



**HAL**  
open science

## Coopératives et territoires : entre ancrage et découplage Problématique et cadre théorique

Maud Hirczak, Julien Maisonnasse, Nadine Richez-Battesti, Olivier Boissin

### ► To cite this version:

Maud Hirczak, Julien Maisonnasse, Nadine Richez-Battesti, Olivier Boissin. Coopératives et territoires : entre ancrage et découplage Problématique et cadre théorique. 7ème rencontre du GESS - L'ESS comme source d'inspiration, Dec 2019, Valence, France. halshs-02399144

**HAL Id: halshs-02399144**

**<https://shs.hal.science/halshs-02399144v1>**

Submitted on 21 Feb 2020

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

## **Coopératives et territoires : entre ancrage et découplage**

Maud Hirczak\*, Maitre de Conférences en Aménagement du Territoire

Julien Maisonnasse\*, Maître de Conférences en Sc. de Gestion

Nadine Richez-Battesti\*, Maître de Conférences en Sc. Economiques

Olivier Boissin°, Maître de Conférences en Sc. Economiques

\*Aix-Marseille Université, LEST UMR 7317

°INP de Grenoble, CREG

### **Problématique et cadre théorique :**

La construction de notre problématique s'est réalisée en deux temps. Le premier temps, permettant de saisir le rapport au territoire des coopératives a visé à répondre à la question : Comment les coopératives construisent leur rapport au territoire ? Cette question a permis d'orienter notre lecture de premières observations empiriques et de les croiser avec les approches néo-institutionnalistes ayant pour objet le territoire et les organisations de l'ESS.

Nos premières observations empiriques et la revue de littérature mettent en exergues qu'il n'y a pas une naturalité dans le couple coopérative et territoire. Ainsi, de nombreux travaux s'attachent à étudier le lien entre ESS et territoire (Artis, Demoustier et Puissant, 2009 ; Pecqueur et Itçaina, 2012), le renouvellement des modèles productifs par les sociétés coopératives (Boissin et al. 2018 ; Draperi et Le Coroller, 2016), ou de façon plus étroite les liens entre coopératives et territoires (Richez-Battesti, 2016 ; Itçaina et Richez-Battesti, 2018 ; Draperi et Le Coroller, 2015). Dans ce cadre et en lien avec les analyses de Moine (2006) et de Pecqueur et Zimmerman (2004), nous considérons le territoire comme une construction sociale, résultat des interactions entre les acteurs et qui se structurent avec un projet de développement. Ce territoire, en tant que système, est révélé par la combinaison de trois formes de proximité - géographique, organisationnelle et institutionnelle. Afin d'appréhender la dimension temporelle de la construction du territoire, Colletis et Pecqueur (2018) développent la notion de territorialisation qui exprime un processus dynamique de création de ressources ou de combinaison nouvelle de ressources génériques ou spécifiques à partir de l'évolution des proximités, et partant de là, la coordination entre les organisations. Afin d'identifier comment une organisation prend part au territoire Landel et Pecqueur (2016) invitent à considérer la notion de dynamiques territoriales que nous appliquons aux coopératives. Cette notion permet de mettre la focale sur la dynamique d'organisation de la coopérative avec l'ensemble de ses partenaires afin de résoudre un problème commun, ce qui constitue l'élément essentiel et compte davantage que le territoire lui-même. Ainsi, les limites du territoire sont mouvantes et amenées à évoluer dans le temps en fonction des problèmes et des réponses envisagés.

Dans la perspective d'identifier le lien que les coopératives peuvent tisser aux territoires nous nous intéressons à la mise en regard de la dynamique organisationnelle interne des coopératives avec leur dynamiques territoriales. Pour ce faire, nous recourrons à une analyse en termes de découplage. Le concept de découplage a été développé pour expliquer les décalages durables entre les normes institutionnelles prescrites par les dirigeants et leur application par les salariés. Nous transposons ce concept pour exprimer un état selon lequel les normes instituées à l'intérieur de l'organisation par leurs dirigeants pour se conformer aux exigences des agents

institutionnels (instances qui établissent les normes qui régissent le secteur et qui en contrôlent l'application) ne sont pas appliquées à l'extérieur et reposent sur d'autres règles pour réguler l'activité (Meyer et Rowan, 1977).

A travers ces deux courants d'analyse, la proximité et le découplage, nous cherchons à montrer d'une part comment s'opère la mobilisation du territoire, d'autre part comment les coopérations en interne ne se traduisent pas forcément en externe par des coopérations renforcées sur le territoire. Notre problématique peut être ainsi synthétisée : Comment les coopératives articulent-elles leurs dynamiques territoriales et organisationnelles ?

## **Méthode**

Cette recherche s'appuie sur une démarche abductive croisant théories et études de cas. Dans le cadre d'une ANR pilotée par Hervé Charmettant, douze études de cas approfondies ont été réalisées sur les deux dernières années sur deux régions (Auvergne-Rhône-Alpes et Provence-Alpes-Côte d'Azur) et quatre secteurs d'activités (alimentaire, industrie, culture et numérique) avec huit Scop et quatre Scic. En moyenne douze entretiens par étude de cas ont été réalisés avec des membres de la direction, de l'opérationnel, des sociétaires, des non-sociétaires et des partenaires externes. Les entretiens ont été menés avec l'aide d'une grille d'entretien commune, mais adaptée en fonction des interlocuteurs et comprenant trois catégories : gouvernance, management et relations externes. Le traitement des données a été réalisé par analyse thématique en fonction des catégories issues de la littérature précédente.

## **Résultats**

### ***1. Des trajectoires de territorialisation hétérogènes et instables***

Les coopératives se caractérisent par une variété de configurations des liens aux territoires, allant de liens soutenus à des liens plus faibles selon le secteur d'activité et la taille de la coopérative. Des réseaux locaux peuvent croiser des logiques de filières.

Nous distinguons deux grandes modalités de lien au territoire : le territoire comme ressource et le territoire comme projet. Pour ce faire, nous combinons ici trois catégories d'indicateurs : la place du territoire dans la stratégie de l'organisation, l'insertion des coopératives dans des projets de développement plus larges que leur seule activité, et le rôle moteur de la coopérative dans le développement du territoire. Dans le cas du « territoire ressource », le territoire est appréhendé par la coopérative comme porteur de ressources, à capter ou à activer, dont elle pourrait bénéficier pour le développement de son projet. Ici, les logiques à l'œuvre sont celles du ré-ancrage de filière et/ou de raffermissement de proximités entre acteurs. Le territoire est un espace sur lequel est présent un ensemble d'acteurs positionné sur un même secteur d'activité et dont la mise en coordination permet leur développement. La coordination est donc un facteur d'activation volontaire de ressources déjà existantes.

Pour le « territoire projet », le projet coopératif est lié à un projet de territoire avec de fortes interrelations entre les deux. La coopérative est appréhendée comme un moyen de (re)dynamiser un territoire en (re)lançant une filière (historique), elle inscrit sa dynamique au cœur du territoire.

Dans le cadre de ces deux rapports au territoire il est possible de distinguer une part « potentiel » et une part « activé ». Cette typologie fait ressortir quelques-unes des spécificités d'une plus ou moins grande intensité de l'ancrage aux territoires des organisations coopératives. Elle permet de mettre l'accent à la fois sur la dynamique principale à l'œuvre dans le rapport au territoire,

ressource ou projet, et sur la dimension processuelle de ce rapport au territoire en distinguant un rapport potentiel ou activé. Cette typologie pointe le caractère non linéaire et en perpétuel mouvement du rapport au territoire.

## ***2. Un couplage lâche ou étroit des coopérations internes et externes***

Par couplage lâche ou serré, nous entendons la plus ou moins grande intensité des interactions entre dynamique interne et dynamique territoriale. Les rapports au territoire différenciés selon les coopératives étudiées peuvent également être analysés en fonction du dialogue entre dynamique interne et dynamique territoriale. Cette dialectique interne/externe est influencée par quatre facteurs : le secteur d'activité ; l'histoire de la coopérative et de ses fondateurs ; la dynamique de développement du projet organisationnel sur sa dimension politique et économique ; et l'environnement institutionnel.

Tout d'abord, le secteur d'activité et le type de production jouent évidemment un rôle important : la production agricole, qui plus est commercialisée dans des circuits-courts, aura de fait un ancrage géographique important, d'autant plus si la coopérative se donne des critères en la matière. L'histoire de la coopérative et de ses fondateurs constitue aussi un élément explicatif marquant de ces interactions. Une coopérative reprise par ses salariés, une SCIC auparavant association, une exploitation agricole reprise en SCOP, etc. sont autant de situations différentes. Le profil des fondateurs est un élément à prendre en considération. Par ailleurs, le dialogue interne/externe est aussi très lié à la dynamique de développement de l'organisation. Dans ce cadre, la dimension politique du projet coopératif compte. En parallèle, les étapes dans le développement du projet coopératif jouent également un rôle. Les enquêtes menées montrent parfois des moments-clés dans le développement de la coopérative où la construction d'un lien au territoire est favorisée, alors qu'à d'autres moments l'arbitrage peut être fait en faveur de la gestion interne (ex. stratégie marketing, consolidation de la gestion etc.). De plus, le développement de la coopération externe nécessite parfois du temps, au-delà de l'activité productive directe, que les sociétaires n'ont pas. Enfin, l'environnement institutionnel et territorial représente également un facteur explicatif majeur du lien au territoire. Si les acteurs publics portent un projet de territoire proche du projet coopératif le couplage entre dynamique interne et territoriale se fait plus aisément.

Ces quatre facteurs influençant le rapport dialectique interne/externe impliquent que les trajectoires de territorialisation se construisent dans le temps selon des arbitrages qui interviennent à certains moments et qui diffèrent selon les coopératives. Cela les rend in fine très hétérogènes. Au fil du temps, le projet peut être déconnecté » / « reconnecté » au territoire selon les intérêts de la coopérative, ses logiques de marchés, la qualité de ses liens avec d'autres entités locales porteuses de valeur de l'ESS. Ces articulations interne/externe complexes relèvent de temporalités différentes et d'arbitrage gestion/réseau inscrits dans des couplages plus ou moins forts ou distendus.

## **Bibliographie**

Colletis G., Pecqueur B. (2018). « Révélation des ressources spécifiques du territoire et inégalités de développement : le rôle de la proximité géographique », *Revue d'Économie Régionale et Urbaine*, n°5-6, pp. 993-1011.

Colletis G., Pecqueur B. (2005). « Révélation de ressources spécifiques et coordination

située », *Économie et institutions*, n°6-7, pp.51-74.

Demoustier D., Itçaina X. (2018). *Faire territoire par la coopération : l'expérience du Pole territorial de coopération Sud Aquitaine*, La Librairie des territoires.

Draperi J-F., Le Corroller C. (2015). « Coopératives et territoires en France : des liens spécifiques et complexes », *RECMA*, n°335, pp.53-69.

Itçaina X., Richez-battesti N. (2018), *Social and Solidarity-based Economy and Territory: from embedness to co construction*, Peter Lang.

Landel P-A., Pecqueur B. (2016). « Le développement territorial : une voie innovante pour les collectivités locales ? », in Carrière J-P., Hamdouch A., Iatu C. *Développement durable des territoires*, Economica-Anthropos, pp.31-45.

Moine A. (2006), « Le territoire comme un système complexe : un concept opératoire pour l'aménagement et la géographie », *L'Espace géographique*, Vol.2, Tome 35, p. 115-132.

Meyer J.W., Rowan B. (1977), Institutional organizations: Formal structure as Myth and ceremony, *American Journal of Sociology*, (83): 340-363.

Pecqueur B., Itçaina X. (2012). « Economie sociale et solidaire et territoire : un couple allant de soi ? », *RECMA*, n°325, pp.48-64.

Pecqueur B., Zimmermann J.-B., (2004), « Introduction. Les fondements d'une économie de proximités », Pecqueur B., Zimmermann J.-B., (eds), *Économie de Proximités*, Hermès, Lavoisier, Paris.

Richez-Battesti N. (2016). « ESS, territoires et innovations sociales : de la mobilisation à l'encastrement », in Glon E., Pecqueur B., *Proximités et ressources territoriales : au cœur des territoires créatifs*, Presses Universitaires de Rennes, pp.69-78