced by the founding cooperatives. There is a poultry slaughterhouse, a storage area, a cutting plant, a workshop for canning and some office spaces. For those workshops and tools to reach break-even point (through sufficient demand volumes that creates economy of scales), the right-fitting scale is inter-cooperative.

Moreover, over time, 5C has developed the capacity, when needed, to find adequate resources outside of its network. For instance, as several units identify the need to increase awareness about difficulties encountered by farmers and to inspire others with the successful local food solutions that exist; 5C created an independent magazine called “Tchak”. As the collective had not yet reached its current diversity, it needed more resources and therefore grouped with a farmer’s trade union, some consumer associations and academic actors to run the magazine. These outsider allies will probably never enter the 5C since they are not within the scope of actors targeted by 5C. However, this illustrates 5C’s capacity to articulate needs and resources and form in-between additional layers to overcome obstacles.

#### 4.2.3 Mitigation of risks

As explained, polycentric structures are expected to reduce risk of failure through redundancy of units and practices. As redundancy is inherent to the first fundamental ingredient of polycentric systems, there is not much to describe. The fact that 5C’s units are overlapping in missions and sometimes even in territories is enough to suggest that 5C is helping reduce risk of failure.

In sum, through various descriptive examples resumed in Tableau 12, this subsection presented 5C’s capacity to adapt, to help build institutions that fit, and to mitigate risks of failure. As a result, it seems fair to believe that 5C is, at least to some extent, a functional polycentric system.

**Tableau 11 - Evidences that 5C presents the fundamental ingredients of a polycentric system. Source: Authors**

<b>Fundamental ingredients for polycentric systems</b>	<b>Observable variables</b>	<b>Evidences found for 5C</b>
Multiple and overlapping (1A), decision-making units (1B) with some degree of autonomy (1C)	<p>Co-existence of units with capacity to make norms and rules (1A)</p> <p>Diverse and overlapping units with their own jurisdiction (1B)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- In terms of spatial delimitation</li> <li>- In terms of objectives</li> </ul> <p>Authority relationship between units (1C)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 30+ cooperative units and inter-cooperative units suggesting new practices, norms and rules regarding food production, transformation and distribution based on proximity of values, distance, etc.</li> <li>• Units delimited by “territorial republic” but all pursuing the same objective: developing SFSC solutions</li> <li>• Variety of operational settings and size of territory</li> <li>• “principle of subsidiarity” and “territorial republic” ensure units full autonomy</li> <li>• No hierarchy between units or across levels</li> </ul>
That choose (2A) to take each other into account as they act (2B)	Free entry (2A)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 5C members freely apply and can leave at any time</li> </ul>
And to resort to mechanisms of cooperation, competition, and conflict resolution (3A)	<p>Coherent assemblage (2B) through overarching rules and common vision</p> <p>Units’ capacity to influence the rules and norms through cooperation, competition and conflict resolution (3A)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A charter defining 5C project and a common vision</li> <li>• Overarching rules such as “territorial republic”, “principles of subsidiarity”, “non-aggression pact”.</li> <li>• 5C’s units are commercial competitors that cooperate</li> <li>• Opportunities to share and debate units’ practices</li> </ul>

**Tableau 12 - Evidences that 5C presents the advantages of a polycentric system. Source: Authors**

<b>Advantages of polycentric systems</b>	<b>Observable variables</b>	<b>Evidences found for 5C</b>
Adaptive capacity (A)	Diversity of practices among units (A1) Effort of information sharing and cross learning opportunities (A2) Adaptation of rules and practices (A3)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diversity of operational and territorial setting</li> <li>• Significant level of cooperation between 5C's members during organized meetings, workshops, etc.</li> </ul>
Institutional fit (B)	Various institutions whose scale of action depends on the problem at stake (B1)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adaptations of practices at the level of cooperatives and inter-cooperatives</li> <li>• Internal adaptations of overarching rules at the level of 5C.</li> <li>• Cooperatives' operational setting depends of local context</li> <li>• Inter-cooperative level institutions that meet common needs and take advantages of synergies between the various cooperative needs and resources (ex. The "Local Fabrik").</li> <li>• Cross-level institutions formed through alliances with outsiders to answer cross-level needs (ex. Tchak magazine)</li> </ul>
Mitigation of risks (C)	Redundancy of decision-making units (C1)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Units overlapping in missions and sometimes territories create redundancy.</li> </ul>

### 4.3 *Illustration of potential pitfalls faced by 5C*

The purpose of this research was mainly to distinguish to what extent meta-organisation, such as 5C, can favour a functional polycentric system by avoiding the pitfalls of polycentricity. Using the categories of pitfalls identified in the subsection 2.2, two types of complex situations that occurred during our participatory observation of 5C are hereafter presented. These illustrate how threats arisen and how they could have led 5C to become a nonfunctional polycentric system. They also allow us to look for the meta-organisational features that help 5C manage those threats and maintain polycentricity advantages.

#### 4.3.1 Pitfall 1: Transaction costs and incoherent actions among diversity of units

The first type of complexity is linked to the growing diversity of units within the Collective. Indeed, in 4 years the Collective grew from a 6 units to a 30+ units coalition with very diverse practices among them. The particular process that occurred when BC, a participatory grocery store, ask to enter 5C illustrate this complexity.

In 2019, 5C was gathering 17 cooperatives. The organisation had grown in legitimacy but as the majority of them were very small, with limited financial means and often relying on voluntary work, 5C had low financial or human capacity to pursue its objective of developing short food supply chain in Wallonia. Therefore, 5C was still looking to add new members, especially those that would increase its capacity for action.

In February, BC, a successful participatory grocery store located in Brussels, applied to enter the 5C Collective. Participatory groceries are shops run by the consumer-members. They work voluntarily several hours per month to reduce costs and render organic and local products more affordable for members. At that point, participatory grocery stores represented a new operational setting form within 5C and new territories. Their inclosing would thus amount to increasing 5C's diversity.

From a polycentric point of view, 5C would be better off with BC in its network. Indeed, BC means a new operational setting and a new territory from which to learn, especially since BC was very successful. The cooperative had learned to deal with large volume as being in a city they have many consumers to satisfy. It had acquired knowledge about employment (laws, subsidiaries, etc.). It had built supporting relationship with local authorities giving access to financial support, etc. All of these

experiences that BC has to offer would enlarge 5C global knowledge and increase its “adaptive capacity”. In addition, the participatory grocery store operational setting would widen 5C’s field of operational possibilities and therefore its ability to find the right fitting institution in any given context. BC would also represent additional financial and human means to build new institutions, fitting problems that were, until then, too big or happening at too large a scale to be resolved by 5C. BC would also add some redundancy therefore mitigating risk even more.

However, according to our observation during board meetings, several of 5C’s members were concerned about letting in BC. The new type of practices seemed too far away from the initial value of 5C. In participatory grocery stores, members are usually only consumers while, at the same time, 5C’s members were either cooperatives of producers, or cooperatives with both producers and consumers (cf. chapitre 2). Therefore, when 5C’s board evaluated BC’s application, there were significant discussions. BC would fit 5C’s values as a not-for-profit organisation, sharing 5C’s vision about SFSC. However, participatory stores are more situated in the consumer side of the supply chain and therefore, they are better suited to defend and serve consumers’ interests than producers’ interests. Eventually, this difference means that priorities are sometimes arbitrated differently (in particular but not limited to price setting, or local procurement strategy) resulting in diverse practices between 5C’members and participatory grocery stores. The most debated example of this difference in practices was the fact that BC use non-locally sourced wholesalers to supply its store.

It is worth noting that the cooperation seemed even more difficult because BC was a well-established, powerful organisation. Indeed, two other participatory stores, using the same practices as BC had been accepted several months before. The issue concerning the difference of practices had also been debated but those first two participatory stores were much smaller, and trying to get closer from producers. Here, the divergence with BC was exacerbated by its size and strength. The cooperative was composed of more than 1800 citizen-members at the time and had a 2 million euros sales revenue where most of 5C members only gathered few hundreds of citizens for a sales revenue under 500 000 euros. Thus, even if BC’s resources would largely increase 5C capacity, providing a “war machinery” as they said (cf. the minutes of 5C’s board meeting 19/02/19); several members were very concerned about letting in such a strong organisation that would modify the balance of power within 5C and suggest practices that deviate from the initial core values of the Collective.

Similar situations happened later in 5C's evolution. For instance, when "food belts" applied to enter 5C's. Concerns were raised again because "food belts" are "facilitating units" that do not have economic activities. Their mission is to coordinate actors of SFSC around a specific urban area. Their interests are different from the cooperatives' ones and therefore their involvement was modifying again the balance within 5C.

These examples illustrate that diversity increase the three advantages of polycentricity (adaptive capacity, institutional fit, redundancy) but, at the same time, it become costly (in time or money) to coordinate the various organisations. The debate about the use of wholesalers' intermediaries also illustrates how sometimes, units can pursue incoherent action. Some cooperatives make a point of avoiding to supply their store through conventional wholesalers to support local farmers, and others try to obtain good price quality food for their consumers.

#### 4.3.2 Pitfalls 2: Difficulty to enforce accountability across overlapping units

A second type of situations that illustrates the complexity of polycentricity among 5C concerns conflicts happening because units were overlapping.

A first conflicting situation concerns two cooperatives that were operating on adjacent territories. During a season, the first cooperative ran out of certain products as the production was insufficient in its "territorial republic". In order to satisfy its customers, the cooperative bought products from farmers situated in the adjacent "territorial republic" where the second cooperative was supposed to be sovereign. At first it was not a problem since there was a surplus of production in the second cooperative's territory. However, at some point, the second cooperative was not able to satisfy its own consumers anymore, because as they said the other cooperative was "drying out" their territory (this formulation was used by a cooperative's representative during a board meeting of 5C, 19/02/19).

Another conflicting situation could be observed with cooperatives situated in the urban area of Liège. At first since the demand was very high in the urban area, it seemed non-threatening to let several cooperatives working on the same territory, especially as they had different distribution channels and were actually situated in different neighbourhoods. However, as one cooperative experiencing financial difficulties, decided to develop a new distribution channel across new neighbourhoods it started a conflict since it was getting on another cooperative's. The competition between 5C's

members was no longer naturally limited by the neighbourhood or the operational setting anymore.

A similar situation happened again when deciding if AV another SFSC cooperative should enter the 5C. By its size, strength and means, AV was representing as many improvement opportunities than it was the case when BC applied. However, since it is a cooperative with a long history prior to 5C, AV had been operating without limiting its territory. Accepting AV in would mean to accept its non-territorial character. For several of 5C members, this was a major issue since they were located close to AV and felt that conflict could arise one day if AV would not respect their territory.

Those last three situations seed how difficult it can be to keep everyone accountable and enforce some of the general rules such as the territorial republic.

These various situations illustrate how within 5C, as probably within any other polycentric system, there are complexities that threaten the claimed advantages of polycentricity. The next section is dedicated to the description of the meta-organisational feature that allowed 5C to cope with those situations, and therefore to avoid the pitfalls.

#### *4.4 Avoiding pitfall of polycentricity through meta-organisational features*

##### 4.4.1 A place of trust for democratic debate

The first feature provided by 5C to manage some threatening situations seems to be the fact that the meta-organisation provides a place for debate. Indeed, whether it was to allow BC's entry or to solve conflict about overlapping territories, part of the solution came from internal debates. As a matter of fact, 5C's president expressed several times that "vigorous debates" should be deliberatively provoked. They are, according to him, a necessary step to understand ones' practices and the reasons that lies behind. Only after debates, that one can judge if the evaluated practices fit the given context and therefore if it should be tolerated or not. For instance, it is through one such debate that 5C members came to understand that BC fundamentally agrees with 5C's objective on regaining control over the food supply chain but the context in which BC evolves render unavoidable conventional wholesalers (cf. interview with 5C's president 26/05/2021). Vice versa, through discussions, BC understood the importance of SFSC development to support local producers as well as consumers to regain control on their side of the supply chain. As a result, BC was accepted into 5C, and new project of "food

hubs” were discussed to help BC supply its store without having to go through conventional wholesalers.

The conflict between overlapping cooperatives situated in Liège urban area was also solved through debates. One specificity of this situation is that the discussions happened in parallel to 5C’s formal meetings. Indeed, there was not even a need for 5C intervention to arbitrate the situation or to organise a debate. The conflict was resolved informally by discussing it after one of 5C’s meeting. This brings us to the conclusion that having a structure providing a real and formal place of trust to meet, exchange, and debate is enabling a functional polycentricity. In this process, the meta-organisational form of 5C seems significant as it allows each unit to defend its point of view freely since there are autonomous, sovereign and they all experience equal power within 5C. As a result, debates are democratic. In addition, the general rules of conduct formally implemented in meta-organisation, such as the charter, the “territorial republic” or the “principle of subsidiarity”, enhance trust and eventually, facilitate constructive debates.

#### 4.4.2 A legitimate representative internal governance body

The other conflicts were resolved by making adaptations or additions to 5C’s general rules of conduct. For instance, the problem of cooperatives “drying out” other’s territory was solved by implementing what they have called a “non-aggression pact” stipulating that the cooperative in shortage can buy from other territories but should collaborate with the sovereign cooperatives to avoid “dry out”.

According to our observations, if 5C was able to manage the complexity of polycentricity it is also because the organisation was providing a legitimate representative body able to suggest new or modified common rules (as the “territorial republic” or the “non-aggression pact”) and to incentivise members to respect those (through discussions and debates). As explained before, it is part of the initial ingredients for polycentricity to form a coherent whole by creating and enforcing overarching rules. In polycentricity theory, the emergence of a coherent whole is often considered as an almost informal “spontaneous” process (Aligica & Tarko, 2012). But the analyses of 5C shows that a formalised representative body for the internal governance of the polycentric system might help reduce the cost of cooperation between units. However, in order to preserve the polycentric system this internal governance body must respect the ingredients of polycentricity. Therefore, it cannot create hierarchical relation between units. If it were, it would surely render the system more efficient, but it would eventually bring it closer to a monocentric one (with

therefore a more top-down approach pulling away from polycentricity and losing potential regarding sustainable transition cf. supra). Rather, it is because the 5C Collective is a meta-organisation, that it can provide the two instruments enabling functional polycentricity, namely (1) a place of trust for debate and (2) a legitimate and representative internal governance body.

Indeed, as a meta-organisation, 5C internal governance does not imply hierarchy or centralisation of power, but rather democratic order, with particular attention to representativeness and equal treatment. During its first years, 5C governance was based on two decision-making bodies: the board and the general assembly. Because they started small (6 units) and wanted high participation and representativeness, the two bodies' compositions were the same: one representative for each unit. They were meeting once every 3 months, discussing and democratically voting annual operational plan, budget allocation, new units' admissions. Such internal governance seems adequate to respect the ingredients of polycentricity (multiple autonomous overlapping units, choosing to take each other into account, through a process of collaboration...), while at the same time reducing cooperation costs by providing a place for debate and a representative body that create and enforce general rules of conduct (based on the debates that were held before).

One must understand that the two instruments ((1) the place of debate (2) a legitimate and representative internal governance body) are needed together as it creates a feedback loop mechanism that allows the structure to maintain trust and representativeness. This can be illustrated through exposing a last situation that occurred in the course of 5C's evolution.

As explained before, the entry of participatory grocery stores and "food belts" modified the balance of power within 5C, raising some concerns among members. Eventually, they needed to deal with this issue as it was altering cooperation. As a result, units collectively decided to change 5C governance to reduce cooperation costs and foster a better representation of the diversity. In June 2021, they decided that the board will now bring together 13 representatives elected by the general assembly while the general assembly would still be composed by every unit. The board will become in charge of operational management, meeting every 6 weeks. The general assembly will approve the actions taken by the board once a year, and feed it with ideas and suggestions expressed during a 2 days retreat once a year also. In addition, to take up the challenge of representativeness that the growing diversity among 5C units brought, members decided to distinguish units depending on two criteria:

- An operational criterion: operating units and facilitating units are considered differently, the former getting more power than the latter. First, in the general assembly, the number of voices attributed to facilitating units cannot represent more than 25% of the overall voices. Second, in the board, they cannot have more than 3 representatives in total. Doing so, 5C aims at preserving its core operational purpose (i.e. implementing concrete commercial activities) on the one hand, and its independency, on the other hand. Since, facilitating units mostly depend on public funds, moderating their power in 5C governance is a way to avoid excessive political interferences and instrumentalization.
- A territorial criterion: as 5C spatial coverage expanded as more units joined, it became suited to divide the covered area in 7 “sub-regions”. Specific needs do indeed fluctuate according to the local or sub-regional context. Therefore, in order to guarantee an equal representation of each Walloon “sub-region”, the decision-making body must include at least one representative of each “sub-region”. Moreover, it is interesting to note that these regions are not perfect equivalent to the 5 provincial jurisdictions in Wallonia. It thereby reflects 5C’s adaptation capacity as they defined areas based on relevance to the subject at stake (food).

As a result, these governance arrangements seem to guarantee a transparent, participative, democratic body at a global level to enable functional polycentricity.

## 5 Conclusion

The initial objective of this study was to inform transition process and, more precisely, the governance aspect of food system transition. Prior research had already reported that polycentric governance was promising as it is a bottom-up approach that allows for institutions that fit local context, as the overlapping units creates redundancy that mitigate risk and as it favours a flexible system able to adapt to changes (which is particularly important in the perspective of a transition). However, at the same time, studies on polycentricity have also reported that its benefits were not happening systematically. The complexity that this type of system brings can create pitfalls, leading to nonfunctional polycentric systems that will no longer provide the claimed advantages of polycentricity.

By analysing a case of what seems to be a relatively functional polycentric organisation in the domain of short food supply chain in Wallonia (Belgium), the aim was to better understand the features that can enable effective polycentric systems, which have been seen as promising in the perspective of a transition. The collective and inter-organisational level of this case study also provides some interesting insights on an understudied level of action.

The analysis of the 5C collective sheds light on the relevance of meta-organisational structures to help govern sustainable transition. Indeed, the findings reveal that it is useful for a polycentric system to be provided with a place of trust to debate and an internal governance body in order to avoid the pitfalls of complex polycentric systems. The first allows divergences of practices to be discussed and democratic mechanisms to assess what would be the right approach for a given problem, in a specific context, and adapt accordingly. The second creates general rules of conduct (according to what was democratically debated) and incentivise system units to respect them in order to ease cooperation between them. Yet, for both of these instruments to truly enable polycentricity advantages without going down the path of centralisation and top-down authority, they should probably be provided by a meta-organisation since this form of organisation is better built to respect the fundamentals of polycentricity. These findings go along with the work of Kivimaa et al. (2019) on intermediaries to help govern sustainable transition. However, our study goes further by suggesting the organisational form that this intermediate should take.

Indeed, using both lenses of polycentricity and meta-organisation together is probably the originality of this paper. Because they come from different schools of thoughts both concepts are rarely used together to suggest a governance that could help foster a sustainable transition. Through our work we show that they are actually complementary concepts. We confirm Berkowitz's suggestion (2018) that meta-organisation can be considered as a "governance device" that favour sustainable innovation development. But we enlarge the comprehension by combining it with polycentricity, concluding that meta-organisational structures might be the necessary "governance device" to ensure the advantages of polycentricity that seem required in the path toward a transition.

Obviously, as this study only investigates one specific case in Wallonia (Belgium), more research needs to be done on the potential of polycentric meta-organisations to favour transition. However, our main finding about the role of such structure to help govern complex systems in a sustainable manner is in line with the results obtained by

Rudolph et al. (2020) regarding ocean's governance and Lapoutte (Lapoutte, 2021) who has also investigated food system governance.

Our findings, as well as Lapoutte's (2021), show that meta-organisations can help coordinate diverse actors. Interestingly enough, studies of meta-organisations have been focusing, more often than not, on meta-organisations gathering similar organisation and mainly businesses. In this sense, the present research contributes to this body of literature by enlarging the scope to more heterogeneous groups, such as it is the case study of Lapoutte (2021) which even includes public actors. At the same time, in both our researches, the meta-organisation studied were restricting the participation of some actors, identified by the members as non-desirable (e.g. such as those from the dominant agri-food sector). Indeed, it seems that in both cases studies actors worried that divergence of opinions and practices between "alternative" SFSC actors and "conventional" actors could not be reconciled in a satisfactory manner within the meta-organisation. It seems that, in order to protect the transformative ambition of their project, they cannot cooperate with anyone. Therefore, it let us with a new question about the degree of heterogeneity of opinions and values that can actually be handled in a meta-organisation that would still enable the advantages of polycentricity and foster a path toward a sustainable transition.

This question underlines the limitation of our study and the avenues for future research. Indeed, even if 5C recently opened its membership to non-commercial actors (the "food belts"), it is still strongly favouring SFSC retailing cooperatives, therefore acting as a sectorial meta-organisation. In order to foster a transition, should they integrate organisations operating at every level of the supply chain (for instance, cooperative processing food, cooperative producing food without direct selling to the final consumer, etc.)? Or should they allow public actors within their organisation as in the case studied by Lapoutte (2021)? If not, should there be many other overlapping meta-governance devices gathering members sometimes according to their production sectors (fruits, poultry, ...), and sometimes according to their geographical situation, etc.? And if yes, how should the various meta-organisations organise the interactions between them to foster transition?



## CONCLUSION GÉNÉRALE

---

Ce chapitre conclusif est scindé en 5 parties. Dans un premier temps, nous synthétisons les résultats de nos recherches en répondant aux deux questions posées initialement. Ensuite, nous discuterons les principaux résultats avant de détailler les contributions théoriques et prospectives que cette thèse permet. Dans une quatrième partie nous proposons une prise de recul par rapport à la posture de recherche empruntée et les limites qu'elle entraîne. Et finalement, en guise de conclusion, nous formulerons quelques recommandations.

### 1 Synthèse des résultats

Motivés par le besoin d'opérer une transition du système agro-alimentaire et de produire des connaissances dans cette perspective, nous avons remarqué l'émergence d'un fait relativement surprenant : une coalition entre coopératives du circuit court alimentaire en Wallonie, au sein du Collectif 5C. En empruntant une démarche abductive, cette dissertation se caractérise par deux phases, chacune associée à une question de recherche (cf. 5 de l'introduction générale). La première (A) interroge le rôle qu'une pareille alliance peut jouer dans la transition. La deuxième (B) concerne les conditions qui rendent l'alliance fonctionnelle en matière de transition, c'est-à-dire qui lui permettent de contribuer effectivement à cet objectif. Toutefois, bien que les chapitres 3 et 4 aient pour principal objectif de répondre à la question B, on y retrouve également des éléments contribuant à la question A. Cette section a donc vocation à compiler l'ensemble des résultats obtenus tout au long des 4 chapitres-analyses pour produire des réponses synthétiques à chacune des questions initiales.

#### *A. Dans une perspective de transition du système agro-alimentaire, quel est l'intérêt de coopérer entre organisations du circuit court ?*

En mobilisant différents prismes analytiques (respectivement, les *transition studies*, les proximités territoriales, la sociologie de l'acteur-réseau, la polycentricité et la méta-organisation) chacun des articles-analyses -constituant les 4 chapitres- met l'accent, au premier ou au second plan, sur un aspect différent de l'inter-coopération (respectivement le niveau de l'alliance, son hétérogénéité, les opportunités de mutualisation qu'elle amène, sa forme organisationnelle). Ce faisant, différents intérêts

de la coopération inter-organisations sont mis en exergue ainsi que certaines des difficultés associées. Ci-après nous résumons ces résultats par chapitre.

### Chapitre 1 : Dans une perspective de transition, il y a un intérêt à **interagir entre organisation à un niveau « méta »**

D'après les théories qui conceptualisent la transition au départ d'innovations de niches présentées dans le chapitre 1 (« Multi-Level-Perspective » ou « Strategic Niches Management » ; Geels & Deuten, 2006 ; Geels & Raven, 2006 ; Seyfang & Longhurst, 2016), les interactions entre initiatives innovantes permettent la mise en commun d'informations, de pratiques et de connaissances. L'effort d'articulation nécessaire lors de ces échanges entraîne une généralisation des informations partagées. Elles sont détachées du contexte spécifique de l'initiative locale qui les a expérimentées, et rendues valables pour un plus grand nombre d'initiatives. Ainsi, grâce aux interactions et échanges d'informations, on observe la stabilisation progressive de standards et de règles à un niveau réunissant plusieurs niches-locales, créant ce que Geels, Raven, et Deuten nomment une « niche-globale ».

L'émergence de ce niveau « méta », situé entre les niches-locales et le régime, représente un avantage en matière de transition. En effet, jusque-là, les niches-locales expérimentent individuellement et exercent des pressions éparses sur le régime. La formation d'une niche-globale permet une concentration des différentes pressions.

Par ailleurs, étant donné les standards, les normes et les pratiques généralisées adoptées à un niveau plus large, la niche-globale peut être assimilée à un « proto-régime » : un niveau « méta » instituant de nouvelles « règles du jeu » et qui, à terme, pourrait remplacer le régime actuel. Sachant cela, les interactions entre organisations sont intéressantes non seulement parce qu'elles permettent de fédérer et augmenter la pression sur le régime, mais aussi en raison de la stabilisation de potentielles futures « règles du jeu ».

Cependant, il est utile de préciser que le processus de généralisation et de stabilisation de nouvelles règles du jeu ne garantit en rien une transition radicale. En effet, il n'est pas exclu d'observer un phénomène de « conventionnalisation » au moment de stabiliser certaines règles, pratiques, standards, etc. Que ce soit par facilité (étant donné les verrous socio-techniques) ou par habitude (étant donné la dépendance au sentier), les acteurs des niches peuvent être amenés à se conformer (en tout ou en partie) aux règles et pratiques en vigueur au niveau du régime (cf. section 0 du chapitre 3, p. 90).

Il sera nécessaire de contrôler ce risque de conformisme pour bénéficier des avantages de la niche-globale dans une perspective de transition.

## **Chapitre 2 : Dans une perspective de transition, il y a un intérêt à s'allier entre organisations diverses**

Dans le chapitre 2, l'analyse des complémentarités organisationnelles et territoriales entre les coopératives membres du Collectif 5C, nous amène à considérer un nouvel intérêt de la coopération : s'allier entre organisations diverses peut donner lieu à des synergies susceptibles de faciliter la pérennisation des circuits courts et la transition vers plus de durabilité.

La dimension agro-alimentaire des circuits courts nous a amenée à étudier les synergies entre organisations à l'aune des complémentarités entre bassin de production (cf. chapitre 2). En outre, nos premières observations nous ont poussé à élargir la focale à d'autres facteurs susceptibles d'éclairer d'autres synergies entre organisations (tels que la proximité ou l'éloignement des pôles de consommation, les choix organisationnels, etc.)

Ce faisant, nous montrons qu'il existe un intérêt à coopérer entre organisations diversifiées (du point de vue de l'implantation géographique ou de la forme organisationnelle) de manière à ce que les avantages des unes (surproduction, proximité avec les consommateurs, etc.) compensent les difficultés des autres (déficit pour certains produits, pôle de consommation trop faible, etc.). Dans cette optique, plus l'alliance de coopération est composée de membres diversifiés, plus il est possible de faire coïncider les forces des uns avec les faiblesses des autres.

Cependant, augmenter la diversité dans une alliance entraîne également un accroissement des coûts de coopération. En effet, plus l'alliance fait intervenir des organisations diverses (du point de vue de leurs taille, membres, capacité financière, activités, valeurs, intérêts, pratiques, etc.) plus il devient coûteux (en temps et/ou financièrement) de parvenir à des accords et plus largement, faire fonctionner le collectif. Si ce point est simplement soulevé dans le chapitre 2, la 'controverse du grossiste' présentée dans le chapitre 3, illustrera plus amplement ce désavantage.

### Chapitre 3 : Dans une perspective de transition, il y a un intérêt à mutualiser des ressources entre organisations

La première partie du chapitre 3 est consacrée à une démonstration, plutôt théorique, des avantages de la mutualisation de ressources (financières, matérielles, cognitives, etc.), notamment en ce qui concerne la logistique dans les circuits courts. Cette forme de coopération via la mutualisation de ressources permettrait de surmonter une série d'obstacles qui jusqu'alors entravaient le changement d'échelle des circuits courts, limitant de facto la progression d'une transition.

L'intérêt d'une telle stratégie de coopération est d'autant plus grand que la transition est souhaitée radicale, autrement dit transformant le régime à la racine. En effet, comme nous l'évoquions en introduction de cette thèse, il existe de nombreux verrous socio-techniques qui entravent la transformation d'un système et créent de l'inertie. Dans cette perspective, mutualiser les ressources permet d'augmenter les chances de faire sauter ces verrous pour parvenir à une transition radicale. Nous avons illustré empiriquement cet avantage en décrivant les outils de la Fabrique Circuit Courts (cf. section 5.1.4 du chapitre 3 112) ou les futurs hubs logistiques (cf. section 4.1 du chapitre 3) mis en œuvre au sein du Collectif 5C.

Cependant, la mise en œuvre de telles coopérations n'est pas aisée. Au cours du chapitre 3, au travers des règles de « république territoriale » ou du « pacte de non-agression », on constate qu'il faut pouvoir gérer efficacement les relations - notamment les relations de concurrence. On observe également une participation asymétrique entre les membres, avec des coopératives qui sont « leaders » par rapport à d'autres. Bien que cela ne semble pas, actuellement, poser de problème au sein du Collectif 5C, les coopératives « suiveuses » pourraient se voir taxer d'opportunisme, une difficulté de la coopération relativement courante.

### Chapitre 4 : Dans une perspective de transition, il y a un intérêt à former une alliance polycentrique

Le chapitre 4 a un statut particulier dans la mesure où les trois premiers mettent en exergue un élément de la coopération inter-organisations (respectivement, le niveau, l'hétérogénéité, la mutualisation) et ses bénéfices associés, alors que le quatrième chapitre aborde l'ensemble de ces éléments de façon transversale via le concept de polycentricité. Comme pour les trois autres chapitres, nous résumons ci-après les avantages d'une alliance polycentrique ainsi que certains de ses principaux inconvénients.

Bien qu'il ne se résume pas uniquement à cela (voir chapitre 4), un système polycentrique correspond à une diversité de centres de décision qui ont choisi d'agir ensemble ce qui, en quelque sorte, constitue un niveau méta-organisationnel de mutualisation composé d'acteurs hétérogènes.

La littérature souligne trois avantages liés à la polycentricité : l'adaptation au changement, l'ajustement institutionnel et la réduction des risques (cf. Tableau 10). Ci-après, nous résumons ces trois avantages et nous complétons l'analyse du chapitre 4 en établissant clairement les bénéfices apportés par ces avantages dans la perspective d'une transition. Comme pour les trois autres chapitres, nous résumons ci-après les avantages d'une alliance polycentrique ainsi que certains de ses principaux inconvénients.

### *L'adaptation au changement*

Grâce notamment à l'échange d'informations et de savoirs entre une diversité de membres qui développent continuellement des nouvelles connaissances, on confère aux systèmes polycentriques une meilleure capacité d'ajustement aux changements (adaptative capacity). Cet avantage n'est pas négligeable sachant que la transformation d'un système s'apparente moins à un seul et unique grand changement qu'à un processus incrémental, similaire à une « chaîne d'événements » composée de nombreux allers et retours dont l'ensemble mène progressivement à une transformation du système.

Par ailleurs, le caractère « en cours » et imprévisible de la transition qui nous occupe renforce la nécessité de résilience et donc d'adaptation (cf. section 0 de l'introduction). En effet, si les effets néfastes du régime actuel sont connus et permettent de dessiner un futur souhaitable, nous ne savons rien du chemin et des configurations socio-techniques qui permettront [1] d'atteindre cet état souhaitable et [2] de le maintenir. Il y a d'ailleurs fort à parier que les modèles agro-alimentaires innovants d'aujourd'hui (tels que les circuits courts), qui doivent s'accommoder de la situation d'« entre-deux » (voir Cassiers & Maréchal, 2017), ne correspondront pas aux modèles agro-alimentaires du monde souhaitable de demain. Dans cette perspective, la capacité d'adaptation est une qualité remarquable.

### *L'ajustement institutionnel*

La coopération entre une multiplicité de centres (ou d'unités) opérant à des échelles variées permet non seulement les synergies et la mutualisation de ressources, mais leur combinaison dans une alliance polycentrique fonctionnelle entraîne également une

meilleure habilité à allouer la bonne combinaison de ressources, à la bonne échelle, de manière à générer des institutions adaptées au contexte rencontré.

Autrement dit, cette capacité renvoie à l'élargissement considérable de l'éventail de solutions disponibles grâce à une alliance diversifiée (en termes de profils d'acteurs, d'échelles d'actions, de ressources disponibles, d'activités, etc.). Sachant qu'en matière de transition, il n'existe pas de mesure unique « one size fits all » (K. Maréchal, 2012; Morrison et al., 2017), la capacité d'ajustement institutionnel est un atout majeur pour apporter des réponses ciblées aux différents verrous socio-techniques rencontrés et/ou adaptées aux différents contextes d'application.

### La réduction des risques

En troisième lieu, il semble que les systèmes polycentriques augmentent les chances de réussites (et donc minimisent les risques d'échec) en ne laissant aucune voie inexplorée. La redondance et la superposition des unités qui les composent permettent en effet d'envisager un plus grand nombre de voies de transition. Ceci est d'autant plus vrai si les unités-membres sont relativement hétérogènes, qu'elles font face à des réalités différentes et, dès lors, expérimentent des avenues de transition distinctes.

### Les inconvénients de la polycentricité

Étant donné le caractère horizontal, non hiérarchique, des systèmes polycentriques, plusieurs écueils sont à signaler. D'une part, comme nous l'évoquions précédemment, les collaborations entre organisations hétérogènes peuvent engendrer certains coûts de coopération et la diversité des membres peut entraîner des incohérences entre les actions que chacune mène « localement ». D'autre part, il peut s'avérer difficile de faire respecter les règles communes dans ces systèmes horizontaux.

Nous avons jusqu'ici repris, par chapitres, les éléments qui justifiaient de coopérer dans une perspective de changement d'échelle et de transition. En englobant les aspects de la collaboration mis en évidence dans les chapitres 1, 2 et 3, le chapitre 4, au travers de la polycentricité, nous amène à considérer qu'il y a probablement des degrés de coopération différents auxquels sont associés des bénéfices (et inconvénients) également variables.

### Différents degrés de coopération et leurs bénéfices associés

Il y aurait, des avantages (et inconvénients) différents du point de vue de la transition, si l'alliance consistait uniquement en de l'interaction au niveau méta ou

si l'alliance combinait ce niveau méta avec l'hétérogénéité des acteurs et la mutualisation de ressources.

Cette articulation fait apparaître une potentielle corrélation entre la profondeur et l'envergure de la coopération et les bénéfices en matière de transition. Là où les interactions à un niveau méta permettent progressivement l'institutionnalisation de nouvelles règles, une alliance polycentrique ajoute l'adaptation au changement, l'ajustement institutionnel et la réduction des risques.

Il se pourrait alors qu'une alliance plus complexe, au regard des activités sur lesquelles porte la coopération – simple échange d'information vs. mutualisation d'outils logistiques - ou de l'hétérogénéité des membres y participant, voire d'une combinaison des deux, augmente les chances d'engendrer une forme radicale de transition. Cependant, notre analyse montre également que ces bénéfices accrus s'accompagnent de difficultés croissantes. En pointant cette dynamique, nous accentuons l'intérêt de maîtriser les difficultés liées aux alliances de coopération complexes, par exemple via la mise en œuvre des dispositifs garde-fous présentés ci-après dans la synthèse des résultats relatifs à notre seconde question de recherche portant sur les conditions d'une bonne alliance (selon notre perspective).

*B. Quelles sont les conditions pour qu'une telle coopération inter-organisations contribue à une transition effective du secteur agro-alimentaire ?*

Les recherches menées dans la deuxième partie de cette thèse nous ont permis d'identifier, toujours sur base d'observations de 5C, des conditions qui permettraient de bénéficier des atouts de la coopération inter-organisations (résumés au point précédent), sans transiger sur l'ambition transformative et, dès lors, parvenir effectivement à une transition radicale du système agro-alimentaire.

Nous synthétisons ci-après ces éléments en les scindant en deux catégories pour distinguer :

- les conditions qui semblent permettre de réduire les difficultés liées à la collaboration entre organisations sociales/grassroot (telles que les coûts de coopération, les risques d'opportunisme, d'incohérence dans l'action ou de non-respect des règles communes),

- des conditions qui semblent nécessaires pour maintenir le cap vers une transition radicale (en lien avec le risque de conformisme lors du changement d'échelle des circuits courts).

### Une méta-organisation pour réduire les difficultés de la coopération entre organisations grassroot/sociales

D'autres travaux avant les nôtres ont mis en évidence certaines conditions nécessaires pour obtenir une alliance « fonctionnelle », c'est-à-dire qui produit les effets bénéfiques attendus de la coopération (voir, les ingrédients fondamentaux de la polycentricité dans le chapitre 4). Par contre, une des contributions originales – et probablement la plus importante - de cette thèse établit que l'existence d'une structure de coordination formellement institutionnalisée sous la forme d'une méta-organisation semble augmenter considérablement les chances de parvenir à une transition effective au départ d'innovations grassroots ou sociales.

S'il est possible de voir émerger des coopérations inter-organisationnelles peu formalisées et sans structure de coordination, il semble toutefois qu'une alliance institutionnalisée au sein d'une structure intermédiaire dotée d'une capacité d'action propre, telle que le Collectif 5C, soit plus à même de soutenir le développement de collaborations efficaces pour renforcer les innovations grassroot ou sociales et, par voie de conséquence, la transition visée.

Cependant, il semble que la forme organisationnelle de ces structures ne soit pas anodine. En effet, si l'on souhaite former une alliance polycentrique dont les avantages ont été soulignés plus tôt, la structure de coordination devra nécessairement respecter certains fondamentaux qui donnent lieu à ces avantages, tels que l'indépendance et l'autonomie des membres et une organisation non hiérarchique.

Dans cette optique, le chapitre 4 présente la forme méta-organisationnelle comme une solution pertinente. En effet, contrairement, par exemple, aux systèmes monocentriques dans lesquels une autorité centrale contrôle, en tout ou en partie, les organisations situées au niveau inférieur, la méta-organisation est non-hiérarchique et respecte l'indépendance et l'autonomie de ses membres. En ce sens, cela en fait une forme organisationnelle davantage susceptible de permettre l'adaptation au changement ou l'ajustement institutionnel, des qualités dont nous avons montré l'intérêt dans la section précédente.

Néanmoins, d'autres formes de coordination inter-organisations peuvent également respecter une certaine autonomie des membres de manière horizontale. Par exemple, le recours à la certification constitue un moyen de coordonner des organisations indépendantes et de réduire les coûts de coopération grâce à l'implémentation de standards et à la vérification de leur respect par une structure spécifique.

L'intérêt d'une structure méta-organisationnelle, « à la 5C », deviendra plus évident encore dans la section suivante qui établira le rôle crucial de cette forme de structure dans l'implémentation de « garde-fous » assurant le cap vers une transition radicale.

### Les conditions qui semblent garantir une progression vers l'objectif de transition radicale

Cette section s'intéresse surtout aux facteurs qui permettent de s'allier entre organisations pour les raisons précitées, sans risquer de réduire le caractère transformatif du projet mené. Elle repose principalement sur les résultats des chapitres 3 et 4.

Dès lors que l'on fait intervenir un nombre croissant d'acteurs, ainsi que des structures intermédiaires (tel que le Collectif 5C) dans une alliance entre innovations de type grassroots ou social, il semble qu'il y ait des risques d'affaiblissement du caractère transformatif de ces innovations. En observant les élargissements successifs du Collectif 5C, nous avons distingué deux éléments principaux qui induisent un risque de dévoiement : l'hétérogénéité des pratiques entre acteurs de l'alliance et le conformisme par facilité ou par habitude (cf. section 2 du chapitre 3).

On a en effet pu constater qu'à force d'assouplissement des critères d'adhésion pour élargir l'alliance à des formes de circuits courts de plus en plus variées, le Collectif risquait potentiellement une dilution de sa proposition de valeurs. Par ailleurs, lorsque le nombre de membres de l'alliance augmente, les coûts de coopération progressent également. Dans ces circonstances, il est parfois tentant d'opter pour des pratiques « conventionnelles » qui, par facilité ou par habitudes, permettent de recueillir une large adhésion plus rapidement.

Toutefois, notre dispositif méthodologique fondé sur la sociologie de la traduction nous a permis de suivre le « méli-melo » de décisions prises par 5C et d'en extraire différents dispositifs « garde-fous » qui visent à répondre aux risques précités. Nous les résumons dans un ordre qui souligne les différents niveaux de « garde-fous » et leur interdépendance.

### *Au niveau méta, une vision immuable*

Pour garantir le cap vers la transition, le Collectif 5C peut compter sur une vision du futur partagée par tous les membres de l'alliance. Là où la mise en action diffère entre acteurs ou évoluer au cours du temps, la vision du futur est, a priori, immuable. En cela, elle constitue un garde-fou qui permet de maintenir le cap vers la transition.

Toutefois cette vision est énoncée en termes génériques et relativement flous ce qui permet ensuite au Collectif de la décliner ensuite en règles et pratiques que le Collectif se donne pour guider son action. D'un côté, Cette variation dans les règles est souhaitable car elle permet l'adaptation au changement ou l'ajustement institutionnel dont nous avons déjà explicité les bénéfices. De l'autre, elle peut mener à des adaptations successives des règles qui finissent par l'éloigner de son ambition initiale. La vision constitue un premier niveau de garde-fous mais n'est pas suffisante. Nos analyses ont permis d'identifier des « garde-fous » supplémentaires pour pallier l'ambiguïté de la vision : la promesse de différence et la conscience du risque.

### *Limiter l'alliance aux porteurs d'une promesse de différence*

Il ressort de notre étude approfondie du collectif 5C qu'en limitant l'adhésion à des organisations également porteuses d'une promesse de différence, il est possible d'éviter une partie des risques de dévoiement. En effet, tous les membres de l'alliance partagent au minimum l'envie d'avancer vers un ailleurs différent, ce qui facilite la prise de décisions et le maintien de l'ambition transformative.

Cependant, bien que le risque de conformisme soit partiellement réduit et que l'hétérogénéité soit partiellement limitée, des risques résiduels doivent encore être maîtrisés.

### *La réflexivité des acteurs vis-à-vis du risque d'affaiblissement de leur proposition*

La réflexivité et l'introspection dont font preuve les membres du Collectif, vis-à-vis de leurs propres pratiques et de celles des autres membres, forment un garde-fou significatif quant au risque de dévoiement. Grâce au respect de l'autonomie des membres et aux processus démocratiques - qui permettent aux membres d'exercer leur réflexivité, d'en faire part à l'ensemble du Collectif et d'influencer démocratiquement les décisions - chacune des parties prenantes de l'alliance agit comme un garant de la mission collective.

Nous estimons que la « promesse de différence » et la « réflexivité des acteurs », constituent des garde-fous interdépendants. Il est en effet raisonnable de penser que le

premier renforce le second et vice-versa. Ainsi, nous les positionnons au même niveau de « garde-fous ».

### La diversité

Paradoxalement, au sein d'une alliance, la diversité (des membres, de leurs pratiques, des contextes dans lesquels ils évoluent, etc.) constitue à la fois (1) un « ingrédient fondamental » (voir tableau 9) permettant un certain nombre d'avantages, (2) un risque, car elle augmente les coûts de coopération et (3) un « garde-fou ».

Quant à sa qualité de « garde-fou » (les autres aspects ayant déjà été traités), les analyses précédentes font apparaître qu'une alliance diversifiée permet la représentation d'une variété d'intérêts, qui, à son tour, peut assurer un certain équilibre utile pour naviguer dans l'incertitude de la transition.

Comme l'illustrent les différentes controverses qui bousculent le Collectif 5C (cf. chapitre 3) face à l'ensemble des opportunités de développement (certaines plus conformistes que d'autres), la diversité couplée à la réflexivité des acteurs a permis tantôt d'éviter certaines options jugées en désaccord avec la proposition de valeurs de 5C, tantôt de réajuster la trajectoire quand des choix antérieurs opérés par facilité ou par habitude, apparaissaient néfastes au regard de la proposition de valeur de l'alliance.

Cependant, cette forme de contrôle n'est possible que si la diversité est encadrée. Dans le cas contraire, les coûts de coopération qu'elle engendre surpasseraient ses avantages. Ceci nous ramène ainsi à l'intérêt d'une structure de coordination de type méta-organisationnel capable de réduire les coûts de coopération.

### Un intermédiaire de coordination au format de méta-organisation

Il ressort qu'une structure méta-organisationnelle constitue également un « garde-fou », car cet intermédiaire a la capacité de créer les conditions nécessaires à l'exercice de la réflexivité des acteurs, ainsi qu'à la « fonctionnalité » d'une alliance composée d'une diversité d'acteurs.

En disposant d'une capacité d'action propre, au service de l'intérêt collectif de l'alliance, l'intermédiaire servira également de régulateur. Par exemple, si un déséquilibre advient dans la représentativité des intérêts (i.e. suite à l'adhésion de nouveaux membres), l'intermédiaire peut être force de proposition et suggérer de nouveaux processus pour rééquilibrer les intérêts. C'est ainsi que le Collectif en tant que structure a proposé à ses membres une révision de la charte et des modes de

gouvernance lorsque la proportion de coopératives représentant les intérêts des consommateurs est devenue trop importante.

### Une infinité de « garde-fous »

Notre analyse fait encore état de « garde-fous » additionnels à ceux susmentionnés. Ceux-ci viennent par exemple contrebalancer des opportunités qui semblent présenter un risque de conformisme (tels que « le principe de précaution » qui s'impose au projet de hub logistique pour garantir un approvisionnement le plus local possible).

Ceci étant, ces « garde-fous » additionnels sont d'un autre ordre. Ils découlent en fait des « garde-fous » précités que l'on pourrait qualifier de structurels. En effet, il semble que la combinaison de la vision, la promesse de différence, la diversité, la réflexivité et la structure intermédiaire<sup>33</sup> permet au Collectif 5C de décider quelles opportunités de développement sont pertinentes et quelles adaptations sont nécessaires au regard de la mission et des valeurs de l'alliance.

Ce que suggère le chapitre 4, c'est finalement de distinguer deux types de conditions ou garde-fous. D'une part, à travers le prisme de la polycentricité, on identifie les conditions qui sont des « ingrédients fondamentaux » sans lesquels il n'est pas possible d'obtenir les bénéfices d'une alliance complexe telle que la polycentricité (or en répondant à la question A, nous avons vu l'intérêt d'une telle alliance dans une perspective de transition). D'autre part, à travers le prisme de la méta-organisation, on identifie des conditions de type organisationnel qui permettent de réduire les coûts de coopération relativement élevés dans une alliance complexe. Autrement dit, en s'assurant de la polycentricité de l'alliance, on permet certains bénéfices non négligeables en matière de transition tels que l'ajustement institutionnel, la capacité d'adaptation et la réduction de certains risques. Mais tant que la polycentricité n'est pas accompagnée d'une méta-organisation, il y a fort à parier que les coûts de coopération de cette alliance complexe en ternissent les bénéfices.

---

<sup>33</sup> Les trois garde-fous structurels découverts dans le chapitre 3 (la vision, l'alliance entre acteur de l'alternativité, et la réflexivité des acteurs sont complétés par ceux mis en évidence dans le chapitre 4 (la diversité et l'intermédiaire méta-organisationnel).

Pour résumer les réponses apportées à notre seconde question de recherche, on peut dire qu'une alliance polycentrique coordonnée par une méta-organisation, autrement dit une alliance

- composée d'une diversité d'acteurs,
- cherchant tous à atteindre un même futur alternatif,
- équipée d'une structure méta-organisationnelle pour coordonner la collaboration et favoriser la réflexivité

aura probablement plus de chance de choisir les opportunités de développement vertueuses (qui favorisent son changement d'échelle et le maintien de sa mission sociétale) que des opportunités vicieuses (qui favorisent son changement d'échelle mais réduisent son caractère transformatif).

## 2 Discussion des résultats

On trouve dans la littérature plusieurs recherches qui, au travers notamment des concepts de « SYstèmes Alimentaires du Milieu » (SYAM, Le Velly et al., 2021; Lequin, 2021), « Transformative communities » (Antoni-Komar & Lenz, 2021), « Méta-organisation » (Lapoutte, 2021; Villet et al., 2020) ou « Learning and Innovation Networks for Sustainable Agriculture » (LINSA, Brunori et al., 2013; Hermans et al., 2016; Ingram, 2015), soulignent l'intérêt de dynamiques d'alliances en réseau pour naviguer la montée en échelle- le « scaling up »- d'innovations (« grassroots » ou autre). En outre, ces études détaillent certaines conditions, certains facteurs, qui permettent des alliances fonctionnelles dans une perspective de transition, venant ainsi renforcer la validité de nos résultats.

Plus spécifiquement, les travaux issus du projet SOLINSA<sup>34</sup> (Brunori et al., 2013; Hermans et al., 2016; Ingram, 2015) présentent d'une manière similaire à la nôtre le chemin de transition comme une séquence d'adaptations successives. Ils soulignent également le risque d'un dévoiement, progressif, imprévu, à la suite d'adaptations qui peuvent amener l'innovation à emprunter une voie substantiellement différente de celle

---

<sup>34</sup> Support Of Learning and INnovation Network for Sustainable Agriculture. Voir <http://www.solinsa.org/>.

initialement souhaitée. En ce sens, cet ensemble de travaux confirme la nécessité de s'intéresser aux conditions de l'alliance qui agissent comme des dispositifs garde-fous.

En ce qui concerne la composition de l'alliance, la tension entre l'intérêt de rassembler une diversité de membres et les difficultés associées à l'hétérogénéité est un constat quasiment unanime. Pour autant, les conclusions diffèrent en termes de marche à suivre quant à la sélection des partenaires de l'alliance.

L'étude de Hermans et al. (2016) observe, comme nous, qu'une seule innovation (de type *grassroot* en l'occurrence) peut donner lieu à une diversité de chemins de développement, entraînant une grande hétérogénéité de pratiques alors même que ces organisations développaient la même innovation initialement. Sur base de leurs observations, ils concluent qu'au sein de cette hétérogénéité de ce que nous avons appelé « mises en actions », certaines variations sont probablement irréconciliables tant elles ont pris des chemins différents. Et bien qu'ils reconnaissent les avantages de la diversité du point de vue de la capacité d'adaptation aux changements et de l'ajustement institutionnel, ils suggèrent qu'une alliance composée d'organisations irréconciliables réduirait les possibilités de former un front suffisamment important et unifié pour favoriser une transition.

A l'inverse des auteurs précités, les résultats de Villet et al. (2020) comme les nôtres montrent que « *l'exclusion [d'acteurs] protège la stabilité du réseau, mais empêche également l'action collective d'avoir accès à de nouvelles opportunités, idées et actions* » (p. 18).

Ce débat offre un autre regard sur nos données et nos résultats. En effet, nous avons considéré que l'écart entre les pratiques des « supermarchés coopératifs » et des autres formats du circuit court donnait lieu à des opportunités de synergies. Il semble à présent pertinent de se demander s'il ne s'agit pas de voies « irréconciliables ». Dans l'affirmative, s'obstiner à faire cohabiter cette diversité est pourrait être vain, voire contre-productif.

Reste à savoir comment juger si les mises en actions sont compatibles ou non. Ceci rejoint la question soulevée par de nombreuses études concernant la coopération inter-organisationnelle et les méta-organisations (Berkowitz, 2018; Cassiere et al., 2021; Fournier et al., 2020; Kilelu et al., 2013): quel est le degré de diversité optimal pour bénéficier des avantages de la coopération entre organisations sans engendrer trop d'inconvénients ?

S'il n'y a pas encore de consensus scientifique sur cette question, à tout du moins, le débat souligne que la vision commune ne peut probablement pas constituer le seul dispositif délimitant les frontières d'une alliance qui soutiendrait efficacement une démarche de transition. Les auteurs précités s'accordent sur la nécessité d'une vision commune pour constituer un SYAM, un LINSa, une communauté transformative, etc. Mais, au vu du débat, il semble que d'autres garde-fous soient nécessaires si l'on veut profiter des bénéfices de l'hétérogénéité sans tomber dans des écarts, de valeurs et de pratiques, « irréconciliables » et néfastes en termes de fonctionnalité.

A ce titre nos résultats pointent l'intérêt de s'allier entre acteurs engagés par une « promesse de différence ». De la même manière, Antoni-Komar & Lenz (2021) montrent que définir la « communauté transformative » par ce qu'elle propose de *différent* vis-à-vis de l'existant, constitue un critère de cohésion dans une alliance hétérogène. La promesse de différence constitue probablement un élément de réponse. Cependant, puisque la grande majorité des études qui ont porté sur des intermédiaires de coordination au sein des circuits courts se sont principalement concentrées sur des systèmes hybrides entre les circuits longs et les circuits courts tels que les Systèmes Alimentaires du Milieu (SYAM, Le Velly et al., 2021; Lequin, 2021), les « mid-tier » ou « value based supply chain » (Fleury et al., 2016; M. Ostrom et al., 2018), nous ne disposons pas de suffisamment d'éléments pour inférer des résultats au-delà du collectif 5C. Cette question constitue vraisemblablement une voie pour des recherches futures.

Les résultats de cette thèse montrent également l'importance de la capacité réflexive des acteurs pour éviter la dilution de la proposition de valeurs initiales. A ce propos, les recherches de Chambers et al. (Chambers et al., 2021, 2022) sont particulièrement intéressantes. Sur base d'une étude de 32 initiatives traitant de problèmes liés à la durabilité dans divers secteurs et à diverses échelles, ils démontrent que l'action collective dans une perspective de transformation dépend d'espaces où se joue un subtil équilibre entre des moments « orientés solutions » et des moments de réflexivité critique des acteurs (2022, p.72). Selon eux, cette balance qu'il nomme la « co-productive agility », permet à des acteurs différents d'œuvrer ensemble à la transformation des pratiques, paradigmes et institution. Par ailleurs ils signalent la nécessité d'un « facilitative leadership » pour mettre en place cette agilité. Cela nous amène à notre dernier résultat : l'intérêt de structures intermédiaires de coordination pour faciliter la coopération dans l'alliance et maintenir le cap vers la transition.

Plusieurs travaux semblent corroborer l'hypothèse selon laquelle une structure intermédiaire formellement institutionnalisée est pertinente pour coordonner l'action collective vers la transition. Kilelu et al. (2013) parlent d'« intermédiaire d'innovation » qui ont l'avantage de pouvoir dresser le diagnostic des besoins et des opportunités au niveau commun, identifier les possibilités de synergies pertinentes, représenter et promouvoir le collectif, suggérer des nouveaux modes organisationnels ou les renforcer, faire circuler les savoirs. A propos des SYAM, Fournier et al. (2021) signalent que la proximité géographique ou de valeurs entre une diversité d'organisations ne suffit pas à enclencher une action collective coordonnée. Selon eux, il est nécessaire de soutenir l'émergence de structures intermédiaires de coordination notamment via des dispositifs d'action publique.

Enfin, peu de ces travaux ont étudié la forme organisationnelle que cet intermédiaire devrait emprunter. A l'instar de Berkowitz (2018) et Lapoutte (2021), nos analyses suggèrent l'intérêt d'une forme méta-organisationnelle. En effet, nous avons montré que si l'on souhaite effectivement bénéficier des avantages associés à la diversité des membres, il est nécessaire que l'organisation qui les relie respecte leur indépendance et les considère égaux. Ce n'est que de cette manière que les bénéfices associés à la diversité notamment peuvent pleinement s'exprimer. En étudiant un Projet Alimentaire territorial (PAT) en France, au travers du prisme de l'ANT, Villet et al. 2020, concluent également qu'une structure formelle dotée d'une capacité d'action permet de réduire les coûts d'une telle coopération. Cependant, ils montrent également que « *Si la prise de décision d'une MO repose sur un consensus par le biais de règles non contraignantes et d'une autorégulation volontaire, des relations asymétriques peuvent encore se produire au cours de ce processus de coordination* » (p. 18). Cela souligne un angle mort de notre analyse qui ne prend pas en considération les relations de pouvoir entre les organisations ou entre les représentants des organisations au sein de l'alliance.

Après synthèse et discussion de nos principaux résultats de recherche, les deux sections qui suivent ont vocation d'une part à prendre davantage de hauteur pour identifier, plus généralement l'ensemble des contributions de cette thèse (section 3) et d'autre part, à prendre du recul vis-à-vis de la posture de recherche, ses limites et suggérer des pistes de futures prospections (section 4).

### 3 Prise de hauteur sur les contributions plus générales

En premier, cette thèse contribue à éclairer un chemin de transition possible pour des innovations de nature sociale ou grassroots en soulignant l'intérêt de différents degrés de coopération entre organisations et certaines conditions pour parvenir à une alliance « fonctionnelle ». Ensuite, comme nous l'annoncions déjà en introduction, elle concourt à enrichir deux champs théoriques : celui des *transition studies* et celui de l'économie sociale. En troisième lieu, on peut y voir une fonction prospective : en mettant en évidence certaines des règles, normes, pratiques qui semblent s'institutionnaliser progressivement, notre analyse laisse entrevoir ce que pourrait devenir le système alimentaire si la transition menée par les initiatives de circuits courts devait aboutir effectivement.

Considérant que la première de ces implications a déjà été largement présentée dans la synthèse des résultats et la discussion, l'optique des deux prochaines sous-sections est de revenir plus en détails sur les contributions théoriques et prospectives.

#### 3.1 Contributions théoriques

Cette recherche contribue aux théories de la transition. Elle augmente les connaissances du champ de la gestion stratégique des niches (SNM) à propos du processus qui se joue entre le niveau de niche et celui de régime. A travers un dispositif qualitatif longitudinal original, cette thèse vient compléter les recherches précédentes (Bui et al., 2016; Ingram, 2015) en illustrant les multiples adaptations qui prennent place dans l'intervalle niche-régime. Plus précisément, nous décrivons finement les évolutions d'une innovation de type social ou « grassroots », là où la majorité des travaux de ce courant concerne des innovations technologiques. (Seyfang & Longhurst, 2013, 2016; Seyfang & Smith, 2007; Smith et al., 2014).

En réhabilitant le rôle des « niches globales », un niveau analytique quelque peu délaissé, cette dissertation contribue aux débats sur l'institutionnalisation. En effet, le niveau de « niche-globale » agrège les expérimentations locales (« niches-locales ») et permet ainsi l'émergence d'un « proto-régime », un niveau plus stable que les niches, augmentant dès lors la probabilité d'une transition (Geels & Deuten, 2006 ; Geels & Raven, 2006).

S'agissant d'un collectif de coopératives citoyennes - collectif d'entreprises sociales-, cette thèse souligne leurs rôles structurant dans la conduite du changement. Dans cette perspective, les enseignements concernant le rôle de « niche-globale » dans

l'institutionnalisation du changement contribuent également aux discussions à propos de l'entrepreneuriat institutionnel (Battilana et al., 2009; Battilana & Lee, 2014). Le croisement entre ces deux corpus littéraires mériterait cependant d'être plus amplement investigué et constitue dès lors une voie pour des recherches futures.

Toujours en économie sociale, en soulignant les mécanismes garde-fous qui permettent de développer des initiatives à mission sociale sans transiger sur la proposition de valeurs, cette recherche confirme qu'il existe une troisième voie entre « grandir et se conventionnaliser » d'un côté et « maintenir l'alternativité et rester petit » de l'autre (Le Velly, 2017). Nos résultats identifient des dispositifs précis qui permettent cette troisième voie.

Un autre apport concerne plus spécifiquement la gouvernance de la transition que plusieurs auteurs établissent comme un facteur clé pour permettre la transition notamment des systèmes alimentaires (Bauwens & Mertens, 2018; Bui et al., 2019; Loudiyi & Cerdan, 2021). En plus de participer à souligner l'importance de structures intermédiaires dans la gouvernance de la transition à l'instar de Kivimaa et al. (2019), cette recherche souligne l'importance de la forme organisationnelle de cette structure dans une perspective de transition. A l'instar de Berkowitz (2018), Berkowitz & Dor (2018) et Lapoutte (2021), nous suggérons la forme méta-organisationnelle pour tirer le maximum de bénéfices d'une coopération complexe tout en évitant ses écueils.

### 3.2 *Contributions prospectives*

En plus des contributions théoriques, notre réflexion participe également à une meilleure compréhension de la transition en cours. En mettant en évidence quelques-uns des principes qui semblent s'institutionnaliser progressivement, cette recherche met en lumière des règles, principes et normes, qui pourraient dès lors remplacer ceux du régime actuellement en place (si la transition initiée par les circuits courts devait effectivement se réaliser). Comme évoqué dans le chapitre 1, s'agissant d'une transition « en cours », cette forme de prospective peut s'avérer intéressante si l'on souhaite ajuster les mécanismes de soutien à la transition afin de favoriser un changement allant effectivement dans le sens d'une progression écologique, économique et sociale (Turnheim et al. 2015).

### 3.2.1 Un futur système agro-alimentaire fondé sur la coopération et la subsidiarité ?

Notre analyse nous amène à penser que le système agro-alimentaire de demain pourrait rompre avec certaines pratiques actuelles, telles que l'intégration verticale et une certaine forme de concurrence, pour favoriser les relations de subsidiarité et de coopération.

Comme l'ont également constaté de nombreux auteurs (Bloom & Hinrichs, 2011 ; Cleveland et al., 2014 ; Le Velly et al., 2021 ; Milestad et al., 2017 ; Mount, 2012, etc.), notre analyse confirme que le circuit court ne se résume plus aujourd'hui à de l'échange direct entre producteurs et consommateurs. Bien qu'il faille rester vigilant et recourir à des « garde-fous » pour éviter les risques de « conventionnalisation » au moment d'intégrer de nouveaux maillons à la chaîne (cf. synthèse des résultats), nous avons observé l'émergence d'ateliers de transformation, de hubs logistiques, de « petits grossistes »<sup>35</sup>,... implémentés dans le respect des valeurs du circuit court choisies par les acteurs de terrain.

Il est intéressant de souligner la démarche utilisée par les membres du Collectif 5C au moment d'imaginer et de construire ces nouveaux maillons, tant elle témoigne d'un changement de logique économique par rapport au système actuellement dominant. En effet, la logique ne suit pas celle généralement pratiquée par les géants de la grande distribution qui cherchent à contrôler toutes les étapes de la chaîne par l'intégration verticale<sup>36</sup>. Au sein du Collectif 5C, les maillons sont plutôt voulus autonomes et indépendants mais aussi proches des acteurs situés en aval et en amont afin de garantir la prise en compte démocratique de l'ensemble des intérêts.

Par exemple, les modèles économiques et de gouvernance pour les outils de la Fabrique Circuit Court (cf. p.112) sont le résultat de processus de négociations collectives entre les coopératives qui achèteront les produits finaux, les producteurs qui fourniront la matière première et les opérateurs qui utiliseront l'outil en question. La réflexion doit

---

<sup>35</sup> Appellation donnée par la coopérative Paysan Artisan (membre fondateur du Collectif 5C) au service de grossiste pour professionnel qu'elle mène dans le respect des valeurs du circuit court (<https://paysans-artistes.be/magasins-et-points-de-raliment/les-petits-grossistes/>).

<sup>36</sup> Ces dernières années, l'« externalisation » d'activités (tels que le transport) est de plus en plus courante dans la grande distribution, si bien qu'on parle de moins en moins d'intégration verticale à proprement dit. Cependant, les contrats qui sont conclus entre les grandes firmes de la distribution et les partenaires externes ne modifient pas la logique de contrôle que ces géants souhaitent avoir sur les activités même externalisées (voir Bourlakis & Weightman, 2008). A ce titre nous considérons que les chaînes conventionnelles restent fortement « intégrées » verticalement.

permettre de développer des solutions indépendantes et rémunératrices à tous les stades de la chaîne. La distribution de la valeur ajoutée doit être discutée entre les différentes parties pour parvenir à une répartition la plus juste possible (conformément aux valeurs du circuit court défendues par 5C).

Cela signifie, par exemple, une obligation de coopérer horizontalement (c'est-à-dire entre structures actives à la même étape de la chaîne, autrement dit entre concurrents) pour réfléchir à l'implantation spatiale des structures de manière à ne pas empiéter sur la zone de chalandise d'un autre opérateur du circuit court et assurer des débouchés suffisants à chacun. Il semble que la concurrence entre acteurs motivés par la même « promesse de différence » soit perçue comme néfaste pour tout le mouvement de transition.

On observe également, dans le cas des hubs logistiques, des négociations en vue de limiter les produits livrés par les hubs dans le respect de l'idée de subsidiarité. En effet, d'après le Collectif, les hubs inter-locaux viennent « en subsidiarité » des dynamiques locales c'est-à-dire, pour assurer l'approvisionnement de l'une ou l'autre zone avec les produits qui y sont déficitaires. Dès lors, avant même leur implémentation, le Collectif imagine limiter ces maillons par un « principe de précaution » afin de ne pas concurrencer les productions locales (cf. section résultats du chapitre 4).

L'analyse de Julie Lequin (2021) montre des arrangements similaires au sein d'un SYAM (SYstème Alimentaire du Milieu) rassemblant des producteurs, des transformateurs et des grossistes dans un hub approvisionnant des cuisines de collectivité et des supermarchés en produits locaux. Face aux tensions entre les stratégies individuelles de commercialisation et la stratégie collective, ils décident d'un « contrat de non-concurrence » sur une zone spatiale définie de manière à assurer une certaine rentabilité au projet collectif. Ici aussi, le recours à d'autres fournisseurs concurrents se fera « en subsidiarité », quand les produits ne peuvent être fournis par la plateforme.

Considérant ces éléments, il semble que la transition en cours mène vers un système agro-alimentaire constitué d'un maillage d'une multitude d'unités de production (agriculture, transformation, transport, etc.), indépendantes et dont les périmètres (en

termes d'activités menées, de couverture spatiale, etc.) sont négociés collectivement suivant des logiques de coopération<sup>37</sup> et de subsidiarité.

Du point de vue de la durabilité économique et sociale, ce changement de logique peut sembler positif puisqu'il tend à une meilleure prise en compte des intérêts de chaque intervenant dans la chaîne, de manière à obtenir, probablement, une répartition plus équitable de la valeur ajoutée. Dans cette perspective, cette dynamique peut probablement s'apparenter à un « réencastrement » démocratique du marché dans le social comme le suggère Laville et d'autres sur base des travaux de Polanyi (Laville, 2003 ; voir également Le Velly, 2007 à ce sujet). Reste à savoir si les intérêts de la biosphère seront suffisamment pris en compte par ces logiques.

De surcroît, penser que de tels arrangements en matière de concurrence peuvent devenir la norme au niveau du système agro-alimentaire engendre inévitablement de nombreuses questions fondamentales. Par exemple, nous sommes en droit de nous demander quels acteurs ou collectifs d'acteurs seraient légitimes pour décider d'octroyer des privilèges quasi monopolistiques sur des zones spécifiques ? Si des « républiques territoriales » étaient établies, qu'en sera-t-il des initiatives concurrentes qui viendraient à naître dans ces zones ?

### 3.2.2 Quelle pertinence de l'échelon régional pour la gouvernance de la transition agro-alimentaire ?

Initialement, le Collectif s'étendait sur deux provinces de la Région Wallonne. Cependant, à mesure que de nouveaux membres adhèrent et que les missions du Collectif évoluent, l'organisation atteint une couverture spatiale et une légitimité régionale (cf. le statut de « fédération régionale » octroyé par les autorités régionales p.26).

Impossible à ce jour d'affirmer que le Collectif ne continuera pas à s'élargir pour atteindre, pourquoi pas, le niveau national. Ceci étant, nous pouvons déduire de nos résultats que l'échelon régional est pertinent pour une structure de coordination de la transition agro-alimentaire.

En effet, d'après les bénéfices que nous avons identifiés, la méta-organisation doit normalement permettre de coordonner des synergies territoriales de manière à

---

<sup>37</sup> La coopération caractérise la relation entre des entreprises à la fois rivales et partenaires. (Cassiere et al., 2021; Granata, 2014; Mira et al., 2017)

bénéficier des complémentarités entre territoires, notamment en matière de bassin de production.

Dans cette optique, l'échelle de la Région Wallonne semble pertinente, car, d'après un rapport récent des chercheurs du Sytra<sup>38</sup> (Riera et al., 2020), cette Région semble capable de produire les quantités suffisantes<sup>39</sup> pour nourrir sa population ainsi que celle de Bruxelles (qu'il faut considérer dans cette équation puisqu'elle est incapable d'atteindre l'autosuffisance sans la Wallonie ou la Flandre). Par contre, à un niveau inférieur (provincial par exemple), les territoires nourriciers ne sont pas suffisamment diversifiés pour atteindre l'autonomie alimentaire. Et, conformément au principe de subsidiarité, si l'autonomie alimentaire peut être atteinte au niveau régional, inutile de mobiliser un niveau supérieur (national ou européen). Dès lors, de ce point de vue, le niveau régional semble pertinent pour y coordonner la transition.

Par ailleurs, sachant que la capacité d'autonomie alimentaire est actuellement théorique (car une part importante de la production wallonne n'est pas directement destinée à nourrir la population, mais sert à couvrir l'alimentation des élevages ou à être exportée) et que l'atteindre effectivement nécessitera des reconfigurations importantes (Riera et al., 2020), une structure de coordination telle que 5C à l'échelle régionale, semble d'autant plus à propos. Sa position d'intermédiaire entre les producteurs et les consommateurs d'une part, et les autorités en charge des matières agricoles, ou compétente à propos, par exemple, de l'approvisionnement des cantines scolaires<sup>40</sup> lui confère le rôle d'« acteur pivot », capable d'aider à la reconfiguration depuis l'échelon régional.

Fait intéressant, la littérature concernant les stratégies collectives de logistique, notamment agricole, identifie le prestataire de service logistique comme l'« acteur pivot » par excellence (Cassiere et al., 2021). Ceci confirme ce que nous avons déjà suggéré : les activités de mutualisation au stade de l'intermédiation logistique constituent une clé de voûte pour le développement des circuits courts et la progression vers une transition.

---

<sup>38</sup> Équipe de chercheurs étudiant les « transition of food systems » à l'Université catholique de Louvain (Belgique).

<sup>39</sup> En fruits, légumes, pommes de terre, œufs et produits laitiers.

<sup>40</sup> Un levier attesté pour le développement des circuits courts (voir Darly, 2011; Lequin, 2021; Palacios-Argüello et al., 2020)

Puisque nous suggérons que la structure intermédiaire soit une méta-organisation, nous nous interrogeons quant aux organisations qui devraient idéalement en être membres.

## 4 Prise de recul, limites et recherches futures

Pour rappel, la démarche abductive que nous avons choisi d'adopter vise principalement à inférer des conjectures sur base d'allers-retours entre la théorie et le matériau empirique pour expliquer un fait relativement surprenant encore inexpliqué (cf. section 3 de l'introduction générale). Cela signifie que les résultats inférés sur base de nos observations du Collectif 5C ne constituent, à ce stade, que des hypothèses plausibles dont la validité externe, c'est-à-dire en dehors du cas du Collectif 5C, doit encore être attestée.

Selon la posture constructiviste pragmatique que nous avons empruntée, la validité externe s'obtient dans la pratique. *« Les savoirs seront considérés comme viables s'ils donnent des repères effectifs pour agir intentionnellement. La mise à l'épreuve est donc pragmatique : elle est effectuée en lien avec l'action plutôt qu'au moyen de tests statistiques »* (Cajaiba & Avenir, 2022, p. 204). Les mêmes auteurs ajoutent : *« La mise en pratique des savoirs élaborés est à la fois le but de la recherche et un moyen de tester en pratique le caractère adapté et viable de ces savoirs dans d'autres contextes. »* (2022, p.206).

A posteriori, les autres projets de recherches-actions dans lesquels nous sommes impliqués avec le Collectif 5C semblent indiquer que certains des concepts généralisés dans cette thèse trouvent un écho dans la pratique. Par exemple, nous continuons de collaborer pour délimiter les pratiques souhaitables, selon leur vision du circuit court, en matière de logistique pour les flux de produits entre sous-régions. Actuellement la demande pour les produits en circuits courts augmente notamment de la part des cuisines de collectivités. Cependant, seule une partie des coopératives membres de 5C sont en capacité de répondre à cette demande. Dans certaines sous-régions, il n'y a pas d'acteurs pour remplir ce rôle ce qui amène certaines coopératives à sortir de leur « république territoriale » pour satisfaire les différentes demandes. On constate à nouveau une tension entre la possibilité de faire grandir le circuit court dans son ensemble (en ne laissant pas de demandes d'approvisionnement insatisfaite) et certaines des règles que le collectif s'est données comme la « république territoriale » ou le « pacte de non-agression ». Etant impliquée dans une dynamique de recherche-action avec le Collectif 5C sur ce thème de la structuration logistique, nous profitons

de ce terrain pour éprouver la validité de certains des concepts inférés dans cette thèse. Il semble déjà que les notions de garde-fou ou l'idée d'accepter une diversité de mise en action tout en la limitant (pour éviter les écarts irréconciliables), soient devenues des repères utiles pour la collaboration entre les membres de 5C.

Toutefois, il y aurait lieu d'étendre ces recherches à d'autres cas, dépassant ceux de la Wallonie et du domaine de l'agro-alimentaire. En effet, la limite majeure de cette recherche réside dans la mobilisation d'un seul cas d'étude - bien que cette approche appliquée à un cas « enchâssé » (cf. section méthodologique de l'introduction générale) se soit révélée pertinente pour mettre en évidence des mécanismes difficilement observables lors d'études comparatives.

Par ailleurs, comme nous l'évoquons plus tôt dans ce chapitre, l'analyse du rôle individuel des acteurs au sein du Collectif, l'asymétrie entre les « coopératives leader » et les autres, etc. constitue un angle mort de notre analyse. Ces jeux de pouvoir méritent davantage d'attention surtout dans la perspective d'une nécessaire égalité des membres de l'alliance pour une coopération fonctionnelle favorable à la transition.

Enfin, en introduction de cette thèse nous soulignons que le Collectif 5C se distinguait des Projets de Territoires Alimentaires (PAT) ou des Conseil de Politique Alimentaire (CPA) notamment par l'absence de participation directe des pouvoirs publics et la restriction à certains acteurs économiques. Il y aurait lieu, par analyse comparée, d'observer si ces caractéristiques ont un impact sur la capacité à former une alliance fonctionnelle.

## **5 Conclusion**

En guise de conclusion, nous souhaitons suggérer quelques modestes recommandations, en matière de politique de soutien à la transition du système agro-alimentaire. Celles-ci ne reflètent pas l'ensemble des outils de politiques publiques qui pourraient découler de nos recherches mais elles constituent, à nos yeux, les plus importantes.

Étant donné les enjeux écologiques auxquels nous faisons face et les échecs répétés des solutions venant du haut (« top down »), il y a lieu de chercher à soutenir le développement d'initiatives alimentaires locales suggérant des changements radicaux,

notamment à travers des dynamiques de reconnexion entre l'ensemble des acteurs de la chaîne agro-alimentaire et leurs territoires.

À travers nos recherches, nous mettons en évidence le rôle d'organisations de coordination jouant les intermédiaires entre une multitude de ces initiatives. Nous montrons que ces organisations (semblables au Collectif 5C, l'exemple emblématique étudié largement dans cette thèse) permettent 3 choses :

- capitaliser sur les complémentarités entre initiatives et/ou territoires de manière à créer des synergies et une solidarité entre elles.
- favoriser la mutualisation de ressources pour surmonter les obstacles sociaux et techniques qui freinent la pérennité des initiatives et la transition.
- co-construire, institutionnaliser et diffuser des pratiques et normes jugées plus souhaitables d'un point de vue écologique, économique et social.

En structurant des alliances inter-organisations, ces intermédiaires soutiennent le développement des initiatives locales, favorisent leur pérennisation et dès lors accélèrent la transition.

Au vu de ces atouts, nous recommandons d'encourager et de soutenir le développement de tels intermédiaires de coordination actifs à un niveau méta. En la matière, l'idéal serait de soutenir une structure endogène, portée par les acteurs du territoire. Si le foisonnement local ne devait pas suffire, l'initiative pourrait revenir aux autorités publiques mais, dans ce cas, d'autres chercheurs ont montré qu'il était pertinent de penser et organiser le retrait progressif des pouvoirs publics au profit d'acteurs locaux de manière à ancrer une dynamique vivante au sein du territoire.

Afin que la structure soutienne durablement le changement social, il serait opportun, et ce point est probablement le plus crucial selon nous, que la structure intermédiaire réponde aux exigences suivantes.

- L'intermédiaire devrait prendre la forme d'une méta-organisation, c'est-à-dire rassembler des organisations indépendantes, autonomes et égales, sans introduire de relations hiérarchiques. La structure et l'équipe qui la mettent en œuvre devraient servir l'intérêt collectif. En favorisant les processus démocratiques, on peut raisonnablement penser que les actions entreprises par le collectif tiendront compte de la diversité des intérêts et tendront donc vers des solutions justes.

- La méta-organisation devrait accepter et promouvoir la diversité au sein de ses membres de manière à assurer la représentation d'une variété d'intérêts et de contextes. Cette diversité permet également d'augmenter et de diversifier le pôle de ressources disponibles à la mutualisation. Pour autant, sachant que l'hétérogénéité augmente les difficultés de coopération, il y a lieu de trouver un équilibre pour ne pas impliquer des acteurs trop éloignés de la mission que la méta-organisation s'est donnée. Certains intérêts, plus éloignés, peuvent éventuellement être représentés de manière indirecte (en prenant part à l'échelon « enchâssé » au sein des organisations-membres) ou d'une manière qui est générée moins de friction dans la relation de coopération (via un statut de membre invité).
- La méta-organisation ainsi que ses membres devraient afficher une volonté claire de participer au changement vers des modes de vie plus durables. Bien que nous ne souhaitons exclure aucune dynamique positive en matière de développement durable, il y a lieu de penser que les initiatives d'économie sociale sont mieux équipées pour éviter les multiples pièges menant au statu quo. Leur mission sociale et leurs modes de gouvernance les orientent plus naturellement vers la poursuite de l'intérêt sociétal.

Selon nous, ces divers ingrédients donneront lieu à des organisations flexibles et adaptatives, à même de trouver des solutions innovantes pour vaincre l'inertie de nos modes de productions et consommations actuels non souhaitables, capables de résister aux pièges de la conformité.

Nos analyses tendent à montrer que l'échelle adéquate pour implanter l'alliance « méta » correspondrait à celle de l'autosuffisance, autrement dit celle qui lui fournit les ressources et les débouchés suffisant à sa rentabilité.

Enfin, précisons que malgré une focale limitée aux circuits courts en Wallonie, nous pensons que l'intérêt de telles méta-organisations s'applique bien au-delà de ce territoire du domaine agro-alimentaire.

## BIBLIOGRAPHIE

---

Ahrne, G., & Brunsson, N. (2008). *Meta-organizations*. Edward Elgar Publishing.

Akrich, M., Callon, M., & Latour, B. (1988a). A quoi tient le succès des innovations ? 1 : L'art de l'intéressement. *Gérer et Comprendre. Annales des Mines*, 11, 4-17.

Akrich, M., Callon, M., & Latour, B. (1988b). A quoi tient le succès des innovations ? 2 : Le choix des porte-parole. *Gérer et Comprendre. Annales des Mines*, 12, 14-29.

Aligica, P. D., & Tarko, V. (2012). Polycentricity : From Polanyi to Ostrom, and beyond. *Governance*, 25(2), 237-262.

Allan, R. P., Hawkins, E., Bellouin, N., & Collins, B. (2021). *IPCC, 2021 : Summary for Policymakers*.

Amblard, H. (2005). *Les nouvelles approches sociologiques des organisations*. (3ed. augm. d'un chapitre inédit.). Editions du Seuil.

Amblard, L., Houdart, M., & Lardon, S. (2018). L'action collective dans les territoires. Questions structurantes et fronts de recherche. *Géographie, économie, société*, 20(2), 227-246.

Anadón, M., & Guillemette, F. (2006). La recherche qualitative est-elle nécessairement inductive. *Recherches qualitatives*, 5(1), 26-37.

Antoni-Komar, I., & Lenz, C. (2021). Transformative communities in Germany : Working towards a sustainable food supply through creative doing and collaboration. In *Food System Transformations*. Taylor & Francis.

Aubry, C., Bressoud, F., & Petit, C. (2011). Les circuits courts en agriculture revisitent-ils l'organisation du travail dans l'exploitation. *Le travail en agriculture: son organisation et ses valeurs face à l'innovation. Paris: L'Harmattan*, 19-36.

Aubry, C., Kebir, L., & Pasquier, C. (2012). Chapitre 3. Le raccourcissement des circuits alimentaires : Une nouvelle ruralité en périphérie des villes?(étude de cas en Île-de-France). In *Nouveaux rapports à la nature dans les campagnes* (p. 55-69). Editions Quae.

- Audet, R. (2015). Le champ des sustainability transitions : Origines, analyses et pratiques de recherche. *Cahiers de recherche sociologique*, 58, 73.  
<https://doi.org/10.7202/1036207ar>
- Avelino, F. (2017). Power in sustainability transitions : Analysing power and (dis) empowerment in transformative change towards sustainability. *Environmental Policy and Governance*, 27(6), 505-520.
- Barinaga, E. (2017). Tinkering with space : The organizational practices of a nascent social venture. *Organization Studies*, 38(7), 937-958.
- Battilana, J., Leca, B., & Boxenbaum, E. (2009). How Actors Change Institutions : Towards a Theory of Institutional Entrepreneurship. *Academy of Management Annals*, 3(1), 65. <https://doi.org/10.1080/19416520903053598>
- Battilana, J., & Lee, M. (2014). Advancing research on hybrid organizing– Insights from the study of social enterprises. *Academy of Management Annals*, 8(1), 397-441.
- Bauwens, T., & Mertens, S. (2018). Social economy and polycentric governance of transitions. In *Post-growth Economics and Society. Exploring the Paths of a Social and Ecological Transition*. Cassiers, E., Maréchal, K., Méda, D. (eds.) (p. 45-46). Routledge.
- Berger, M., & Chaléard, J.-L. (2017). *Villes et campagnes en relations. Regards croisés Nord-Sud*. Karthala.
- Berkowitz, H. (2018). Meta-organizing firms' capabilities for sustainable innovation : A conceptual framework. *Journal of Cleaner Production*, 175, 420-430.
- Berkowitz, H., & Bor, S. (2018). Why meta-organizations matter : A response to Lawton et al. And Spillman. *Journal of Management Inquiry*, 27(2), 204-211.
- Berti, G. (2020). Sustainable Agri-Food Economies : Re-Territorialising Farming Practices, Markets, Supply Chains, and Policies. *Agriculture*, 10(64).
- Berti, G., & Mulligan, C. (2016). Competitiveness of Small Farms and Innovative Food Supply Chains : The Role of Food Hubs in Creating Sustainable Regional and Local Food Systems. *Sustainability*, 8(7), 616.  
<https://doi.org/10.3390/su8070616>

- Bloom, J. D., & Hinrichs, C. C. (2011). Informal and formal mechanisms of coordination in hybrid food value chains. *Journal of Agriculture, Food Systems, and Community Development*, 1(4), 143-156.
- Bourlakis, M. A., & Weightman, P. W. (2008). *Food supply chain management*. John Wiley & Sons.
- Bousbaine, A. D., & Bryant, C. (2016). Les systèmes innovants alimentaires, cas d'étude : La Ceinture Aliment Terre de Liège. *Belgeo. Revue belge de géographie*, 4.
- Brédart, D., & Stassart, P. M. (2017). When farmers learn through dialog with their practices : A proposal for a theory of action for agricultural trajectories. *Journal of Rural Studies*, 53, 1-13. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2017.04.009>
- Bricas, N. (2021). Les limites des systèmes alimentaires industrialisés. *écologie l'alimentation*, 109.
- Brunori, G., Barjolle, D., Dockes, A.-C., Helmle, S., Ingram, J., Klerkx, L., Moschitz, H., Nemes, G., & Tisenkopfs, T. (2013). CAP reform and innovation : The role of learning and innovation networks. *EuroChoices*, 12(2), 27-33.
- Brunori, G., Galli, F., Barjolle, D., van Broekhuizen, R., Colombo, L., Giampietro, M., Kirwan, J., Lang, T., Mathijs, E., Maye, D., de Roest, K., Rougoor, C., Schwarz, J., Schmitt, E., Smith, J., Stojanovic, Z., Tisenkopfs, T., & Touzard, J.-M. (2016). Are Local Food Chains More Sustainable than Global Food Chains? Considerations for Assessment. *Sustainability*, 8(5), 449. <https://doi.org/10.3390/su8050449>
- Brunori, G., Rossi, A., & Malandrin, V. (2011). Co-producing Transition : Innovation Processes in Farms Adhering to Solidarity-based Purchase Groups (GAS) in Tuscany, Italy. *Journal of Sociology of Agriculture & Food*, 18(1).
- Bui, S., Cardona, A., Lamine, C., & Cerf, M. (2016). Sustainability transitions : Insights on processes of niche-regime interaction and regime reconfiguration in agri-food systems. *Journal of Rural Studies*, 48, 92-103. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2016.10.003>
- Bui, S., Costa, I., De Schutter, O., Dedeurwaerdere, T., Hudon, M., & Feyereisen, M. (2019). Systemic ethics and inclusive governance : Two key prerequisites for sustainability transitions of agri-food systems. *Agriculture and Human Values*,

36(2), 277-288. <https://doi.org/10.1007/s10460-019-09917-2>

Burrell, G., & Morgan, G. (2017). *Sociological paradigms and organisational analysis : Elements of the sociology of corporate life*. Routledge.

Cajaiba, A. P., & Avenier, M.-J. (2022). Recherches collaboratives et constructivisme pragmatique : Éclairages pratiques. *Recherches qualitatives*, 32(2), 201-226.

Callon, M. (1979). L'État face à l'innovation technique : Le cas du véhicule électrique. *Revue française de science politique*, 426-447.

Callon, M. (1986). Éléments pour une sociologie de la traduction : La domestication des coquilles Saint-Jacques et des marins-pêcheurs dans la baie de Saint-Brieuc. *L'Année sociologique (1940/1948-)*, 36, 169-208.

Callon, M., & Law, J. (1997). L'irruption des non-humains dans les sciences humaines : Quelques leçons tirées de la sociologie des sciences et des techniques. *Les limites de la rationalité*, 2, 99-118.

Carlisle, K., & Gruby, R. L. (2019). Polycentric systems of governance : A theoretical model for the commons. *Policy Studies Journal*, 47(4), 927-952.

Cassiere, F., Noireaux, V., & Edzengte, J. E. (2021). La construction d'une infrastructure logistique : Objet-frontière dans les circuits de proximité. *Logistique & Management*, 29(4), 241-251.

Cassiers, I., & Maréchal, K. (2017). L'économie dans une ère post-croissance : Quel projet, quelle pensée ? In *Vers une société post-croissance : Intégrer les défis écologiques, économiques et sociaux* (p. 7-22).

Catellin, S. (2004). L'abduction : Une pratique de la découverte scientifique et littéraire. *Hermès, La Revue*, 2, 179-185.

Chambers, J. M., Wyborn, C., Klenk, N. L., Ryan, M., Serban, A., Bennett, N. J., Brennan, R., Charli-Joseph, L., Fernández-Giménez, M. E., & Galvin, K. A. (2022). Co-productive agility and four collaborative pathways to sustainability transformations. *Global Environmental Change*, 72, 102422.

- Chambers, J. M., Wyborn, C., Ryan, M. E., Reid, R. S., Riechers, M., Serban, A., Bennett, N. J., Cvitanovic, C., Fernández-Giménez, M. E., & Galvin, K. A. (2021). Six modes of co-production for sustainability. *Nature sustainability*, 4(11), 983-996.
- Chauhan, C., Kaur, P., Arrawatia, R., Ractham, P., & Dhir, A. (2022). Supply chain collaboration and sustainable development goals (SDGs). Teamwork makes achieving SDGs dream work. *Journal of Business Research*, 147, 290-307.
- Chiffolleau, Y. (2008). Les circuits courts de commercialisation en agriculture : Diversité et enjeux pour le développement durable. *MARECHAL G., Les circuits courts alimentaires, Dijon, Educagri Editions, 21, 30.*
- Chiffolleau, Y. (2017). Dynamique des identités collectives dans le changement d'échelle des circuits courts alimentaires. *Revue française de socio-économie, 1, 123-141.*
- Chiffolleau, Y. (2019). *Les circuits courts alimentaires : Entre marché et innovation sociale.* ERES.
- Chiffolleau, Y., & Dourian, T. (2020). Sustainable Food Supply Chains : Is Shortening the Answer ? A Literature Review for a Research and Innovation Agenda. *Sustainability, 12(23)*. <https://doi.org/10.3390/su12239831>
- Chiffolleau, Y., & Loconto, A. M. (2018). Social Innovation in Agriculture and Food : Old Wine in New Bottles? *The International Journal of Sociology of Agriculture and Food, 24(3)*, 306-317.
- Chiffolleau, Y., & Paturel, D. (2018). L'innovation sociale par les circuits courts alimentaires : Entre réseaux et individualités. In *Innovation et développement dans les systèmes agricoles et alimentaires* (Guy Faure, Yuna Chiffolleau, Frédéric Goulet, Ludovic Temple et Jean-Marc Touzard, p. 81-93). Edition Quae.
- Chiffolleau, Y., & Prevost, B. (2012). Les circuits courts, des innovations sociales pour une alimentation durable dans les territoires. *Norois [En ligne], 224, 7-20.*
- Child, J., Faulkner, D., Tallman, S., & Hsieh, L. (2019). *Cooperative Strategy : Managing Alliances and Networks.* Oxford University Press.

Cleveland, D. A., Müller, N. M., Tranovich, A. C., Mazaroli, D. N., & Hinson, K. (2014). Local food hubs for alternative food systems : A case study from Santa Barbara County, California. *Journal of rural studies*, 35, 26-36.

Crippa, M., Solazzo, E., Guizzardi, D., Monforti-Ferrario, F., Tubiello, F. N., & Leip, A. (2021). Food systems are responsible for a third of global anthropogenic GHG emissions. *Nature Food*, 2(3), 198-209.

Dacin, P. A., Dacin, M. T., & Matear, M. (2010). Social entrepreneurship : Why we don't need a new theory and how we move forward from here. *Academy of management perspectives*, 24(3), 37-57.

Darly, S. (2011). La relocalisation des circuits d'approvisionnement de la restauration collective entre politique régionale et réseaux d'acteurs : Le cas de l'action des Chambres d'agriculture et des PNR en Île-de-France. *Traversac, J.-B.(éd.), Circuits courts. Contribution au développement régional, Dijon, Educagri*, 167-186.

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

Darrot, C., Diaz, M., Tsakalou, E., & Zagata, L. (2014). The missing actor' : Alternative agri-food networks and the resistance of key regime actors. *Transition pathways towards sustainability in agriculture: case studies from Europe. CAB International Oxfordshire*, 143-155.

de Bruin, A., Shaw, E., & Lewis, K. V. (2017). The collaborative dynamic in social entrepreneurship. *Entrepreneurship & Regional Development*, 29(7-8), 575-585.

Deverre, C., & Lamine, C. (2010). Les systèmes agroalimentaires alternatifs. Une revue de travaux anglophones en sciences sociales. *Économie rurale*, 317, 57-73. <https://doi.org/10.4000/economierurale.2676>

Di Domenico, M., Tracey, P., & Haugh, H. (2009). The dialectic of social exchange : Theorizing corporate—Social enterprise collaboration. *Organization studies*, 30(8), 887-907.

Di Méo, G., Morales, M., & Giraud, M. (1998). *Géographie sociale et territoires* (Vol. 317). Nathan Paris.

Diaz, M., Darnhofer, I., Darrot, C., & Beuret, J.-E. (2013). Green tides in Brittany : What can we learn about niche–regime interactions? *Environmental Innovation and Societal Transitions*, 8, 62-75.

Doherty, B., Haugh, H., & Lyon, F. (2014). Social enterprises as hybrid organizations : A review and research agenda. *International journal of management reviews*, 16(4), 417-436.

Dufays, F., & Huybrechts, B. (2014). Connecting the dots for social value : A review on social networks and social entrepreneurship. *Journal of Social Entrepreneurship*, 5(2), 214-237.

Dufeu, I., Le Velly, R., Bréchet, J.-P., & Loconto, A. (2020). Can standards save organic farming from conventionalisation ? Dynamics of collective projects and rules in a French organic producers' organisation. *Sociologia Ruralis*.

Dufour, A., & Lanciano, É. (2012). Les circuits courts de commercialisation : Un retour de l'acteur paysan ? *Revue Française de Socio-Économie*, 9(1), 153-169. Cairn.info. <https://doi.org/10.3917/rfse.009.0153>

Dumez, H. (2010). Éléments pour une épistémologie de la recherche qualitative en gestion. *Le libellio d'Aegis*, 6(4), 3-16.

Dumez, H. (2012). Qu'est-ce que l'abduction, et en quoi peut-elle avoir un rapport avec la recherche qualitative. *Le libellio d'Aegis*, 8(3), 3-9.

Dumont, A. M. (2017). *Analyse systémique des conditions de travail et d'emploi dans la production de légumes pour le marché du frais en Région wallonne (Belgique), dans une perspective de transition agroécologique*. Université catholique de Louvain.

Dumont, A. M., & Baret, P. V. (2017). Why working conditions are a key issue of sustainability in agriculture? A comparison between agroecological, organic and conventional vegetable systems. *Journal of Rural Studies*, 56, 53-64. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2017.07.007>

Dupré, L., Lamine, C., & Navarrete, M. (2017). Short Food Supply Chains, Long Working Days : Active Work and the Construction of Professional Satisfaction in French Diversified Organic Market Gardening. *Sociologia Ruralis*, 57(3), 396-414. <https://doi.org/10.1111/soru.12178>

Ebrahim, A., Battilana, J., & Mair, J. (2014). The governance of social enterprises : Mission drift and accountability challenges in hybrid organizations. *Research in organizational behavior*, 34, 81-100.

Eggerickx, T., Sanderson, J.-P., Bahri, A., & Hermia, J.-P. (2007). Diversités démographiques et migrations résidentielles dans les espaces ruraux en Wallonie (Belgique). *Norois. Environnement, aménagement, société*, 205, 117-136.

El Bilali, H. (2019). The Multi-Level Perspective in Research on Sustainability Transitions in Agriculture and Food Systems : A Systematic Review. *Agriculture*, 9(4), 74. <https://doi.org/10.3390/agriculture9040074>

Elzen, B., Geels, F. W., Leeuwis, C., & Van Mierlo, B. (2011). Normative contestation in transitions ‘in the making’ : Animal welfare concerns and system innovation in pig husbandry. *Research Policy*, 40(2), 263-275.

FAO (Éd.). (2016). *Climate change, agriculture and food security*. FAO.

FAO. (2018). *Transforming Food and Agriculture to Achieve the SDGs : 20 interconnected actions to guide decision-makers*. Food and Agriculture Organization of the United Nations Rome.

Fleury, P., Lev, L., Brives, H., Chazoule, C., & Désolé, M. (2016). Developing mid-tier supply chains (France) and values-based food supply chains (USA) : A comparison of motivations, achievements, barriers and limitations. *Agriculture*, 6(3), 36.

Flick, U. (2004). 3.4 Constructivism. *A companion to qualitative research*, 88.

Fontan, J.-M. (2008). Développement territorial et innovation sociale : L’apport polanyien. *Revue Interventions économiques [En ligne]*, 38(2008). <http://interventionseconomiques.revues.org/369>

Forssell, S., & Lankoski, L. (2015). The sustainability promise of alternative food networks : An examination through “alternative” characteristics. *Agriculture and Human Values*, 32(1), 63-75. <https://doi.org/10.1007/s10460-014-9516-4>

- Fournier, S., Le Velly, R., Lafosse, G., Chazoule, C., & Désolé, M. (2020). L'intermédiation territoriale publique, une troisième voie entre dispositifs top-down et bottom-up? *Géographie, économie, société*, 22(3), 329-346.
- Gadille, M., Tremblay, D.-G., & Vion, A. (2013). La méta-organisation territorialisée, moteur d'apprentissages collectifs. *Revue Interventions économiques [En ligne]*, 48.
- Gafsi, M., & Terrieux, A. (2016). Ateliers de transformation collectifs. Le rôle des proximités dans les stratégies des agriculteurs. In *Alimentation et proximités : Jeux d'acteurs et territoires* (Educagri).
- Gasselin, P., Lardon, S., Cerdan, C., Loudiyi, S., & Sautier, D. (2021). *Coexistence et confrontation des modèles agricoles et alimentaires : Un nouveau paradigme du développement territorial?* Quae.
- Geels, F. (2002). Technological transitions as evolutionary reconfiguration processes : A multi-level perspective and a case-study. *Research Policy*, 31(8-9), 1257-1274. [https://doi.org/10.1016/S0048-7333\(02\)00062-8](https://doi.org/10.1016/S0048-7333(02)00062-8)
- Geels, F. (2004). From sectoral systems of innovation to socio-technical systems : Insights about dynamics and change from sociology and institutional theory. *Research Policy*, 33(6), 897-920. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2004.01.015>
- Geels, F. (2011). The multi-level perspective on sustainability transitions : Responses to seven criticisms. *Environmental Innovation and Societal Transitions*, 1(1), 24-40. <https://doi.org/10.1016/j.eist.2011.02.002>
- Geels, F. (2014). Reconceptualising the co-evolution of firms-in-industries and their environments : Developing an inter-disciplinary Triple Embeddedness Framework. *Research Policy*, 43(2), 261-277.
- Geels, F., & Deuten, J. J. (2006). Local and global dynamics in technological development : A socio-cognitive perspective on knowledge flows and lessons from reinforced concrete. *Science and Public Policy*, 33(4), 265-275.
- Geels, F., Kern, F., Fuchs, G., Hinderer, N., Kungl, G., Mylan, J., Neukirch, M., & Wassermann, S. (2016). The enactment of socio-technical transition pathways : A reformulated typology and a comparative multi-level analysis of the German and UK low-carbon electricity transitions (1990–2014). *Research Policy*, 45(4), 896-913. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2016.01.015>

- Geels, F., & Raven, R. (2006). Non-linearity and Expectations in Niche-Development Trajectories : Ups and Downs in Dutch Biogas Development (1973–2003). *Technology Analysis & Strategic Management*, 18(3-4), 375-392. <https://doi.org/10.1080/09537320600777143>
- Geels, F., & Schot, J. (2007). Typology of sociotechnical transition pathways. *Research Policy*, 36(3), 399-417. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2007.01.003>
- Geels, F., & Schot, J. (2010). The dynamics of transitions : A socio-technical perspective. In J. Grin, J. Rotman, & J. Schot, *Transitions to sustainable development : New directions in the study of long term transformative change* (p. 11-104). Routledge.
- Gold, S., Seuring, S., & Beske, P. (2010). Sustainable supply chain management and inter-organizational resources : A literature review. *Corporate social responsibility and environmental management*, 17(4), 230-245.
- Gomez, A., & Naves, P. (2018). Le gouvernement des circuits courts et de proximité à l'épreuve des territoires : Une illustration dans quatre départements. *Revue Française de Socio-Économie*, 20(1), 259. <https://doi.org/10.3917/rfse.020.0259>
- Gonzalez-Feliu, J., & Battaia, G. (2017). La mutualisation des livraisons urbaines : Quels impacts sur les coûts et la congestion? *Logistique & Management*, 25(2), 107-118.
- Goodman, D. (2013). *Alternative food networks : Knowledge, practice and politics*. Routledge.
- Granata, J. (2014). Qu'est-ce que la coopétition? *Coopétition: S'allier à ses concurrents pour gagner*.
- Gray, B., & Purdy, J. (2018). *Collaborating for our future : Multistakeholder partnerships for solving complex problems*. Oxford University Press.
- Gulati, R., Puranam, P., & Tushman, M. (2012). Meta-organization design : Rethinking design in interorganizational and community contexts. *Strategic management journal*, 33(6), 571-586.
- Gumuchian, H., & Pecqueur, B. (2007). La ressource territoriale, coll. *Géographie, Anthropos/éd. Economica, Paris*.

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

Hérault-Fournier, C., Merle, A., & Prigent-Simonin, A.-H. (2012). Comment les consommateurs perçoivent-ils la proximité à l'égard d'un circuit court alimentaire ? *Management & Avenir*, 53(3), 16-33.

Hermans, F., Roep, D., & Klerkx, L. (2016). Scale dynamics of grassroots innovations through parallel pathways of transformative change. *Ecological Economics*, 130, 285-295.

Hillier, J., Moulaert, F., & Nussbaumer, J. (2004). Trois essais sur le rôle de l'innovation sociale dans le développement territorial. *Géographie, économie, société*, 6(2), 129-152.

Hinrichs, C. C. (2000). Embeddedness and local food systems : Notes on two types of direct agricultural market. *Journal of Rural Studies*, 16(3), 295-303. [https://doi.org/10.1016/S0743-0167\(99\)00063-7](https://doi.org/10.1016/S0743-0167(99)00063-7)

Hubaux, S. (2011). Le Groupe d'achats communs de Louvain-la-Neuve : Convivialité et engagement. *La consommation critique. Mouvements pour une alimentation responsable et solidaire*, Desclée de Brouwer.

Huybrechts, B., Nicholls, A., & Edinger, K. (2017). Sacred alliance or pact with the devil ? How and why social enterprises collaborate with mainstream businesses in the fair trade sector. *Entrepreneurship & Regional Development*, 29(7-8), 586-608.

Ingram, J. (2015). Framing niche-regime linkage as adaptation : An analysis of learning and innovation networks for sustainable agriculture across Europe. *Journal of Rural Studies*, 40, 59-75.

IPES-Food. (2016). *From uniformity to diversity : A paradigm shift from industrial agriculture to diversified agroecological systems*. International Panel of Experts on Sustainable Food systems.

IPES-Food. (2018). *Breaking away from industrial food and farming systems : Seven case studies of agroecological transition*. International Panel of Experts on Sustainable Food systems.

- Jacobsson, S., & Bergek, A. (2004). Transforming the energy sector : The evolution of technological systems in renewable energy technology. *Industrial and corporate change*, 13(5), 815-849.
- Jaffee, D., & Howard, P. H. (2010). Corporate cooptation of organic and fair trade standards. *Agriculture and human values*, 27(4), 387-399.
- Jenner, P., & Oprescu, F. (2016). The sectorial trust of social enterprise : Friend or foe? *Journal of Social Entrepreneurship*, 7(2), 236-261.
- Kemp, R., Schot, J., & Hoogma, R. (1998). Regime shifts to sustainability through processes of niche formation : The approach of strategic niche management. *Technology Analysis & Strategic Management*, 10(2), 175-198. <https://doi.org/10.1080/09537329808524310>
- Kilelu, C. W., Klerkx, L., & Leeuwis, C. (2013). Unravelling the role of innovation platforms in supporting co-evolution of innovation : Contributions and tensions in a smallholder dairy development programme. *Agricultural systems*, 118, 65-77.
- Kirwan, J., Ilbery, B., Maye, D., & Carey, J. (2013). Grassroots social innovations and food localisation : An investigation of the Local Food programme in England. *Global Environmental Change*, 23(5), 830-837. <https://doi.org/10.1016/j.gloenvcha.2012.12.004>
- Kivimaa, P., Boon, W., Hyysalo, S., & Klerkx, L. (2019). Towards a typology of intermediaries in sustainability transitions : A systematic review and a research agenda. *Research Policy*, 48(4), 1062-1075.
- Klein, J.-L., Camus, A., Jetté, C., Champagne, C., & Roy, M. (2016). *La transformation sociale par l'innovation sociale*. PUQ.
- Klein, S., Schneider, S., & Spieth, P. (2021). How to stay on the road ? A business model perspective on mission drift in social purpose organizations. *Journal of Business Research*, 125, 658-671.
- Kneafsey, M. (Éd.). (2008). *Reconnecting consumers, producers, and food : Exploring alternatives* (English ed). Berg.

Kneafsey, M., Venn, L., Schmutz, U., Balázs, B., Trenchard, L., Eyden-Wood, T., Bos, E., Sutton, G., & Blackett, M. (2013). Short food supply chains and local food systems in the EU. A state of play of their socio-economic characteristics. *JRC scientific and policy reports*, 123, 129.

Köhler, J., Geels, F. W., Kern, F., Markard, J., Onsongo, E., Wieczorek, A., Alkemade, F., Avelino, F., Bergek, A., Boons, F., Fünfschilling, L., Hess, D., Holtz, G., Hyysalo, S., Jenkins, K., Kivimaa, P., Martiskainen, M., McMeekin, A., Mühlemeier, M. S., ... Wells, P. (2019). An agenda for sustainability transitions research : State of the art and future directions. *Environmental Innovation and Societal Transitions*. <https://doi.org/10.1016/j.eist.2019.01.004>

Kwong, C., Tasavori, M., & Wun-mei Cheung, C. (2017). Bricolage, collaboration and mission drift in social enterprises. *Entrepreneurship & Regional Development*, 29(7-8), 609-638.

Lamine, C. (2012). « Changer de système » : Une analyse des transitions vers l'agriculture biologique à l'échelle des systèmes agri-alimentaires territoriaux. *Terrains & travaux*, 20(1), 139-156. Cairn.info.

Lamine, C. (2015). Sustainability and Resilience in Agrifood Systems : Reconnecting Agriculture, Food and the Environment: Sustainability and resilience in agrifood systems. *Sociologia Ruralis*, 55(1), 41-61. <https://doi.org/10.1111/soru.12061>

Lamine, C., Garçon, L., & Brunori, G. (2019). Territorial agrifood systems : A Franco-Italian contribution to the debates over alternative food networks in rural areas. *Journal of Rural Studies*, 68, 159-170.

Lanciano, É., Poisson, M., & Saleilles, S. (2016). Comment articuler projets individuel, collectif et de territoire ? Le cas d'un collectif de transformation et commercialisation en circuits courts. *Gestion 2000*, 33(2), 75. <https://doi.org/10.3917/g2000.332.0075>

Lanzi, F., & Maréchal, K. (s. d.). Renforcer la viabilité des circuits alimentaires de proximité via une structure inter-organisations : Une analyse du collectif 5C. *Economie rurale*, Under review.

Lanzi, F., Noël, J., & Maréchal, K. (2021). Analyse des stratégies territoriales multi-niveaux au sein du « Collectif 5C », un réseau wallon de coopératives alimentaires. *Revue Belge de Géographie*, 2.

Lapoutte, A. (2021). Résilience d'une méta-organisation : Le cas d'un commun de l'alimentation. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 92(1), 79-100.

Lardon, S. (2015). L'agriculture comme potentiel de développement des territoires périurbains. Analyse par les configurations socio-spatiales. *Articulo-Journal of Urban Research, Special issue 6*.

Laughrea, S., Mundler, P., & Royer, A. (2018). Les coopératives alimentaires en circuits courts. Quelles motivations d'adhésion et d'engagement chez les agriculteurs ? *RECMA*, 2018/1(347), 111-127.

Laville, J.-L. (2003). Avec Mauss et Polanyi, vers une théorie de l'économie plurielle. *Revue du MAUSS*, 1, 237-249.

Le Caro, Y., Jousseume, V., Poulot, M., & Rouget, N. (2016). Agricultures et villes : Des articulations renouvelées. *Annales de géographie*, 6, 553-563.

Le Velly, R. (2007). Le problème du désencastrement. *Revue du MAUSS*, 1, 241-256.

Le Velly, R. (2015). Fair trade and mainstreaming. In *Handbook of research on fair trade*. Edward Elgar Publishing.

Le Velly, R. (2017). *Sociologie des systèmes alimentaires alternatifs : Une promesse de différence*. Mines Paris Tech.

Le Velly, R., Bottois, V., Brechet, J. P., Chazoule, C., Cornée, M., Emin, S., Praly, C., & Schieb-Bienfait, N. (2010). Comment se fait la rencontre entre offres et demandes locales pour la restauration collective publique? *Circuits courts: contribution au développement régional*, 224 p.

Le Velly, R., Chazoule, C., Crosnier, M., Désolé, M., & Fournier, S. (2021). Comment «faire SYAM» ? Observation de trois circuits alimentaires territorialisés. *Sociologies pratiques*, 43(2), 129-137.

Le Velly, R., & Dufeu, I. (2016). Alternative food networks as “market agencements” : Exploring their multiple hybridities. *Journal of Rural Studies*, 43, 173-182. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2015.11.015>

Le Velly, R., Dufeu, I., & Le Grel, L. (2016). Les systèmes alimentaires alternatifs peuvent-ils se développer commercialement sans perdre leur âme ? Analyse de trois agencements marchands. *Économie rurale*, 356, 31-45.

- Lequin, J. (2021). Défis et enjeux des coordinations dans les systèmes alimentaires du milieu (SYAM). Une analyse par la sociologie de la traduction. *Innovations*, 64(1), 15-39. Cairn.info. <https://doi.org/10.3917/inno.pr2.0098>
- Littlewood, D., & Khan, Z. (2018). Insights from a systematic review of literature on social enterprise and networks : Where, how and what next? *Social Enterprise Journal*.
- Loudiyi, S., & Cerdan, C. (2021). Penser les transitions par la coexistence et la confrontation des modèles agricoles et alimentaires : Échelles, acteurs et trajectoires territoriales Gasselin P. Lardon, S., Cerdan, C., Loudiyi, S., Sautier, D. (eds.). In *Coexistence et confrontation des modèles agricoles et alimentaires. Un nouveau paradigme du développement territorial ?* (p. 225-238). Quae.
- Loudiyi, S., & Houdart, M. (2019). L'alimentation comme levier de développement territorial ? Réflexions tirées de l'analyse processuelle de deux démarches territoriales. *Économie rurale. Agricultures, alimentations, territoires*, 367, 29-44.
- Low, B., Ostrom, E., Simon, C., & Wilson, J. (2003). Redundancy and diversity : Do they influence optimal management. *Navigating social-ecological systems: building resilience for complexity and change*, 83-114.
- Lucas, V., & Gasselin, P. (2018). Gagner en autonomie grâce à la Cuma. Expériences d'éleveurs laitiers français à l'ère de la dérégulation et de l'agroécologie. *Économie rurale*, 364, 73-89. <https://doi.org/10.4000/economierurale.5554>
- Lucas, V., Gasselin, P., & Van Der Ploeg, J. D. (2019). Local inter-farm cooperation : A hidden potential for the agroecological transition in northern agricultures. *Agroecology and sustainable food systems*, 43(2), 145-179.
- Manger Demain. (2021). *Les Ceintures Alimentaires. Aliment-terre*. <https://www.mangerdemain.be/2021/02/01/developper-un-projet-de-ceinture-alimentaire-en-wallonie-freins-et-leviers/>
- Marcia Ostrom, Kjeldsen, C., Kummer, S., Milestad, R., & Schermer, M. (2017). What's going into the box ? An inquiry into the social and ecological embeddedness of large-scale EU and US box schemes. *The International Journal of Sociology of Agriculture and Food*, 24(1), 113-134.

- Maréchal, G., Noël, J., & Wallet, F. (2018). Les projets alimentaires territoriaux (PAT) : Entre rupture, transition et immobilisme ? *Pour*, 234-235(2-3), 261-270. Cairn.info. <https://doi.org/10.3917/pour.234.0261>
- Maréchal, G., & Spanu, A. (2010). Les circuits courts favorisent-ils l'adoption de pratiques agricoles plus respectueuses de l'environnement? *Le Courrier de l'environnement de l'INRA*, 59, 33-45.
- Maréchal, K. (Éd.). (2012). *The economics of climate change and the change of climate in economics*. Routledge.
- Maréchal, K., & Plateau, L. (2017). Les circuits courts : Organisations hybrides sous haute(s) tension(s) ? *Commission 4 Innovation sociale, entrepreneuriat social et économie sociale*. Congrès des économistes, 22ème édition, ULB, Bruxelles.
- Maréchal, K., Plateau, L., & Holzemer, L. (2019). La durabilité des circuits courts, une question d'échelle ? L'importance de court-circuiter les schémas classiques d'analyse. *Économie rurale*, 367, 45-60. <https://doi.org/10.4000/economierurale.6487>
- Markard, J., Raven, R., & Truffer, B. (2012). Sustainability transitions : An emerging field of research and its prospects. *Special Section on Sustainability Transitions*, 41(6), 955-967. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2012.02.013>
- Marsden, T., Banks, J., & Bristow, G. (2000). Food Supply Chain Approaches : Exploring their Role in Rural Development. *Sociologia Ruralis*, 40(4), 424-438. <https://doi.org/10.1111/1467-9523.00158>
- Meyskens, M., Carsrud, A. L., & Cardozo, R. N. (2010). The symbiosis of entities in the social engagement network : The role of social ventures. *Entrepreneurship & Regional Development*, 22(5), 425-455.
- Milestad, R., Kummer, S., & Hirner, P. (2017). Does scale matter ? Investigating the growth of a local organic box scheme in Austria. *Journal of Rural Studies*, 54, 304-313.
- Mira, B., Le Roy, F., & Robert, M. (2017). La coopération entre les petites entreprises : Une question de proximité. *Revue internationale PME*, 30(3-4), 231-259.

- Montgomery, A. W., Dacin, P. A., & Dacin, M. T. (2012). Collective social entrepreneurship : Collaboratively shaping social good. *Journal of business ethics*, 111(3), 375-388.
- Morrison, T. H., Adger, W. N., Brown, K., Lemos, M. C., Huitema, D., & Hughes, T. P. (2017). Mitigation and adaptation in polycentric systems : Sources of power in the pursuit of collective goals. *Wiley Interdisciplinary Reviews: Climate Change*, 8(5), e479.
- Mount, P. (2012). Growing local food : Scale and local food systems governance. *Agriculture and Human Values*, 29(1), 107-121.
- Mundler, P., & Jean-Gagnon, J. (2020). Short food supply chains, labor productivity and fair earnings : An impossible equation? *Renewable Agriculture and Food Systems*, 35(6), 697-709.
- Mundler, P., & Laughrea, S. (2016). Les bénéfices des circuits alimentaires de proximité. Une revue critique de la littérature. In *Alimentation et proximités. Jeux d'acteurs et territoires* (Educagri).
- Mundler, P., & Rouchier, J. (2016). *Alimentation et proximités : Jeux d'acteurs et territoires*. Educagri éditions.
- Mundler, P., & Rumpus, L. (2012). The energy efficiency of local food systems : A comparison between different modes of distribution. *Food Policy*, 37(6), 609-615. <https://doi.org/10.1016/j.foodpol.2012.07.006>
- Mundler, P., & Valorge, F. (2015). *Ateliers de transformation collectifs : Enjeux et outils pour réussir*. <http://sbiproxy.uqac.ca/login?url=http://international.scholarvox.com/book/88831565>
- Naves, P. (2016). L'encadrement des circuits courts. Du secteur agricole aux territoires ? *Economie rurale [En ligne]*, 355(septembre-octobre). <http://economierurale.revues.org/4978>
- Nicholls, A., & Huybrechts, B. (2016). Sustaining Inter-organizational Relationships Across Institutional Logics and Power Asymmetries : The Case of Fair Trade. *Journal of Business Ethics*, 135(4), 699-714. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2495-y>

Noel, J., & Le Grel, L. (2018). L'activation des proximités dans les filières alimentaires relocalisées. L'exemple de deux organisations collectives territorialisées en Pays-de-la-Loire. *Revue de l'organisation responsable*, 13(1), 29-41.

Noël, J., Margetic, C., Lanzi, F., Dogot, T., & Maréchal, K. (2021). De l'importance des structures collectives territorialisées pour consolider la viabilité des circuits alimentaires de proximité. Le cas de Terroirs44 et de Paysans-Artisans. *Développement durable et territoires*, 12(1).

Nost, E. (2014). Scaling-up local foods : Commodity practice in community supported agriculture (CSA). *Journal of rural studies*, 34, 152-160.

OECD, FAO, & UNCDF. (2016). *Adopting a territorial approach to food security and nutrition policy*. OECD Publishing.

Ostrom, E. (1986). Issues of definition and theory : Some conclusions and hypotheses. *Proceedings of the Conference on Common Property Resource Management*, 599-615.

Ostrom, M., De Master, K., Noe, E., & Schermer, M. (2018). Values-based food chains from a transatlantic perspective : Exploring a middle tier of agri-food system development. *The International Journal of Sociology of Agriculture and Food*, 24(1).

Ostrom, V. (1994). *The meaning of American federalism : Constituting a self-governing society*. Institute for Contemporary Studies Press.

Ostrom, V., Tiebout, C. M., & Warren, R. (1961). The organization of government in metropolitan areas : A theoretical inquiry. *American political science review*, 55(4), 831-842.

Paciarotti, C., & Torregiani, F. (2021). The logistics of the short food supply chain : A literature review. *Sustainable Production and Consumption*, 26, 428-442. <https://doi.org/10.1016/j.spc.2020.10.002>

Palacios-Argüello, L., & Gonzalez-Feliu, J. (2016). *Food hub as an efficient alternative to sustainably feed the cities*. RIODD 2016, Saint-Etienne, France.

- Palacios-Argüello, L., Sanchez-Diaz, I., Gonzalez-Feliu, J., & Gondran, N. (2020). The Role of Food Hubs in Enabling Local Sourcing for School Canteens. In *Food Supply Chains in Cities* (p. 233-263). Springer.
- Paturel, D. (2010). Circuits courts et équité sociale. *Revue économique et sociale*, 68(4), 61-70.
- Pettigrew, A. M. (1990). Longitudinal field research on change : Theory and practice. *Organization science*, 1(3), 267-292.
- Plateau, L., Holzemer, L., Nyssens, T., & Maréchal, K. (2016). *Analyse dynamique de la durabilité vécue et mise en œuvre par les acteurs des circuits courts wallons*. Centre d'Études Économiques et Sociales de l'Environnement.
- Plateau, L., Hudon, M., Roudart, L., & Maréchal, K. (2021). Opening the organisational black box to grasp the difficulties of agroecological transition. An empirical analysis of tensions in agricultural production cooperatives. *Ecological Economics*, 185.
- Plateau, L., Maughan, N., Hermesse, J., Pipart, N., Vissser, M., & Maréchal, K. (2019). La viabilité du maraîchage urbain à l'épreuve de l'installation professionnelle. *Cahiers Agricultures*, 28(6), 8.
- Pleyers, G. (2017). The local food movement in Belgium : From prefigurative activism to social innovations. *Interface: a journal for and about social movements*, 9(1), 123-139.
- Pleyers, G. (2020). Les mouvements pour l'alimentation locale en Belgique. In *Du social business à l'économie solidaire* (p. 189-215). Érés.
- Ploeg, J. D. van der. (2008). *The new peasantries : Struggles for autonomy and sustainability in an era of empire and globalization*. Earthscan.
- Ploeg, J. D. van der, El Kaïm, A., Nicholson, P., & De Schutter, O. (2014). *Les paysans du XXIe siècle mouvements de repaysanisation dans l'Europe d'aujourd'hui*. C.L. Mayer.
- Popper, K. (1979). La logique des sciences sociales. *De Vienne à Francfort, la querelle allemande des sciences sociales*. Bruxelles: Édition complexe, 75-90.

- Pörtner, H.-O., Scholes, R. J., Agard, J., Archer, E., Arneth, A., Bai, X., Barnes, D., Burrows, M., Chan, L., & Cheung, W. L. (2021). *IPBES-IPCC co-sponsored workshop report on biodiversity and climate change*.
- Poulot, M., & Reveyaz, N. (2018). *Les espaces ruraux et périurbains en France : Populations, activités, mobilités*. Géoconfluences.
- Praly, C., Chazoule, C., Delfosse, C., & Mundler, P. (2014). Les circuits de proximité, cadre d'analyse de la relocalisation des circuits alimentaires. *Géographie, économie, société*, 16(4), 455-478. Cairn.info. <https://doi.org/10.3166/ges.16.455-478>
- Quevy, B. (2020). *L'agriculture wallonne en chiffres en 2020*. SPW Editions, Direction de l'analyse économique agricole. <https://agriculture.wallonie.be/agriculture-wallonne-en-chiffres>
- Raimbert, C., & Raton, G. (2021). Collectifs logistiques et territoires dans les circuits courts alimentaires de proximité : La robustesse de la coopération analysée au prisme des communs. *Développement durable et territoires. Économie, géographie, politique, droit, sociologie*, 12(1).
- Rastoin, J.-L., & Gherzi, G. (2010). *Le système alimentaire mondial : Concepts et méthodes, analyses et dynamiques*. Éditions Quae.
- Reichertz, J. (2004). 4.3 Abduction, deduction and induction in qualitative research. *A Companion to*, 159.
- Renting, H., Marsden, T. K., & Banks, J. (2003). Understanding Alternative Food Networks : Exploring the Role of Short Food Supply Chains in Rural Development. *Environment and Planning A*, 35(3), 393-411. <https://doi.org/10.1068/a3510>
- Richez-Battesti, N., Petrella, F., & Vallade, D. (2012). L'innovation sociale, une notion aux usages pluriels : Quels enjeux et défis pour l'analyse ? *Innovations*, 38(2), 15-36. Cairn.info. <https://doi.org/10.3917/inno.038.0015>
- Riera, A., Antier, C., & Baret, P. (2020). *Vers un approvisionnement alimentaire durable de la ville de Bruxelles : Possibilités dans et autour du contexte urbain*. Sytra - UCLouvain.

- Rockström, J., Edenhofer, O., Gaertner, J., & DeClerck, F. (2020). Planet-proofing the global food system. *Nature Food*, 1(1), 3-5.
- Rossi, A. (2017). Beyond Food Provisioning : The Transformative Potential of Grassroots Innovation around Food. *Agriculture*, 7(1), 6.  
<https://doi.org/10.3390/agriculture7010006>
- Rudolph, T. B., Ruckelshaus, M., Swilling, M., Allison, E. H., Österblom, H., Gelcich, S., & Mbatha, P. (2020). A transition to sustainable ocean governance. *Nature communications*, 11(1), 1-14.
- Saleilles, S., & Poisson, M. (2012). À chaque collectif de producteurs sa recette. In *Au plus près de l'assiette* (p. 117-137). Editions Quæ; Cairn.info.  
<https://doi.org/10.3917/quae.prige.2012.01.0117>
- SAW-B. (2017). *Au-delà des circuits-courts, que proposent les ceintures alimentaires ?* [Analyse]. SAW-B.
- Schiff, R. (2008). The role of food policy councils in developing sustainable food systems. *Journal of Hunger & Environmental Nutrition*, 3(2-3), 206-228.
- Schmitz, S., & Dubois, C. (2017). Tensions sur le devenir des campagnes wallonnes : Notes de terrain. *Bulletin de la Société Géographique de Liège*, 69, 81-94.
- Schot, J., & Geels, F. W. (2008). Strategic niche management and sustainable innovation journeys : Theory, findings, research agenda, and policy. *Technology Analysis & Strategic Management*, 20(5), 537-554.  
<https://doi.org/10.1080/09537320802292651>
- Schot, J., Hoogma, R., & Elzen, B. (1994). Strategies for shifting technological systems : The case of the automobile system. *Futures*, 26(10), 1060-1076.
- Seyfang, G. (2006). Ecological citizenship and sustainable consumption : Examining local organic food networks. *Journal of Rural Studies*, 22(4), 383-395.  
<https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2006.01.003>
- Seyfang, G., & Longhurst, N. (2013). Desperately seeking niches : Grassroots innovations and niche development in the community currency field. *Global Environmental Change*, 23(5), 881-891.  
<https://doi.org/10.1016/j.gloenvcha.2013.02.007>

- Seyfang, G., & Longhurst, N. (2016). What influences the diffusion of grassroots innovations for sustainability? Investigating community currency niches. *Technology Analysis & Strategic Management*, 28(1), 1-23.  
<https://doi.org/10.1080/09537325.2015.1063603>
- Seyfang, G., & Smith, A. (2007). Grassroots innovations for sustainable development : Towards a new research and policy agenda. *Environmental Politics*, 16(4), 584-603. <https://doi.org/10.1080/09644010701419121>
- Seymour, R. G. (2012). Drawing and verifying conclusions. *Handbook of Research Methods on Social Entrepreneurship*, 218-228.
- Smith, A., Fressoli, M., & Thomas, H. (2014). Grassroots innovation movements : Challenges and contributions. *Journal of Cleaner Production*, 63, 114-124.  
<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2012.12.025>
- Smith, A., & Raven, R. (2012). What is protective space? Reconsidering niches in transitions to sustainability. *Research Policy*, 41(6), 1025-1036.  
<https://doi.org/10.1016/j.respol.2011.12.012>
- Smith, A., Stirling, A., & Berkhout, F. (2005). The governance of sustainable socio-technical transitions. *Research policy*, 34(10), 1491-1510.
- Smith, A., Voß, J.-P., & Grin, J. (2010). Innovation studies and sustainability transitions : The allure of the multi-level perspective and its challenges. *Research Policy*, 39(4), 435-448. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2010.01.023>
- Soosay, C. A., & Hyland, P. (2015). A decade of supply chain collaboration and directions for future research. *Supply Chain Management: An International Journal*.
- Soulé, B. (2007). Observation participante ou participation observante ? Usages et justifications de la notion de participation observante en sciences sociales. *Recherches qualitatives*, 27(1), 127-140.
- Spillman, L. (2018). Meta-organization matters. *Journal of Management Inquiry*, 27(1), 16-20.
- Stassart, P. M., & Jamar, D. (2012). Agriculture biologique et verrouillage des systèmes de connaissances Conventionalisation des filières agroalimentaire bio. *Desenvolvimento e Meio Ambiente*, 25.

Steffen Will, Richardson Katherine, Rockström Johan, Cornell Sarah E., Fetzer Ingo, Bennett Elena M., Biggs Reinette, Carpenter Stephen R., de Vries Wim, de Wit Cynthia A., Folke Carl, Gerten Dieter, Heinke Jens, Mace Georgina M., Persson Linn M., Ramanathan Veerabhadran, Reyers Belinda, & Sörlin Sverker. (2015). Planetary boundaries : Guiding human development on a changing planet. *Science*, 347(6223), 1259855. <https://doi.org/10.1126/science.1259855>

Steyaert, C., & Dey, P. (2010). Nine verbs to keep the social entrepreneurship research agenda 'dangerous'. *Journal of social entrepreneurship*, 1(2), 231-254.

Talbot, D. (2010). La dimension politique dans l'approche de la proximité. *Géographie, économie, société*, 12(2), 125-144.

Terrieux, A., Gafsi, M., Fiaschi, H., & Mondy, B. (2019). 20 ans après : L'adaptation des organisations collectives d'agriculteurs pour la transformation et la vente directe. *13ème Journées de Recherches en Sciences Sociales*.

Torre, A., & Beuret, J.-E. (2012). *Proximités territoriales*. Economica.

Torre, A., & Wallet, F. (2013). Les enjeux du développement régional et territorial en zones rurales. *Les enjeux du développement régional et territorial en zones rurales*, 1-272.

Turnheim, B., Berkhout, F., Geels, F., Hof, A., McMeekin, A., Nykvist, B., & van Vuuren, D. (2015). Evaluating sustainability transitions pathways : Bridging analytical approaches to address governance challenges. *Global environmental change*, 35, 239-253.

Turnheim, B., & Geels, F. W. (2019). Incumbent actors, guided search paths, and landmark projects in infra-system transitions : Re-thinking Strategic Niche Management with a case study of French tramway diffusion (1971–2016). *Research Policy*, 48(6), 1412-1428.

Valente, M., & Oliver, C. (2018). Meta-organization formation and sustainability in Sub-Saharan Africa. *Organization Science*, 29(4), 678-701.

van Bers, C., Delaney, A., Eakin, H., Cramer, L., Purdon, M., Oberlack, C., Evans, T., Pahl-Wostl, C., Eriksen, S., & Jones, L. (2019). Advancing the research agenda on food systems governance and transformation. *Current Opinion in Environmental Sustainability*, 39, 94-102.

Vanderstraeten, L., & Van Hecke, E. (2019). Les régions urbaines en Belgique. *Belgeo. Revue belge de géographie*, 1.

Vanier, M. (2009). *Territoires, territorialité, territorialisation : Controverses et perspectives*. Presses universitaires de Rennes.

van Lunenburg, M., Geuijen, K., & Meijer, A. (2020). How and why do social and sustainable initiatives scale? A systematic review of the literature on social entrepreneurship and grassroots innovation. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 31(5), 1013-1024.

Villet, C., Michel, S., Defiebre-Muller, R., & Mainhagu, S. (2020). *Le processus de traduction dans une méta-organisation hétérogène : Le cas d'un système alimentaire territorial français*.

Yin, R. K. (2003). Designing case studies. *Qualitative research methods*, 5(14), 359-386.