

Synthèse

Articulation entre dynamiques sectorielles et territoriales

Des dynamiques de proximité innovantes : le cas des Systèmes agroalimentaires localisés en France

Colette Fourcade

Équipe de recherche sur la firme et l'industrie (Erfi Gis Syal)
Faculté des sciences économiques
Site Richter
Avenue de la Mer
CS 79606
34960 Montpellier
France
<Colette.Fourcade@wanadoo.fr>

Résumé

Les activités agroalimentaires sont-elles capables de susciter des dynamiques particulières fondées sur des effets de proximité? L'approche Syal – Systèmes agroalimentaires localisés – vise à apporter des éléments de réponse à cette interrogation en mobilisant deux dimensions de la proximité. La première concerne la proximité sectorielle : nombre d'initiatives du monde agricole et alimentaire s'expriment en effet au travers de formes variées de coopération, faisant apparaître l'interaction entre les entreprises. La seconde porte sur la proximité spatiale, dans la mesure où l'accès aux ressources agricoles impose souvent un ancrage territorial. Cette contribution s'appuie sur une étude menée en France sur quinze expériences Syal. Le cadre théorique s'inscrit au croisement entre l'approche par les systèmes productifs localisés et l'analyse par les stratégies collectives. Ce référentiel vise à faire apparaître les Syal comme des formes de coopération originales fondées sur la proximité sectorielle. Le second moment de la démarche s'attache à dégager trois formes de scénarios Syal porteurs de dynamiques particulières, en offrant des combinaisons différenciées entre proximité territoriale et proximité sectorielle, selon des degrés d'intensité variables.

Mots clés : coopération ; France ; innovation ; proximité territoriale ; systèmes agroalimentaires localisés.

Thèmes : économie et développement rural ; qualité et sécurité des produits ; systèmes agraires.

Abstract

Innovating dynamics of proximity: the LAS French cases

Are agribusiness activities capable of stimulating specific dynamics based on proximity effects? The Localized Agrifood Systems (LAS) approach aims to bring answers to this question by mobilizing two dimensions of proximity. The first one concerns sectorial proximity: a number of initiatives in the agricultural and food world indeed express themselves through varied forms of cooperation, bringing about interaction between firms. The second relies on spatial proximity, as access to agricultural resources often imposes territorial anchoring. Our contribution is grounded on a study led in France on fifteen LAS experiments. The theoretical framework is based on the crossing of the local productive system approach on the one hand and the analysis of collective strategies on the other hand. This referential aims to view the LAS as original forms of cooperation grounded on sectorial proximity. The second moment in our study attempts to suggest three forms of strategic scenarios highlighting particular dynamics, thus offering combinations between territorial and sectorial proximities, according to variable degrees of intensity.

Key words: cooperation; France; innovation; localized agrifood systems; territorial proximity.

Subjects: economy and rural development; farming systems; product quality and security.

Tirés à part : C. Fourcade

L'objet de recherche constitué par les Systèmes agroalimentaires localisés (Syal), s'inscrit dans le champ de réflexion qui vise à estimer la complexité des relations entre dimensions industrielle et spatiale des systèmes productifs.

L'une des questions proposées par l'approche Syal peut ainsi s'énoncer : « Les activités agroalimentaires suscitent-elles des dynamiques de proximité innovantes ? »

Afin d'apporter des éléments de réponse à cette interrogation, nous proposons de considérer les Syal comme porteurs d'une dynamique innovante, fondée sur la conjonction de deux démarches de proximité. La première concerne la proximité sectorielle : nombre d'initiatives du monde agricole et alimentaire s'expriment au travers de formes variées de coopération, traduisant l'interaction entre les entreprises. La seconde s'appuie sur la proximité spatiale, l'accès aux ressources agricoles imposant souvent un ancrage territorial référent, impliquant la mise en œuvre d'institutions particulières (appellation d'origine contrôlée, AOC ; indication géographique protégée, IGP). Si le contenu de la notion de proximité spatiale ou géographique est aisément perceptible, opérant une distinction entre proche et lointain, la signification de la proximité sectorielle apparaît un peu plus délicate à préciser. Le courant interactionniste (Rallet et Torre, 2005) fonde la dimension non spatiale de la proximité sur la capacité relationnelle. Cette capacité « traduit le positionnement respectif (*des acteurs*) en termes de coordination » (Pecqueur et Zimmermann, 2004). L'antonyme de cette seconde dimension de proximité résiderait alors dans l'incapacité ou le refus de coopérer.

L'objet de notre contribution vise à répondre à la question : les Syal représentent-ils des formes organisationnelles originales traduisant des dynamiques à caractère novateur dans la combinaison entre ces deux approches de la proximité ?

Dans cette perspective, notre propos s'organise en deux temps.

Dans un premier point, nous traitons de la particularité des Syal en tant que formes originales de coopération sectorielle. La question de la *proximité sectorielle* peut ainsi être évoquée en ces termes : « Dans quelle mesure les systèmes productifs localisés œuvrant dans les activités agroalimentaires présentent-ils des particularités ? »

Aux fins de donner des éléments de réponse à cette interrogation, nous situons en premier lieu le cadrage théorique de notre réflexion, et présenterons à la suite les grilles de lecture qui visent à structurer les informations issues des enquêtes de terrain.

Le second point de notre contribution vise à estimer la place de la variable territoire dans les expériences Syal : la dimension de *proximité territoriale* est ici privilégiée. Mais la diversité des formes prises par les Syal conduit à s'interroger sur les rôles respectifs joués par la proximité sectorielle et par la proximité territoriale. La proposition de trois scénarios stratégiques synthétiques permet d'estimer les modalités de croisement entre ces deux formes de proximité, et tout particulièrement de souligner l'aspect novateur de certaines coopérations territorialisées dans les activités de l'agroalimentaire, tant du point de vue de leur structuration que de leur dynamique (Jaouen et Torrès, 2008).

Les Syal : des formes de coopération originales fondées sur la proximité sectorielle ?

Le monde des activités agricoles et agroalimentaires a offert dans le passé, et suscite actuellement, nombre de démarches dans lesquelles collaboration ou coopération, conjuguées à la territorialisation, apparaissent comme des valeurs porteuses d'un déterminisme majeur. On est alors conduit à réfléchir sur l'émergence d'organisations et de dynamiques nouvelles s'exerçant dans les activités agroalimentaires, face à un environnement élargi. Pour tenter d'appréhender ces formes originales d'expériences de coopération ancrées territorialement, notre démarche s'ordonne selon deux niveaux. Nous recherchons en premier lieu un cadrage conceptuel adapté, aux fins d'analyse de ces organisations particulières, avant de présenter la démarche méthodologique qui a porté la recherche de terrain opérée en France sur des expériences Syal.

Des organisations particulières face à de nouveaux enjeux

Pour approcher ces formes organisationnelles, nous nous appuyons sur un double référent conceptuel. En premier lieu, nous mobilisons l'approche par les stratégies collectives pour estimer le caractère innovant des stratégies territorialisées des Syal. Ce champ de recherche vise à fournir un cadre d'analyse des stratégies de collaboration qu'une entreprise peut mettre en œuvre avec d'autres partenaires, y compris des concurrents. Selon Astley et Fombrun (1983), la stratégie collective correspond à « *la mobilisation commune de ressources et à la formulation d'actions au sein de collectivités d'organisations* ». Ces auteurs développent quatre formes de stratégies collectives : *agglomérée, confédérée, conjuguée, organique*, que nous ne reprendrons pas ici. Même s'ils ne considèrent pas la dimension territoriale, leur approche nous intéresse car elle fournit un cadre d'analyse des modes de coordination entre acteurs d'un territoire.

Notre second champ référentiel s'adosse logiquement à l'approche par les Systèmes productifs localisés (SPL). La densité de la littérature autour de la notion de proximité a pu entraîner une « *atomisation du débat* » (Lecoq, 1995), une « *plasticité théorique* » (Courlet, 2000) exprimée à travers les concepts de district industriel, technopole, milieu innovateur, ou encore *cluster* (Porter, 1998 ; Zimmermann, 2002). De cette diversité émergent deux caractéristiques transversales à l'ensemble de ces approches (Fourcade *et al.*, 2005) :

- une organisation et une dynamique industrielle : on parle de SPL pour évoquer une communauté d'intérêts et de propriété entre acteurs mettant en œuvre un mécanisme de coordination ;
- une organisation et une dynamique locale : on parle de SPL pour désigner une organisation multisite fondée sur une logique de proximité.

Dans les activités agricoles et agroalimentaires, les initiatives construites sur un croisement entre ces deux logiques sont nombreuses, car l'enjeu n'est pas mince : face aux turbulences de l'environnement, les Syal apparaissent comme des « laboratoires » dans lesquels se développeraient de nouvelles formes de solidarité entre acteurs, et s'élaboreraient de nouveaux comportements collectifs. Ces configura-

tions innovantes mettent en œuvre des formes originales de collaboration et développent de nouvelles dynamiques de coopération.

Il est à remarquer que le concept Syal doit aux nombreux travaux qui s'y réfèrent une extension de sa définition originelle (Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement, 1996), ce qui traduit vis-à-vis de cette notion « *un intérêt indéniable, mais aussi (un risque de) dispersion* » (Muchnik *et al.*, 2007). Nous avons choisi de conserver l'acronyme Syal pour la facilité de notre propos, qui renvoie ici à des formes de coopérations territorialisées entre firmes œuvrant dans les activités agricoles et agroalimentaires : nous sommes bien conscients que notre contribution ne concerne qu'un aspect de la démarche Syal qui s'enrichit constamment par de nouvelles approches.

D'où l'étude démarrée en France¹ qui vise à répondre à la question de recherche ainsi formulée : « Quelles nouvelles formes de coopération peuvent aider les entreprises des filières de production agroalimentaires à s'adapter à un environnement en mutation, et en quoi le territoire peut-il intervenir comme variable significative ? ».

Le cadre référentiel de notre réflexion étant ainsi déterminé, nous présentons à la suite la démarche suivie pour l'étude réalisée sur des expériences Syal.

Une démarche de recherche émergente pour de nouvelles formes organisationnelles

La méthodologie retenue pour l'étude de terrain a suivi une progression selon trois étapes : la difficulté résidait en effet dans le repérage de configurations originales ancrées territorialement, reliant des petites et moyennes entreprises (PME) et des petites entreprises (PE) agroalimentaires.

La première étape visait à établir un inventaire de l'existant, qui a été réalisé à dire

¹ Soutenue par le ministère de l'Agriculture et la Délégation interministérielle à l'aménagement et à la compétitivité des territoires (Diact, alors Datar), la recherche a été menée à l'intérieur du Gis Syal, Montpellier, France (Fourcade *et al.*, 2005).

d'experts² : il a permis de retenir une quinzaine d'expériences de coopérations territorialisées³ (tableau 1). Un deuxième volet a été consacré aux enquêtes de terrain, réalisées à partir de l'administration en « face à face » d'un questionnaire lourd, structuré autour de trois axes : les modalités de construction de la coopération, les formes organisationnelles, les comportements partenariaux.

La troisième étape a consisté en la construction de deux grilles de lecture permettant l'élaboration d'un cadre de référence fédérateur des expériences.

Ces deux grilles sont tracées respectivement pour deux objets d'analyse : la *grille organisation* réfère aux origines de l'expérience enquêtée, tandis que la *grille stratégie* vise à estimer la dynamique actuelle et future de la coopération. Pour chacune d'elles, la double dimension de la proximité est retenue en tant qu'élément structurant : organisation et dynamique industrielles concernent la proximité sectorielle ; organisation et dynamique territoriales estiment la proximité spatiale. La *grille organisation* est structurée autour du croisement de deux espaces : l'espace des rapports⁴ et l'espace de référence. L'espace de référence articule l'objectif qui a présidé à la mise en place de l'expérience Syal, en relation avec l'environnement. L'objectif peut être de type « industriel », dans un but de développement des entreprises et/ou des activités, ou de type « territoire », visant la valorisation d'un patrimoine local. Dans cette première grille, l'environnement renvoie à « l'histoire » de la construction de l'expérience de coopération territorialisée.

Le second espace – l'espace des rapports – traduit les liens entre organisation territoriale, qui vise à estimer la perception du territoire par les acteurs de la coopération, et organisation industrielle ; ce

² En particulier : les Fédérations régionales de coopératives (CFCA), les Fédérations de branches agroalimentaires (ANIA), les chargés de mission agroalimentaire en Direction régionale de l'Agriculture et de la Forêt (DRAF) qui ont opéré le relais auprès des Directions départementales de l'Agriculture et de la Forêt (DDAF) et des lycées agricoles, les commissariats de la Datar, l'Agence nationale de valorisation de la recherche (Anvar).

³ Deux régions ont été plus particulièrement ciblées : Provence-Alpes-Côte d'Azur et Poitou-Charentes.

⁴ Ces termes sont adaptés de André Torre, lequel les comprend dans une perspective différente de l'application ici mobilisée (Torre, 2000).

terme est entendu au sens large, incluant entreprises de production (y compris agricoles), de transformation, de services, commerce, logistique. Il convient de souligner que les entreprises acteurs de ces coopérations sont dans la majorité des cas des PME, voire des très petites entreprises (TPE).

À l'intersection entre espace de référence, inscrit verticalement dans la grille, et espace des rapports, perçu en horizontal, est situé ce que nous nommons le « mentor » : il recouvre à la fois le « catalyseur » du projet, c'est-à-dire l'entité élément de l'espace de référence (personnalité, collectivité territoriale, institution d'intermédiation) qui a été à l'origine de l'idée de coopération et un « noyau dur » sur lequel le catalyseur s'appuie, ce noyau dur étant défini comme le groupe d'acteurs qui a construit au départ un projet visant à développer une coopération fondée sur une forme de proximité. Le plus souvent, le noyau dur est composé d'un très petit nombre d'acteurs : ce noyau dur relève de l'espace des rapports. Le mentor, qui rassemble ces deux ensembles d'acteurs, catalyseur et noyau dur, apparaît donc bien comme élément central de l'émergence du Syal.

La *grille stratégie* est fondée sur le croisement entre deux logiques : logique d'appartenance en horizontal, logique de similitude en vertical. La logique d'appartenance articule dynamique industrielle qui vise à apprécier le fonctionnement de la coopération et dynamique territoriale. La logique de similitude met en relation l'environnement avec les actions considérées par les acteurs de l'organisation comme structurantes de la coopération. Dans cette seconde grille, l'environnement permet d'estimer le positionnement concurrentiel du territoire, qui renvoie à la recherche « d'espaces différenciés » (Morvan, 2004), représentés par les Syal.

La gouvernance commande la convergence des deux axes : elle traduit les différents modes de conduite et de régulation des Syal ; le responsable de la gouvernance apparaît ainsi gérer le « nœud » de l'articulation des dynamiques, et garantit la cohérence du système, portée par la logique de similitude.

À partir du double éclairage conceptuel et pragmatique que nous venons d'évoquer, nous allons tenter d'estimer la capacité d'innovation de ces configurations d'entreprises de l'agroalimentaire fondées sur le croisement entre formes de proximité.

Tableau 1. Les expériences de Systèmes agroalimentaires localisés (Syal).

Table 1. The Localized Agrifood System experiments.

Syal	Nombre d'entreprises	Localisation	Nature de la coopération
Alliance Loire	7 caves coopératives 700 produits.	Loire de Nantes à Tours	Vins de Loire : Muscadet + Anjou et Saumur + Vins de Touraine
ATLANPACK	80	Charente + Loire Atlantique	Activités d'emballage pour l'agroalimentaire
Bleu-Blanc-Cœur	135 adhérents (entreprises + organismes)	Pas de localisation Extension nationale	Produits alimentaires incluant des oméga-3 tirés des graines de lin
Cerise confite d'APT	Groupement producteurs + transformateurs	Apt	Production cerises confites d'industrie
Club des entrepreneurs de Grasse	70	Bassin Grassois	Entreprises de parfums, senteurs, saveurs + entreprises diverses
Filière Sel de Guérande	≈ 270 entreprises concernées	Guérande	Production et conditionnement du sel
Maîtres Salaisonniers bretons	11 adhérents + 2 associées	Bretagne	Producteurs charcuteries
Mode d'emploi Nord Vienne	44	Nord Vienne Poitou-Charentes	Groupement d'employeurs en agroalimentaire
ORIOUS	-	Avignonnais	Plate-forme pour agroalimentaire
ORYLAG	1 coopérative 23 élevages	Charente-Maritime Poitou-Charentes	Élevage lapins Rex du Poitou pour fourrure Orylag
Pôle Filière halieutique	93	Boulogne Nord-Pas de Calais	Filière halieutique : de la pêche à la vente au détail du poisson frais
Pôle Horticole Hyères	559 entreprises concernées	Hyères	Filière fleurs : production, mise en marché, technologies, formation...
Pôle Senteurs et saveurs	70	Pays Haute-Provence	Entreprises des filières agroalimentaires, cosmétiques...
PRIAM	30 entreprises 6 laboratoires de recherche	PACA+Languedoc- Roussillon	Nutrition méditerranéenne
VALAGRO	3 projets	Vienne Poitou-Charentes	Plate-forme transfert recherche sur produits agricoles pour production non alimentaire

Les Syal : des dynamiques nouvelles issues du croisement des proximités ?

Notre propos vise à repérer des dynamiques originales fondées sur la valorisation d'un *mix* entre proximités sectorielle et territoriale. Cette valorisation est approchée à travers la proposition de trois scénarios synthétiques (tableau 2), dégagés à partir de l'analyse approfondie des quinze expériences Syal étudiées⁵. Chaque scénario fait l'objet d'une double

⁵ Les trois scénarios regroupent 11 expériences de coopérations territorialisées parmi les 15 enquêtées. Quatre n'ont pu être intégrées

présentation : les caractéristiques dégagées à partir des grilles d'analyse permettent une définition par référence aux formes de stratégies collectives (Astley et Fombrun, 1983) ; un second aspect vise à faire apparaître les différentes dynamiques de proximité.

Scénario organique

Stratégie organique de territoire

Selon la typologie de référence, en stratégie organique les entreprises ou organisations différentes partagent une même ressource et trouvent intérêt à promouvoir cette ressource. La ressource est ici le territoire, et la coopération donne lieu à des relations transversales en situation « *d'additivité annexe* » (Gueguen *et al.*,

dans les scénarios en raison de caractéristiques divergentes par rapport aux variables retenues dans l'analyse.

2004). Ce scénario est défini par trois caractéristiques :

- l'image du territoire en tant que bien collectif constitue un élément fondamental de ce scénario ;
- le tissage et la structuration des relations s'opèrent par transversalité. Ces relations transversales déterminent des effets « *d'additivité annexe* » (Gueguen *et al.*, 2004) : elles existent entre les entreprises du *Club des Entrepreneurs de Grasse*, afin d'établir un socle commun producteur de services de recherche. Cette dimension prend une forme transfiliales pour le *Pôle Senteurs et Saveurs* ;
- la conduite du scénario revient aux collectivités territoriales, qui détiennent parfois la gouvernance, ou jouent un rôle essentiel en tant que « mentor ».

Une dynamique équilibrante

La dynamique de coopération est fondée non sur un produit ou une filière, mais sur un territoire. La *proximité territoriale* prédomine donc dans ce scénario, déter-

Tableau 2. Les scénarios de Systèmes agroalimentaires localisés (Syal).

Table 2. The Localized Agrifood System scenarios.

Scénario organique	Scénario conjugué	Scénario confédéré
Club des Entrepreneurs de Grasse	Alliance Loire	Atlanpack Mode d'emploi Nord Vienne
Filière Sel de Guérande	Maîtres Salaisonniers bretons	Orylag
Pôle Senteurs et saveurs	Pôle Filière halieutique	Pôle horticole de Hyères Valagro

minant deux types de stratégies. Un premier axe stratégique correspond à l'activation de la ressource territoire : activités des entreprises et image du territoire apparaissent liées à travers le temps. Le bien collectif est déjà construit.

Un second axe est suivi par le *Pôle Senteurs et Saveurs* : la stratégie de révélation vise à renforcer l'image du territoire et à la faire valoriser par les entreprises pour leur propre compte en se l'appropriant. Il s'agit donc de construire un bien collectif, ici l'image de la Haute-Provence.

La *proximité industrielle* s'exprime à travers des relations de transversalité, soit sous une forme transectorielle, soit transfilières.

La stratégie *proxémique*⁶ (Torrès, 2007) de ces Syal apparaît soutenable dans la perspective d'une convergence renforcée entre dimensions territoriale et industrielle de la proximité contribuant au rééquilibrage entre ces deux formes de proximité.

On pourrait parler d'un scénario *équilibrant des proximités*.

Scénario conjugué

Stratégie conjuguée MAJ-MAJ : industriel majeur/territoire majeur

L'objectif de construction de la coopération est d'abord industriel, mais la dimension territoriale se renforce au fur et à mesure du fonctionnement de la coopération.

La stratégie collective conjuguée est menée par des entreprises non directement concurrentes, concluant des partenariats, soit à l'intérieur d'une filière, soit par relations intersectorielles. Dans notre

étude, les entreprises se trouvent en situation de coopération, ou en « coopétition », alliant concurrence et coopération.

Deux caractéristiques marquent ce scénario :

- la variable territoriale, si elle n'est pas fondatrice, comme dans le scénario 1, apparaît déterminante. Le cas des *Maîtres Salaisonniers Bretons* est parlant à cet égard. La dimension territoriale apparaît naturelle au départ de la coopération : les entreprises fondatrices du Syal sont localisées en Bretagne. Mais la variable, d'opérationnelle, devient stratégique au cours du déroulement de la trajectoire et fonde la vision stratégique du Syal. L'implication territoriale constitue une variable stratégiquement nécessaire à la coopération industrielle ;

- dans le scénario précédent, l'objet visé par la coopération est le territoire. Ici, le fondement de la coopération est clairement industriel pour les trois exemples de référence. Il convient de souligner deux positionnements quant à l'objectif : soit l'objectif initial, celui qui a fondé la coopération, reste le même, soit il évolue dans la continuité de la collaboration ; on distingue ainsi l'objectif continu de l'objectif processuel, mais l'évolution n'apparaît jamais radicale.

Une dynamique mixte

La dynamique de coopération est fondée sur un objectif conjoint industriel et territoire ; toutefois, la place de la variable territoire a évolué à travers le temps, dans le sens d'un renforcement en termes de positionnement stratégique.

La *proximité territoriale* fait apparaître le territoire comme « naturel » : le périmètre de spatialisation et l'image liée aux activités se recouvrent.

La *proximité industrielle* est de type fonctionnel : ces Syal relèvent uniquement d'activités agroalimentaires. Contrairement au scénario précédent, aucune acti-

tivité transfilière n'existe. Les relations entre les acteurs prennent une forme intrafilière, voire intrasectorielle.

La dimension industrielle de la proximité constitue l'élément fort de la création de la coopération, car l'objectif recherché vise un renforcement du positionnement concurrentiel. Mais la dynamique de coopération évolue vers une stratégie qui établit un équilibre entre les deux formes de proximité, qui se renforcent mutuellement.

Le scénario conjugué représente ainsi un *mix des proximités*.

Scénario confédéré

Stratégie confédérée MAJ-MIN : industriel majeur/territoire mineur

Les coopérations sont fondées sur un objectif industriel, avec une dimension mineure de la variable territoire.

Le terme de « stratégie confédérée » est ici mobilisé d'une manière un peu différente de la typologie originelle. Dans les expériences regroupées dans ce scénario, les entreprises apparaissent concurrentes ou non concurrentes, dans des relations de partenariat, voire de simple proximité fonctionnelle.

Une remarque préalable à la définition des caractéristiques doit être émise : du point de vue de l'un et l'autre de ces critères, les cinq expériences de ce scénario se divisent en deux groupes :

- en ce qui concerne la logique de construction de la stratégie collective, *Mode d'Emploi Nord Vienne* et *Atlanpack* sont organisés selon une logique de fonction, qui s'exprime à travers un ensemble de services rendus aux activités de l'agroalimentaire. Les trois autres expériences de ce scénario sont fondées sur une logique filière, visant la valorisation de ressources agricoles ;

- du point de vue de la dimension territoriale, on peut parler de « territoire contraint », par rapport à la perception que les acteurs ont de leur territoire de référence. La contrainte est de type institutionnel pour le groupe « services », liée à l'implantation du siège de la coopération ; elle apparaît matérielle, pour le groupe « agricole », délimitée par la proximité aux ressources agricoles.

On pourrait s'interroger sur la pertinence du regroupement de ces cinq expériences sous un seul scénario, dans la mesure où nous faisons apparaître deux formes d'organisations, et deux types de trajectoires. Nous pensons qu'au regard de notre question de recherche, et du cadrage des autres scénarios, cette posi-

⁶ Olivier Torrès (2007) considère que « la proximité oriente, voire canalise les décisions et le jugement du dirigeant » (p. 36), ce qu'il nomme *principe proxémique*, inspiré de la *loi proxémique* des psychologues français Moles et Rohmer (1978).

tion apparaît défendable dans une optique de synthèse.

Une dynamique contrainte

Les dynamiques et trajectoires des Syal de ce scénario sont clairement industrielles, dès la création des coopérations, et de manière continue.

La *proximité industrielle* prédomine donc, quand bien même les formes de coopération diffèrent selon les cinq expériences regroupées dans ce scénario. Le fondement et le fonctionnement de la coopération relèvent d'une proximité industrielle fonctionnelle pour *Mode d'Emploi Nord Vienne* et *Atlanpack*, d'une proximité industrielle opérationnelle de type filière, intrafilière dans le cas du *Pôle Horticole d'Hyères* et *Valagro*, transfilière pour *Orylag*.

La *proximité territoriale* s'inscrit dans une référence à un territoire naturel. Mais contrairement au scénario 2, la variable territoriale ne porte pas la stratégie des Syal : d'où la qualification de *contraignante*. En effet, les entreprises acteurs de la coopération sont localisées sur une aire spatiale déterminée, mais non vraiment « situées » au sens fort d'Orléan (1994).

La dimension spatiale n'en est pas pour autant négligeable : la proximité territoriale constitue une condition nécessaire des coopérations : ainsi dans le cas du *Pôle Horticole d'Hyères*, la forte proximité spatiale entre producteurs de fleurs, organisations de mise en marché, organismes techniques, permet l'articulation entre les différents niveaux de la filière, alors même que n'existe aucune structure d'interface⁷.

La prééminence des formes de proximité industrielle sur une proximité territoriale pourtant nécessaire au fonctionnement et à la pérennité des Syal conduit à parler de scénario *contraint de proximité*.

Les différents scénarios Syal apparaissent ainsi comme autant de résultantes du croisement des formes industrielles et territoriales de la proximité. Les actions structurantes porteuses des dynamiques de coopération débouchent sur des for-

mes institutionnelles particulières : les Syal. Ceux-ci s'organisent autour de dynamiques de proximité que l'on peut considérer comme novatrices, dans la mesure où les dimensions industrielles et territoriales de la proximité sont mobilisées selon des degrés d'intensité variables, débouchant ainsi sur des modalités d'équilibrage différenciées.

Conclusion

Notre question initiale de recherche impliquait la prise en considération simultanée de la double dimension sectorielle et territoriale dans la perspective d'une justification de la spécificité de l'approche Syal.

La première dimension se réfère à la proximité sectorielle ; ces « *nouvelles formes de coopération* » s'appuient sur des configurations institutionnelles mettant en œuvre :

– la mobilisation de formes connues, sinon « classiques », de coopération dans les secteurs et/ou les filières agroalimentaires : groupements de producteurs, groupements d'achat, articulation entre stades de filières ;

– mais, simultanément, une « dénatura-tion » de la coopération. Cette dénatura-tion intervient en termes d'interactions, à travers des relations transfilières, induisant des situations *d'additivité annexe* ; néanmoins, elle concerne également le volet des institutions, dans la mesure où des collectivités territoriales sont à l'origine de formes originales de coopération agroalimentaires, tenant le rôle de catalyseur dans la construction organisationnelle, détenant même parfois la gouvernance du système.

La seconde dimension concerne la proximité territoriale : « En quoi le territoire peut-il intervenir comme variable significative ? ». L'approche par les scénarios stratégiques tend à démontrer la plasticité de la variable territoriale. Le caractère « significatif » de cette variable s'exprime selon un continuum dont l'une des extrémités pose le territoire comme variable fondatrice de la stratégie Syal, alors que l'autre extrémité retient un positionnement a-territorial de la stratégie.

La particularité Syal s'exprime ainsi à la fois par la variété des modalités de mobilisation des proximités, et par la diversité des dynamiques résultant du croisement des proximités. ■

Références

Astley WG, Fombrun CJ. Collective strategy : social ecology of organizational environments. *Acad Manage Rev* 1983 ; 8 : 576-87.

Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement (Cirad). *Systèmes agroalimentaires localisés. Rapport ATP*. Montpellier : Cirad-Sar, 1996.

Courlet C. *Districts industriels et systèmes productifs localisés (SPL) en France. Rapport final DATAR*. 2000.

Fourcade C, Muchnik J, Treillon R. *Systèmes productifs localisés dans le domaine agroalimentaire. Rapport Gis SYAL au MAAPAR et à la DATAR*. Montpellier : Inra éditions, 2005.

Gueguen G, Pellegrin-Boucher E, Torrès O. *Des stratégies collectives aux écosystèmes d'affaires : le secteur des logiciels comme illustration*. Atelier de l'AIMS « Stratégies collectives », Montpellier, mai 2004.

Jaouen A, Torrès O. *Les TPE : un management de proximité*. Paris : Hermès-Lavoisier, 2008.

Lecoq B. Des formes locales d'organisation productive aux dynamiques industrielles localisées : bilan et perspective. In : Rallet A, Torre A, eds. *Economie industrielle et économie spatiale*. Paris : Economica, 1995.

Morvan Y. *Activités économiques et territoires*. Paris : Editions de l'Aube/DATAR, 2004.

Muchnik J, Requier-Desjardins D, Sautier D, Touzard JM. Introduction : les systèmes agroalimentaires localisés (SYAL). *Econ Soc* 2007 ; 9 : 1465-84 ; (série « Systèmes agroalimentaires »).

Orléan A. Vers un modèle général de la coordination économique par les conventions. In : Boyer R, Orléan A, eds. *Analyse économique des conventions*. Paris : PUF, 1994.

Pecqueur B, Zimmermann JB. Les fondements d'une économie de proximité. In : Pecqueur B, Zimmermann JB, eds. *Economie de proximités*. Paris : Hermès, 2004.

Porter M. Clusters and the new economics of competition. *Harvard Bus Rev* 1998 ; 76 : 77-90.

Rallet A, Torre A. Proximity and localisation. *Regional Studies* 2005 ; 39 : 47-60.

Torre A. Économie de proximité et activités agricoles et agro-alimentaires. Éléments d'un programme de recherche. *Rev Econ Reg Urbaine* 2000 ; 3 : 407-26.

Torrès O. Approche explicative du comportement caractéristique des PME : le principe proxémique. In : Filion LJ, ed. *Management des PME*. Québec : Pearson, 2007.

Zimmermann JB. Grappes d'entreprises et petits mondes. *Rev Econ* 2002 ; 53 : 517-24.

⁷ Il est à remarquer que, postérieurement à l'enquête de terrain menée pour cette recherche, le *Pôle Horticole d'Hyères* s'est structuré autour d'un SPL « labellisé » Datar/Diact.