

Coopérer avec méfiance : le système coopératif des bergers entre innovation sociale et développement rural

Domenica Farinella
Université de Messine

ABSTRACT

In the current debate, social innovation is a useful policy tool to strengthen rural development and oppose marginalization in rural areas. In this context, it is necessary to enhance the social function of agriculture as a producer of values that are out of the market and rooted in the territory. The agricultural cooperative can be a vector of social innovation and rural development in marginal areas, as a hybrid organization that, while existing within a market and profit-making context, operates according to a logic of social utility, oriented towards supporting its members and local communities. However, this process is not an automatic one. How and why does agricultural cooperation emerge and endure in a territory? What is the role of trust and past cooperative arrangements (path dependency)? How does the agricultural cooperative innovate and what are its limits? This article aims to answer these questions on the basis of a case study, the cooperative system of shepherds on a rural Mediterranean island.

RÉSUMÉ

Dans le débat actuel, l'innovation sociale est analysée comme un outil politique utile pour renforcer le développement rural et contrecarrer la marginalisation dans les zones rurales. Dans ce contexte, il est nécessaire de valoriser la fonction sociale de l'agriculture en tant que productrice de valeurs hors marché et ancrées dans le territoire. La coopérative agricole peut être un vecteur d'innovation sociale et de développement rural dans les zones marginales en tant qu'organisation hybride qui, tout en s'inscrivant dans un contexte de marché et de profit, fonctionne selon une logique d'utilité sociale, orientée vers le soutien de ses membres et des communautés locales. Toutefois, il ne s'agit pas d'un processus automatique. Comment et pourquoi la coopération agricole émerge-t-elle et perdure-t-elle sur un territoire? Quel est le rôle de la confiance? Dans quelle mesure les structures coopératives actuelles subissent-elles la dépendance au chemin emprunté? Comment les coopératives agricoles innovent-elles et quelles sont leurs limites? Cet article vise à répondre à ces questions à partir d'une étude de cas : le système coopératif de bergers sur une île rurale méditerranéenne.

Keywords / Mots clés : shepherds, agricultural cooperative, rural development, social innovation, Sardinia / bergers, coopérative agricole, développement rural, innovation sociale, Sardaigne

INTRODUCTION : INNOVATION SOCIALE, DÉVELOPPEMENT RURAL ET COOPÉRATION AGRICOLE

Malgré une population rurale mondiale toujours importante (United Nations, 2021; EC, 2021), il y a une croissante marginalisation de la ruralité, le résultat de plusieurs phénomènes connexes : effacement démographique et vieillissement, crise économique, pauvreté et exclusion sociale (OECE, 2006; Bertolini, Montanari, Peragine, 2008), recul des services et manque de maîtrise des dépenses publiques, et compétition croissante entre les territoires découlant de la mondialisation néolibérale (Moulaert, 2000; Bock, 2016). L'innovation sociale visant à renforcer le développement rural est apparue comme un outil au service des politiques publiques pour contrecarrer cette marginalisation (Moulaert, 2000; Moulaert, Nussbaumer, 2008; Bock, 2016; Neumeier, 2012; 2017; Petruzzella, Brunori et Antonelli, 2017; Kluvanova et al., 2021; Alberio et Soubioru, 2021).

Dans les politiques, l'innovation sociale, par rapport à l'innovation technologique, favoriserait le *bien-être* et la cohésion sociale par la mobilisation et l'autonomisation des communautés locales, le renforcement des réseaux coopératifs et la production de biens collectifs locaux. L'innovation sociale est définie de manière prescriptive comme une activité qui « répond simultanément à des besoins sociaux et crée de nouvelles relations sociales ou collaborations entre des organisations publiques, de la société civile ou des entreprises privées, bénéficiant ainsi à la société et renforçant sa capacité d'action » (EU, 2021). Celle-ci peut devenir une « nouvelle panacée » (Bock, 2016), avec cependant plusieurs risques. Le premier risque est d'hypostasier les « communautés locales », imaginées comme une entité territoriale homogène. Au contraire, il s'agit de « communautés dont les membres partagent un espace territorial commun comme base d'opérations pour les activités quotidiennes » (Parsons, 1966, p. 97). Ces communautés fonctionnent comme des arènes dans lesquelles les acteurs et les groupes sont fragmentés et en compétition selon des lignes de stratification sociale et de pouvoir. Il est également problématique d'imaginer l'autonomisation (qui dépend des capacités des personnes impliquées) comme le résultat linéaire d'un processus participatif dans lequel il suffit de « s'engager » localement. L'accent mis sur l'amélioration des relations par l'innovation sociale et technologique est excessif, car il se fonde sur l'idée erronée selon laquelle le partage des ressources produit toujours des effets positifs et la technologie favorise toujours la création et le maintien de réseaux. Ce point de vue sous-estime la dimension politique et pratique du processus de construction et d'animation des réseaux. De plus, il y a un risque de pousser la reconfiguration des zones rurales en paysages post-ruraux et post-agricoles de haute technologie (tels que les « paysages énergétiques ruraux »), où la dimension rurale n'a plus de spécificité et où l'agriculture devient superflue.

En revanche la marginalisation des zones rurales est liée aux transformations de l'agriculture, qui est son pendant productif (Hervieu et Purseigle, 2013). L'agriculture paysanne était une activité économique *encastrée* dans le territoire (Polanyi, 1958) et contribuait à la reproduction des communautés locales, créant des externalités positives et des biens collectifs locaux (Van der Ploeg, 2013). La modernisation agricole a déterritorialisé l'agriculture, la réduisant à une activité de production d'aliments bon marché. L'intensification, la spécialisation monoculturale, la standardisation des procédures et la dépendance à l'égard de la technologie et des sciences de la nature ont entraîné la pollution et la banalisation du paysage, la perte de la biodiversité agroécologique et cul-

turelle, la dévalorisation des savoirs paysans et l'exode rural (Nori et Farinella, 2020). Les agriculteurs sont devenus dépendants du marché, tant en amont (pour l'achat des intrants agricoles) qu'en aval (pour la vente de produits agricoles de plus en plus banalisés et volatils), voyant ainsi leurs marges bénéficiaires s'éroder (Nori et Farinella, 2020). Le pouvoir oligopolistique croissant des multinationales de l'alimentation et de la grande distribution a accentué ces phénomènes (Howard, 2016). Il en découle une intensive exploitation des terres et de la main-d'œuvre qui débouche sur une dégradation socioenvironnementale parfois irréversible (Moore, 2010), ainsi que sur la désactivation (Van der Ploeg, 2008) de fermes dans les milieux plus marginaux et fragiles où elles étaient au cœur des communautés rurales.

Pour inverser la dynamique de la marginalisation rurale, il faut dépasser la logique de l'agriculture capitaliste et valoriser sa dimension « sociale » ou « multifonctionnelle », essentielle dans les stratégies de développement rural (Van der Ploeg et al., 2000; Van der Ploeg et Mardsen, 2008). La multifonctionnalité désigne la capacité de l'agriculture à produire des biens et services non marchands, dont certains sont des externalités positives telles que des biens collectifs locaux, des ressources relationnelles (réseaux, capital social, confiance, coopération, etc.) et environnementales (paysage, santé, biodiversité, etc.) (Van Huylenbroeck et Durand, 2003; Wilson, 2007). Comme l'ont noté Bock (2016) et Neumier (2012), le développement rural, en visant à l'autonomisation des communautés locales, implique toujours des pratiques d'innovation sociale; celles-ci établissent de nouvelles connexions et synergies territoriales fondées sur « des processus d'apprentissage collectif, de coordination et de communication entre différents acteurs dans des équipes, des réseaux et d'autres moyens de coopération » (Neumier, 2012, p. 59).

Il est également important d'observer l'innovation sociale dans le secteur agroalimentaire. Peut-elle encourager l'émergence de chaînes de valeur agricole territorialisées, plus durables et équitables du point de vue social et environnemental, malgré les fluctuations du marché (Parrilla-Gonzalez e Ortega-Alonso, 2021, p. 120)? Peut-elle favoriser « l'autonomisation des agriculteurs et l'amélioration de leurs conditions sociales, économiques et de travail » (Parrilla-Gonzalez e Ortega-Alonso, 2021, p. 120)?

Dans cette optique, les coopératives agricoles constituent un terrain d'observation privilégié (Alberio et Soubioru, 2021; Parrilla-Gonzalez e Ortega-Alonso, 2021; Mhembwe & Dube, 2017; Alavoine-Mornas & Madelrieux, 2015; Ortiz-Miranda, Moreno-Pérez et Moragues-Faus, 2009).

Les coopératives agricoles sont des organisations hybrides qui, tout en s'inscrivant dans un contexte de marché et de profit, fonctionnent selon une logique d'utilité sociale orientée au soutien de leurs membres, en leur garantissant une juste rémunération pour leur production. Ces coopératives ont également des objectifs territoriaux : renforcer l'économie et l'emploi local, contribuer aux coûts de services que les membres seuls ne seraient pas en mesure de payer, et fonctionner comme des biens collectifs. Malgré la diversité des parcours, un trait est commun à l'émergence des systèmes de coopération agricole : l'agrégation comme moyen d'autonomisation des fermiers et des communautés rurales auxquelles ils appartiennent, pour contrer le pouvoir des grands groupes économiques et favoriser la redistribution socio-territoriale. Surtout dans les zones rurales marginales, les coopératives accomplissent une fonction sociale dans les trajectoires de dévelop-

pement rural, tout en soutenant l'économie locale et la cohésion sociale : « Les actions entreprises par les coopératives sont des biens collectifs dans le sens où elles profitent à l'ensemble de la société rurale grâce à leur effet multiplicateur sur les agriculteurs et les autres activités locales » (Parrilla-González et Ortega-Alonso, 2021 : 130).

Cette dimension axiologique fait des coopératives agricoles des agrégateurs de relations et de ressources potentiellement proactives pour le territoire, capables de générer de l'innovation sociale. Celle-ci n'en est pas une conséquence automatique, car les coopératives sont soumises à des poussées centripètes et centrifuges qui menacent leur existence. D'une part, la volonté de coopérer et la confiance (des conditions préalables à la coopération) peuvent être minées de l'intérieur lorsque les membres adoptent un comportement opportuniste, provoquant ce que Hardin (1968) a appelé la tragédie des biens communs. À ce titre, il devient intéressant d'analyser la capacité de la structure coopérative à contenir le parasitisme et l'opportunisme. D'autre part, les coopératives peuvent être consommées de l'extérieur lorsque la compétition avec les entreprises s'avère inégale, en raison de la plus grande rigidité institutionnelle des premières qui doivent protéger leurs membres, quand bien même une rationalité purement économique dirait le contraire. Lors des turbulences du marché, les valeurs d'efficacité économique et celles de redistribution sociale qui coexistent dans une coopérative peuvent entrer en collision et générer une situation de désavantage, qui peut même être fatale pour sa survie. Quand et comment cela se passe-t-il? Quelles sont les stratégies pour faire face à de telles situations?

Par ailleurs, la manière dont le dispositif institutionnel coopératif se dessine, ses trajectoires de développement et d'innovation, sont dépendantes du chemin emprunté (North, 1990), c'est-à-dire de la dynamique de coopération accumulée au fil du temps (Beltran Tapia, 2012). Sans cela, l'activation des relations et le moteur technologique comme vecteurs d'innovation restent des boîtes vides. En partant de ces contraintes, quelles sont les chances qu'a une coopérative d'influencer les processus de développement rural et de générer des innovations sociales? De quel type d'innovation s'agit-il? Ces questions seront explorées à travers une étude de cas : le système des coopératives de bergers dans une zone rurale méditerranéenne, l'île de Sardaigne.

MÉTHODOLOGIE ET ÉTUDE DE CAS

Cet article présente les résultats d'une recherche de presque dix ans sur le pastoralisme sarde et sa filière ovine laitière. Des méthodes mixtes ont été utilisées pour atteindre trois objectifs de recherche distincts. Le premier vise la reconstruction historiographique du pastoralisme sarde, mêlant littérature historique, anthropologique et sociologique. Le deuxième comprend une analyse socio-économique diachronique du secteur, en triangulant les données qualitatives et quantitatives des principales sources institutionnelles, notamment ISTAT, EUROSTAT, INEA, ICE, ISMEA, CLAL, le Consortium de protection du Pecorino Romano AOP, la Région de la Sardaigne et les chambres de commerce. Le troisième est un travail de terrain avec des entretiens qualitatifs et des observations ethnographiques dans différents milieux : les exploitations ovines, les coopératives laitières, les fêtes paysannes et les réunions conviviales des bergers, d'autres événements tels que les foires pour bêtes, les réunions syndicales, et les grèves pour le prix du lait, et la participation à des groupes WhatsApp et Facebook. Plus de 80 témoignages de bergers et de leurs travailleurs ont été recueillis, ainsi que des entretiens avec des acteurs privilégiés (fonctionnaires, représentants

d'associations professionnelles, entrepreneurs, etc.). Les premiers entretiens ont été collectés à la fin de 2012. La plupart des entretiens et des observations ethnographiques ont été réalisés en 2016-2017. Entre 2013 et 2015 et à partir de 2018, à presque chaque année, de petites périodes de recherche sur le terrain ont été effectuées, au cours desquelles d'autres entretiens et notes de terrain ont été collectés, complétés par de nombreuses conversations téléphoniques et la consultation des médias sociaux. Plus de la moitié des entretiens avec les bergers ont été réalisés avec des membres de coopératives, y compris de simples membres et des membres ayant des rôles de gestion (présidents, vice-présidents ou membres du conseil d'administration). Pour ce sous-échantillon spécifique, le schéma d'entretien comprenait aussi un approfondissement sur l'histoire de la coopérative. La plupart des extraits d'entretiens de cet article proviennent de ce sous-échantillon, bien que des considérations générales soient tirées de l'ensemble des entretiens et des notes de terrain.

La Sardaigne est une île rurale caractérisée par des facteurs de marginalisation tels qu'une faible densité de population, un effacement démographique, une fragile structure économique et d'emploi et des infrastructures et des services médiocres. Le secteur laitier ovin représente une importante spécialisation économique, avec plus de 13 000 exploitations d'élevage et 46 % du cheptel ovin italien qui produit 68 % du lait de brebis italien et 16 % de celui de l'UE-27 (Istat, Eurostat). La moitié du lait est destinée à fabriquer le Pecorino Romano (appellation d'origine protégée ou AOP), un fromage industriel de brebis, bon marché, qui est la troisième AOP de fromage la plus exportée en Italie. La Sardaigne produit 95 % du Pecorino Romano italien qui est exporté dans le marché historique des États-Unis ou dans la grande distribution (nationale et étrangère). La fabrication industrielle du Pecorino Romano est arrivée en Sardaigne au début du XXe siècle, grâce à des entrepreneurs italiens attirés par la disponibilité du lait de brebis. Cette industrie a stimulé l'expansion de l'élevage de moutons, mais a accru la dépendance des bergers, qui sont devenus des fournisseurs de lait pour un système industriel réalisant un fromage à bas coût et sujet à la volatilité des prix. Ce point est très important pour comprendre l'origine des coopératives mais aussi leurs difficultés relatives au développement rural et aux capacités d'innovation sociale. D'un côté, le mouvement coopératif est né précisément pour contrer les industriels et obtenir un prix du lait plus juste. De l'autre, comme on le verra, les coopératives sont bloquées dans la chaîne industrielle du Pecorino Romano. Cette situation requiert un équilibre difficile entre les contraintes économiques déterminées par la concurrence et les buts d'utilité sociale et territoriale pour lesquels les coopératives ont été créées.

On peut estimer qu'il y a environ 30 entreprises industrielles de transformation du fromage et 36 coopératives d'éleveurs de brebis (y compris les coopératives laitières et les coopératives de collecte du lait), un consortium de coopératives, et un grand nombre de laiteries rurales à petite échelle dans les fermes. Une vingtaine sur les 36 sont des laiteries coopératives, les cinq plus grandes comptant entre 600 et 800 membres, les plus petites entre 200 et 300. Quant aux coopératives de collecte de lait, elles peuvent s'associer aux coopératives laitières (intégration verticale) ou vendre du lait à des entreprises industrielles. Leur dimension est variable : les plus grandes comptent près de 200 membres, mais il existe aussi des microgroupes de moins de 20 affiliés. Il y a également des coopératives mixtes (opérant dans l'élevage et l'agriculture) et des coopératives

foncières communales, dans lesquelles les éleveurs se regroupent pour exploiter collectivement des pâturages ou pour mener d'autres cultures. Ces coopératives font partie des laiteries coopératives. Il faut y ajouter trois organisations de producteurs (OP) et une organisation interprofessionnelle (OI). Parallèlement à l'intégration verticale, il y a des relations de coopération horizontale entre les coopératives elles-mêmes et entre les coopératives et les entreprises : dans un équilibre délicat et instable entre coopération et concurrence sur le marché local, les coopératives et les entreprises créent de petits réseaux de réciprocité mutuelle en partageant une partie de la transformation du fromage ou en collaborant à certaines étapes de la transformation.

Ce système coopératif—dense et comparable à celui de régions italiennes telles que la Toscane et l'Émilie-Romagne (Porcheddu, 2004) qui, selon les études, ont un degré étendu de civilité et de capital social (Putnam et al., 1993)—réfute le stéréotype culturaliste selon lequel la Sardaigne (et le sud de l'Italie), soit « culturellement arriérée », enfermée dans un familisme amoral ou exclusif (Banfield, 1958; Pinna, 1971) qui empêcherait le développement (Barbagli et Santoro, 2004). La coopération a beau être forte, elle est constamment menacée par un environnement de haute compétition et une méfiance envers le système coopératif en raison de ses échecs : 70 % des coopératives sont nées entre les années 1950-1970, mais seulement 45 % d'entre elles ont survécu jusqu'à aujourd'hui (Porcheddu, 2004). Comment et pourquoi la coopération émerge-t-elle et survit-elle? La coopération réussit-elle à innover et de quelle manière? Quelles sont ses limites dans sa capacité à produire de l'innovation sociale? Quel est le rôle de la composante institutionnelle (c'est-à-dire la manière dont les formes de coopération se sont installées au fil du temps) dans cette dynamique? Ce sont les questions auxquelles il faut répondre.

RÉSULTATS : DE LA COOPÉRATION INFORMELLE AU SYSTÈME DE COOPÉRATIVES

Le système coopératif tire ses origines du modèle agropastoral traditionnel (Meloni, 1984), en reproduisant ses qualités et ses défauts. La littérature a souvent souligné le caractère individualiste et sauvage du berger sarde, forgé par la solitude de la transhumance et l'incertitude de la nature (Pigliaru, 1975). En réalité, historiquement, le berger a développé une « connaissance profonde de l'utilisation sociale de la terre » grâce à la nécessité de construire des relations de collaboration entre bergers et avec d'autres individus (par exemple, les agriculteurs et propriétaires terriens qui lui louaient des pâturages, les artisans qui lui vendaient des outils et lui achetaient des peaux et de la laine, et les marchands qui lui achetaient son fromage) (Angioni, 1989, p. 73). La coopération informelle mais réglementée constituait la base de l'organisation institutionnelle des relations de production (Angioni, 1974; Maxia, 2005; Arlacchi, 2007) et était motivée par deux besoins complémentaires.

Le premier besoin était d'assurer la reproduction sociale de la communauté agropastorale dans un contexte de ressources limitées et de conflits entre agriculture et pastoralisme; il fallait donc des dispositifs réglementaires partagés pour l'accès aux terres communes, sanctionnant les conflits et l'opportunisme (Le Lannou, 1941; Meloni, 1984; 1996). Le deuxième était d'atténuer, par l'agrégation, les risques et les incertitudes du métier de berger; déjà à l'époque moderne, différents contrats de collaboration économique entre bergers existaient, par exemple la *soccida* (Ortu, 1981), ou le contrat *a cumpanzos*, une association de troupeaux (Meloni, 1984). L'agrégation était temporaire (pas plus d'un an), réunissait différents groupes familiaux et amicaux, et était motivée par

la nécessité de constituer des troupeaux d'au moins 200 à 300 moutons, afin de rendre les opérations de pâturage plus efficaces, de partager les lourdes tâches quotidiennes de la traite et de la fabrication de fromage, et de mieux faire face aux difficultés de la transhumance. L'agrégation augmentait aussi leur pouvoir de négociation tant avec les propriétaires terriens qu'avec les commerçants. Au début du XXe siècle, les « groupes de bergers » se sont répandus, des sociétés de fait formées par un petit nombre de bergers qui, uniquement pour la durée de la saison laitière, transportaient leur lait dans une bergerie ou un bâtiment loué pour fabriquer du fromage. Certaines coopératives laitières sont l'institutionnalisation de précédents groupes de bergers (Olla, 1969; Ruju, 2011).

Il s'agissait d'une « coopération par contrainte », dictée par une condition de besoin, et donc temporaire, destinée à cesser lorsque le besoin disparaissait (par exemple, au retour au village après la transhumance). À la base, il y avait une relation instrumentale et économique qui se transformait en convenance sociale : les contrats impliquaient des échanges de services, mais consacraient aussi des alliances entre les individus et entre leurs familles (Meloni, 1984). On s'accordait sur une « mutualité » d'urgence qui avait pour condition une durée provisoire (Pinna, 1971) et qui servait à renforcer la confiance interpersonnelle basée sur l'appartenance (au même village, au même réseau). Ces éléments se retrouvent encore dans le système coopératif : les premières coopératives sont nées par nécessité, comme une solidarité défensive pour s'opposer au pouvoir écrasant de l'industrie laitière :

Cette [coopérative] est née en 1963 ... de la nécessité d'une alternative au monde industriel [Déjà] à l'époque ... , les industriels ... avaient le monopole. La coopérative est née à juste titre comme une alternative aux industriels, c'était le besoin! Mon père m'a raconté qu'ils travaillaient à deux heures et demie du matin ... , puis livraient le lait sur les grandes routes ... avec un cheval et une charrette, à quatre heures du matin Le chauffeur qui collectait le lait les voyait arriver et ne s'arrêtait pas! ... Il voulait faire comprendre que les industriels n'avaient pas besoin du lait, pour baisser le prix! (Président, coopérative laitière A, Sud-Sardaigne, 04-02-2017)

Les coopératives sont nées « sous le même clocher » (Gentili, 1954), constituées entre bergers d'un même village, unis par l'appartenance culturelle et des réseaux interpersonnels de confiance. La transition vers la confiance institutionnelle ou systémique (Giddens, 1990), c'est-à-dire la confiance générale dans le système coopératif, reste problématique. Les coopératives éprouvent des difficultés à mettre en place des mécanismes de confiance institutionnelle, tant lorsqu'elles élargissent leur base sociale au-delà du village d'origine que lorsqu'elles doivent établir des relations interorganisationnelles avec d'autres coopératives afin de planifier des actions intégrées d'aménagement de la filière laitière. Le résultat est une coopération précaire ou, en un oxymore, une *coopération méfiante* qui n'arrive pas à s'institutionnaliser, malgré le profond enracinement du système coopératif. Cette méfiance est expliquée de manière stéréotypée, en rappelant un supposé caractère « individualiste » des Sardes :

C'est difficile de s'unir! ... Ils ne s'unissent pas, les Sardes! Ils sont comme ça! ... Chacun de son côté! (Vice-président, coopérative de collecte A, Centre-Sardaigne, 11-2012)

De plus, l'émergence des coopératives laitières n'est pas un phénomène spontané (Porcheddu, 2004), mais le résultat d'une poussée par le bas, comme réponse défensive au monopole des industriels, et par le haut, comme effet *top-down* des lois et des financements publics (Vargas-Cetina, 2011). La poussée par le bas a commencé au début du XXe siècle, lorsque des entrepreneurs italiens sont arrivés pour démarrer la fabrication industrielle du Pecorino Romano, qui a transformé les bergers en fournisseurs de lait. Rapidement, les industriels ont créé un trust appelé « Società Romana per il Formaggio Pecorino » qui a réduit le prix du lait à 20 cents. Après des grèves durement réprimées, les bergers ont fondé les coopératives laitières (Di Felice, 2011; Ruju, 2011). La première a été la coopérative Bortigali en 1907, qui existe toujours.

À partir des années 1950, la pression d'en haut s'intensifie à travers des lois et des financements publics dédiés à la création de coopérative laitières, comme la L.R. 47/50 (aides financières en partie non remboursables), la L.N. 588/1962 (Plan de relance économique de la Sardaigne) et la L.R. 44/1976 (Réforme agropastorale). Ces lois soutenaient un projet d'« ingénierie sociale » (Porcheddu, 2004) qui attribuait aux coopératives d'importantes fonctions sociales : améliorer les niveaux de production grâce à des économies d'échelle, encourager la sédentarisation des bergers et la construction d'exploitations modernes, stimuler la socialisation et repousser la criminalité qui, selon une commission parlementaire créée à l'époque, était imputable à la structure transhumante du pastoralisme, qui avait favorisé l'isolement et le sous-développement économique (Medici, 1972).

Les financements publics ont conditionné la manière dont le système coopératif a été structuré, étant donné que les trois quarts des fonds propres des coopératives sont constitués de capital non remboursable (Porcheddu, 2004). Les aides destinées à la construction de fromageries ont stimulé l'intégration verticale des coopératives de collecte en coopératives laitières. Les coopératives se spécialisent principalement dans la production du Pecorino Romano par suite d'un isomorphisme à la fois coercitif et mimétique (Di Maggio et Powell, 1983). D'une part, le législateur poussait les coopératives laitières à réaliser des économies d'échelle et le Pecorino Romano était, par rapport au volume de lait transformé et à la demande internationale, le seul fromage de brebis qui se prêtait à cette approche. D'autre part, les coopératives ont imité les entreprises les plus performantes du secteur :

Les coopératives se sont concentrées beaucoup plus sur la phase de production que sur la commercialisation et la valorisation du produit. La tendance est donc de produire principalement, avec, disons, des pourcentages presque bulgares, le fromage Pecorino Romano mono-produit ... parce que jusqu'à présent le revenu a été produit avec ce produit phare, qui, même s'il est vieux et toujours le même, est celui qui a jusqu'à présent mieux rémunéré le travail du berger En pourcentage, nous avons 90 % de Pecorino Romano et 10 % de diversification ... et les coopératives de Sardaigne sont toutes plus ou moins comme ça. Pourquoi? Parce que, structurellement, on n'a pas été capable d'avoir une vision à long terme! Je gagne de l'argent aujourd'hui avec le Pecorino Romano et je continue à le faire! (Employé, coopérative laitière B, Nord-Sardaigne, 10-2018)

Les coopératives se spécialisent dans la production fromagère sans investir dans des stratégies de vente et de marketing, en raison de l'effet combiné de deux facteurs : des financements publics disponibles uniquement pour la construction d'installations de production et le transfert du modèle

de gestion de l'exploitation ovine aux coopératives. De même que les bergers transformaient le fromage directement à la ferme pour le vendre aux commerçants et aux intermédiaires, les coopératives laitières produisent le Pecorino Romano en tant que sous-traitants d'autres entreprises industrielles, intermédiaires et exportatrices, sans aucun contact avec le consommateur final.

Le paradoxe est que les coopératives transforment plus de 50 % du lait et fabriquent plus de 90 % du Pecorino Romano produit en Sardaigne, mais n'exercent aucune influence sur la dynamique des prix, perpétuant ainsi la dépendance à l'égard des industriels que l'agrégation était censée combattre.

Ce phénomène est aggravé par la montée de la grande distribution qui alimente des relations opaques et une concurrence extrême entre les coopératives. En période de crise des prix, due à une surproduction de Pecorino Romano (réelle ou supposée), cette compétition dégénère en phénomènes de parasitisme et d'opportunisme. Voici comment un président raconte le début de la grave crise des prix de 2016–2017 :

Il y a beaucoup de spéculations. Et puis ... c'est nous qui faisons le plus de dégâts En octobre 2015, les premiers signes [de baisse de prix] sont arrivés à la foire de Cologne Nous avons commencé à nous réunir à la première à la mi-décembre, toutes les coopératives, et nous avons dit, « Voyons si nous pouvons garder le prix [du Pecorino Romano], ... , gardons tous 8,50 € le kilo. » ... Je peux te dire ... , fait confirmé, nous sortons de la réunion que nous avons établi qu'en dessous de 8,50 €/kg personne ne vend et que tout le monde garde ses clients, les appels téléphoniques [aux acheteurs] ont commencé dans l'escalier : ... « Nous avons décidé de ne pas vendre en dessous de 8,50, mais si ça vous intéresse je vous le donne à 8,40! » ... Un de mes acheteurs de confiance m'a dit ... « Tes collègues proposent 0,20 € de moins que ce que vous aviez convenu. ... Je vais te montrer la facture! » ... Lorsque nous [les coopératives] nous sommes rencontrés ... , j'ai dû dire ... , « Je n'aime pas que vous me meniez en bateau! Nous avons fixé 8,50 et une coopérative ici ... a vendu à X à 8,29! ». ... Tout vient du fait que nous ne sommes pas unis entre nous. Il y a vingt, vingt-deux coopératives et vingt-deux présidents. (Président, coopérative laitière A, Nord-Sardaigne, 09-2016)

Il en résulte une méfiance institutionnelle qui compromet la possibilité d'intégration verticale de la chaîne d'approvisionnement dont les coopératives auraient besoin pour réguler les prix du lait :

Notre problème est ... celui d'avoir trop de producteurs; je dis « trop » parce que nous sommes trop nombreux, parce que notre chiffre d'affaires peut être géré par une seule entreprise! ... Il est difficile de transformer les producteurs de lait en organisations qui vont sur le marché de manière organisée et univoque ou même qui y vont ensemble, ce n'est pas dans nos têtes! ... Nous sommes restés des bergers! Nous sommes restés des bergers! Quelle tête est une tête individualiste et elle est mal conciliée avec la coopération, la construction d'un intérêt commun! Nous avons une spécialité où, en fait, nous sommes les monopolistes. ... Vous imaginez ce qu'on peut faire sur le marché! Tout ce qu'il veut et au lieu de cela, nous ne parvenons pas à utiliser cette opportunité parce que nous sommes si [individualistes]! (Président, coopérative laitière C, Nord-Sardaigne, 04-2020)

DISCUSSION : LA COOPÉRATIVE COMME OUTIL D'INNOVATION SOCIALE ET DE PRODUCTION DE BIENS COLLECTIFS LOCAUX

Nous avons souligné que le système coopératif est conditionné dans son développement par certaines dépendances au chemin emprunté : (i) l'institutionnalisation d'un modèle de coopération « conditionnelle » et d'urgence qui peine à stabiliser une confiance institutionnelle; (ii) les poussées d'isomorphisme coercitif et mimétique qui enferment les coopératives dans la chaîne d'approvisionnement du Pecorino Romano, produit hypermarchandisé au prix très volatil, qui les expose souvent aux crises du marché face auxquelles, cependant, elles font preuve d'une forte résilience. En dépit de cette situation, les coopératives sont cruciales tant pour la production de biens collectifs locaux (Crouch et al., 2001) et de services non marchands (Parliament et al., 1990) que pour les pratiques d'innovation sociale.

Dans la littérature, les « biens collectifs locaux » sont tous ces facteurs, directs et indirects, qui augmentent la compétitivité du système territorial et contribuent ainsi à en renforcer sa cohésion sociale (Crouch et al., 2001). Un premier bien collectif consiste à atténuer la subordination des bergers aux entreprises industrielles, en leur assurant un réseau de sécurité à la fois individuel et collectif. Sur le plan individuel, les coopératives laitières libèrent le berger du mécanisme de l'acompte, une avance monétaire des industriels pour financer les éleveurs pendant la période de tarissement (de la mi-été à la mi-décembre), lorsque les brebis (gestantes et sans lait) ne sont qu'un coût. Cet emprunt est une avance sur les futures ventes de lait qui piège le berger aux prix fixés par l'industriel. L'adhésion à la coopérative rompt cette chaîne : bien que la coopérative n'avance pas de frais, le mode de paiement du lait (une avance pendant la saison de production et un solde plus tard, à la fin du budget annuel de la coopérative) aide le berger à planifier ses activités et à couvrir les mois où il n'y a pas de revenu.

Au niveau collectif, malgré leur position subordonnée dans la chaîne d'approvisionnement du Pecorino Romano, les coopératives constituent un filet de sécurité pendant les crises, lorsque les industries diminuent leurs achats de lait et peuvent même interrompre la transformation. Les coopératives, en raison de leur logique d'utilité sociale, continuent à collecter le lait des membres et à le transformer, même si ce n'est pas rentable. Paradoxalement, les effets de cette solidarité mutuelle, inspirée par l'urgence, peuvent générer une spirale des prix à la baisse à long terme :

Au bout du compte, nous devons tous vendre. ... On peut sauter une semaine, deux semaines, voire un mois. Et à la fin, ce n'est pas comme si je pouvais m'asseoir et regarder! Mais si entretemps le prix de 8,50 €/kg est tombé à 8 €, je dois vendre à 8 € et qu'avons-nous obtenu? Nous avons baissé le prix à 0,50 € pour tout le monde. Vous avez vendu votre quantité, j'ai continué à vendre la mienne, mais à un prix inférieur! Et puis, ce que beaucoup de gens ne réalisent pas, c'est que si j'ai 10 000 quintaux en stock et qu'aujourd'hui, par exemple, je vends à 6 €/kg, chaque centime que je perds vaut 6 millions d'euros! ... Et donc tout le monde! Et pourquoi? Nous avons perdu de l'argent ... et puis à la fin nous fermons nos comptes et payons moins nos membres! ... Mais, je le répète, dans certaines discussions il y a quelque président qui dit : « J'ai trois mois de retard dans le paiement du lait et je dois vendre. » ... Donc on ne sait même pas quoi lui dire! (Président, coopérative laitière A, Nord-Sardaigne, 09-2016)

Les crises du marché montrent la possibilité de tensions entre les intérêts sociaux et économiques d'une coopérative, jusqu'à son implosion si les engagements sociaux deviennent si onéreux qu'ils compromettent la stabilité financière et sociale de la coopérative.

Ce sont souvent les membres-bergers mêmes qui, en adoptant un comportement de parasitisme vis-à-vis de la coopérative, provoquent des situations de crise. En effet, en période de croissance du marché et du prix du fromage, ils prévoient pour la saison suivante des augmentations de la production laitière (en agrandissant le troupeau ou en produisant plus de lait par brebis), en pensant à court terme et de manière opportuniste que leur coopérative absorbera toujours le lait supplémentaire. Afin de limiter ces abus, les coopératives ont établi des plafonds pour les quantités de lait à collecter auprès des membres. Cependant, une certaine flexibilité demeure, car la coopérative a été créée pour soutenir les bergers. Cette dimension éthique a été importante pendant la pandémie, lorsque les coopératives ont collecté le lait d'éleveurs non-membres qui le transformaient habituellement de manière artisanale à la ferme et le vendaient dans des circuits courts, bloqués par le verrouillage :

Cette année, nous allons produire 90 % [de Pecorino Romano]. ... Considérant qu'il fallait aider un peu tout le monde, ... les mini-fromageries se sont arrêtées à cause de la situation [pandémique] ... Il y avait la crise et l'un aidait l'autre, on s'aidait un peu. (Président, coopérative laitière C, Nord-Sardaigne, 04-2020)

La même intégration verticale entre les coopératives reflète une solidarité mutualiste, les grandes coopératives laitières compensant pour les plus petites qui ont dû interrompre la fabrication du fromage en raison de difficultés économiques :

La coopérative a été fondée en 1956 par un groupe de bergers Pratiquement tous étaient nos parents! ... Ça a commencé comme ça, avec mille difficultés! ... Seul le Romano était fabriqué à l'époque. ... La coopérative est née pour ... contrer le monopole des industriels, qui déjà à l'époque étaient ceux qui commandaient le marché. ... Depuis 2001, la crise se fait encore plus sentir. ... Nous avons dû arrêter la transformation et nous sommes entrés dans la coopérative laitière XX. (Président, coopérative de collecte B, Centre-Sardaigne, 11-2012)

Une ambivalence se dégage ici : malgré ces difficultés, dans les zones rurales où elles sont installées, ces coopératives jouent un rôle de connecteur du tissu économique et social, surtout pendant les crises du marché, car elles soutiennent les exploitations pastorales et leurs familles, le cœur productif de ces communautés rurales. Les coopératives constituent un réseau de réciprocité collective socialement reconnu sur lequel on peut s'appuyer. Les entretiens avec les bergers membres révèlent que, malgré tout, la coopérative est perçue comme un agrégateur d'identité collective dans la région et comme « une maison commune ». Par exemple, de nombreux bergers racontent fièrement qu'ils ne consomment que du fromage de leur coopérative, acheté directement au magasin de la ferme; il est courant aussi d'y prendre gratuitement du lactosérum et d'autres restes de lait pour les donner à leurs cochons, parce que la coopérative est comme une grande famille dont ils font partie. En plus, les entretiens avec les bergers membres de longue date montrent souvent que la décision de rester dans la coopérative est le résultat d'un « choix » conscient qui a

été « hérité » de père en fils et s'est renforcé au fil du temps; toutefois, cela ne dispense pas d'être méfiant, surtout lors de périodes économiques difficiles.

Le départ de membres peut constituer un risque (Henriksen, Hviid et Sharp, 2012), surtout dans un contexte où il n'y a pas d'accords sur la rémunération du lait et où chaque opérateur peut payer le prix qu'il veut. On peut alors assister à la diffusion d'abus de marché et de désinformation qui alimente un climat de méfiance institutionnelle par rapport à la coopération : la comparaison entre les prix payés par les coopératives et les entreprises industrielles est utilisée pour alimenter un climat de méfiance à l'égard du système coopératif. Voilà un exemple de phrase récurrente et stéréotypée :

Les coopératives vont toutes mal Elles payent moins bien que les industriels! Bien pire!
... On voit qu'ils ont volé! (Vice-président, coopérative de collecte C qui vend son lait à une entreprise industrielle, Centre-Sardaigne, 11-2012)

En réalité, il est incorrect de comparer le prix offert par une entreprise industrielle (qui varie d'un mois à l'autre) avec le prix offert au même moment par une coopérative, qui n'est qu'une avance sur un prix final qui sera payé l'année suivante, à la fin du budget annuel :

Je vais vous lire un passage de ce contrat signé par un groupe de bergers ... avec un grand industriel laitier sarde, où un prix est fixé et où il est dit ensuite : « Si le prix du marché est différent, les conditions suivantes s'appliqueront. » ... Quel est le prix du marché? De quel prix on parle? En restant dans le vague, les bergers n'ont aucune garantie! ... Par ailleurs, lorsqu'il est parfois fait référence aux coopératives laitières ... , il ne faut pas commettre l'erreur de comparer les pommes de terre aux tomates! Parce que l'industriel fixe un prix fini, il dit : « Je vous donne 60 centimes d'ici la fin de la campagne ». La laiterie sociale, étant une coopérative des bergers, donne un acompte, mais le solde sera versé ... dans les premiers mois de l'année suivante, lorsque le budget de la coopérative sera bouclé. Les industriels rusent en comparant leur prix fini avec l'acompte, ils vous disent « les coopératives paient autant que nous ». Non! Ce sont deux choses complètement différentes, c'est une tromperie et elle doit être dénoncée! (Syndicaliste, réunion sur le prix du lait, Sud-Sardaigne, 01-2017)

Pour décourager la désadhésion qui risque d'éroder leur base sociale, les coopératives ont mis au point plusieurs mécanismes, notamment des mesures dissuasives de sortie (par exemple des pénalités pour abandon non motivé), des stratégies de capitalisation, et la fourniture de services qui rendent la participation attractive et génèrent des externalités positives. Les stratégies de capitalisation consistent à déposer chaque année une petite part (frais de participation) du solde final dans la coopérative pour renforcer sa base financière et soutenir ses investissements :

Les frais de participation sont de l'oxygène pour la coopérative : quand on présente à la banque un bilan bien capitalisé ... , il est plus facile d'être financé; en plus, on peut aussi utiliser l'argent s'il arrive des événements imprévus! ... L'année dernière, lorsque nous avons clôturé le budget, nous avons payé comme prix final du lait 1,28 € par litre ... , un bon prix pour le berger, car cela lui donnait la possibilité de capitaliser aussi! ... Nous avons donc proposé à l'assemblée de garder quatre centimes sur 1,28 € dans la coopérative pour

capitaliser Cet argent sera la liquidation de chaque membre lorsqu'il terminera sa carrière ... et prendra sa retraite. ... C'est-à-dire que l'argent reste dans la coopérative, même s'il n'est pas immobile parce que nous l'utilisons! ... [Quitter la coopérative] doit être justifié ... , sinon il faut payer une caution; les raisons valables sont : soit on prend sa retraite, soit on crève [rires] ... [ou] on vend les moutons et on n'a plus d'activité, sinon il faut payer 2 000 €! ... Ce n'est pas comme si je pouvais te garder attaché à vie. Mais tu vois qu'il existe aussi une pénalité que tu dois payer! Nous avons toujours décidé cela lors de l'assemblée des membres! (Président, coopérative laitière A, Sud-Sardaigne, 04-02-2017)

Les stratégies de capitalisation sont apparues pour répondre à un problème classique des coopératives, la sous-capitalisation, qui se traduit par une faible solidité financière et une possibilité réduite d'obtenir des prêts bancaires. Parallèlement, des systèmes de financement de pair à pair sont développés, par lesquels les membres d'une coopérative avancent le capital pour des investissements :

La nôtre est l'une des premières coopératives à le faire et a aujourd'hui un niveau de capitalisation de plus de 5 millions ... , ce qui ne se retrouve même pas dans les entreprises privées! En outre, nous avons créé un système d'autofinancement dans lequel les membres investissent dans l'entreprise sous la forme d'un prêt social, réglementé par la loi 59 de 1992 ... ; ils disposent d'un livret au porteur et reçoivent une rémunération à la fin de l'année dans le cadre mutualiste de l'activité de la coopérative. (Président, coopérative laitière C, Nord-Sardaigne, 04-2020)

Un domaine dans lequel certaines coopératives stimulent les innovations sociales est l'introduction de systèmes de contrôle de la qualité du lait, qui encouragent les bergers à améliorer la gestion de leurs exploitations (Alavoine-Mornas et Mandelrieux, 2015), avec des répercussions positives à plusieurs niveaux : progrès du bien-être animal, adoption de pratiques agricoles plus durables sur le plan environnemental, et amélioration de la qualité des aliments :

Nous avons des règles strictes. ... Il n'est pas possible qu'un membre arrive avec un lait qui n'est pas bon. ... D'abord le pH ... , l'acidité du lait doit être super contrôlée! (...) Et puis ici on a ... un laboratoire d'analyse. ... Il y a deux responsables d'ARA [Association régionale d'éleveurs] à tour de rôle, plus le laitier, ils font les analyses tout de suite. Si on a un doute, je ne sais pas... Qu'on a mélangé le lait de chèvre avec celui de brebis! ... L'utilisation d'antibiotiques est interdite. ... Nous en avons déjà attrapé trois ou quatre et ils ont reçu une amende de 6 000 €. Personne n'est épargné! ... Le lait est contrôlé, il est tracé! ... Nous payons les techniciens régionaux... mais nous avons la qualité et la garantie du produit ... Nous avons également deux vétérinaires et deux agronomes qui effectuent les contrôles.

Question : Quand avez-vous introduit ce système?

Il y a une vingtaine d'années. Nous nous améliorons d'année en année. Nous voulions aussi que les vétérinaires contrôlent les médicaments donnés aux agriculteurs. ... Il a fallu du temps pour éduquer les gens parce qu'en mars, quand le pâturage changeait, ils donnaient [aux brebis] un traitement [antibiotique] pour vermifuger. ... Ces choses-là n'existent plus ici! Si par hasard quelqu'un devient fou et les refait, il en paie les conséquences. ...

Cette année, nous en avons attrapé deux ou trois, l'année dernière, trois autres. Puis, lentement, les gens apprennent Les règles sont là et je suis là pour les faire respecter. Comme un père de famille qui met les règles dans sa maison. (Président, coopérative laitière B, Centre-Sardaigne, 10-16)

En plus, ces innovations dans le contrôle de qualité du lait mènent à des stratégies de diversification des produits basée sur la qualité, dans lesquels différents types de lait sont valorisés pour produire des spécialités destinées à des marchés de niche. Il s'agit de stratégies de multifonctionnalité agricole qui vont dans le sens d'un certain approfondissement (Van der Ploeg et Roep, 2003). Quelques coopératives ont également initié des stratégies d'élargissement : de la production d'énergie renouvelable à la possibilité donnée aux membres d'utiliser gratuitement les déchets de transformation (notamment le lactosérum) pour nourrir les porcs.

Les externalités positives sont générées par l'ancrage territorial des coopératives, qui fournissent des services à leurs membres et aux communautés locales. Par exemple, certaines coopératives garantissent un service de collecte du lait par l'intermédiaire de centres de collecte territoriaux et d'un système de camionnettes dotées de réservoirs réfrigérés. Cette approche permet de réduire les frais de transport (l'un des plus gros postes du budget des éleveurs), d'amortir les coûts plus élevés de la collecte du lait dans les exploitations situées dans des zones difficiles d'accès, et de générer une inclusion sociale pour ces fermes risquant d'être désactivées. Cette collecte solidaire du lait joue un rôle de cohésion territoriale, conserve du territoire, et soutient l'emploi. Il suffit de mentionner ici qu'être chauffeur pour une coopérative est un emploi très recherché.

Nous faisons la collecte avec nos propres véhicules, nous avons dix citernes qui roulent tous les jours, achetées, nous n'avons pas de sous-traitants pour la collecte du lait. ... Gérer dix citernes n'est pas facile, mais nous arrivons à mieux maîtriser les coûts de cette manière, avec nos propres employés et nos propres camions : nous avons un coût moyen de 2,7-2,8 centimes par litre pour la collecte, contre 4-4,5 centimes par litre + TVA demandés par les sous-traitants ... , sans négliger cette partie de soutien de l'emploi dans le territoire. La coopération, c'est aussi ça! ... Là où il y a des fermes structurées, nous allons ferme par ferme et nous collectons leur lait. ... Là où les exploitations sont plus morcelées, nous avons des centres de collecte... Nous en avons une quinzaine Nous les mettons en place nous-mêmes, en louant des locaux ou en utilisant ceux d'un membre. Il y a les raccordements à l'électricité et à l'eau : le coût moyen des centres est de 1,7 centime par litre... Donc il peut y en avoir un qui coûte deux centimes et demi, mais il y en a un qui coûte un centime par litre de lait. (Président, coopérative laitière B, Sud-Sardaigne, 21-02-2017)

Les coopératives offrent des biens et des services qui seraient coûteux ou plus difficiles à acheter par les membres eux-mêmes, engendrant ainsi un avantage compétitif qui produit des effets territoriaux. Les types et la quantité de services varient d'une coopérative à l'autre; ces services, qui ont une véritable fonction de promotion sociale, peuvent inclure : la vente conjointe d'agneaux à l'abattoir, l'achat collectif d'aliments pour animaux et de semences, la fourniture de services vétérinaires, le partage d'équipements agricoles, et la participation aux activités culturelles locales :

Nous vendons collectivement les agneaux des membres Notre acheteur est X. Nous avons une relation depuis 25 ans ... , nous parvenons à obtenir un prix légèrement supérieur à la moyenne! ... Ensuite, nous avons loué des locaux ici dans le cadre d'un accord avec une société pharmaceutique, et les membres qui ont besoin de médicaments vétérinaires peuvent les obtenir ici aux frais de la coopérative et les déduire du paiement de leur lait. (Président, coopérative laitière B, Sud-Sardaigne, 21-02-2017)

Nous achetons du maïs, de l'orge, de l'avoine, des pois, des haricots, puis d'autres sous-produits, de la pulpe de betterave... Tout en vrac, nous le ramenons ici et l'ensachons nous-mêmes et les membres viennent le retirer. ... Nous offrons tous les services aux membres! ... Tout de A à Z! ... Ici, même les matériaux sont contrôlés du premier au dernier grain. (Président, coopérative laitière B, Centre-Sardaigne, 10-16)

Une telle pratique engendre des conséquences en cascade. Par exemple, la fourniture coopérative de semences, de fourrage et d'aliments pour animaux augmente le contrôle de la chaîne d'approvisionnement, le bien-être animal et la qualité du lait. La coopération devient un jeu à somme positive (Granovetter, 1985) et les bergers sont conscients des objectifs et des avantages qu'ils n'auraient pas pu atteindre seuls. Le cas de la coopérative de bergers qui gère des terres communales, raconté dans l'extrait suivant, exemplifie ce fait :

Je suis le président de la coopérative X qui gère deux terrains dans la municipalité de XX. ... Ils font 2 600 hectares et nous sommes une coopérative de 45 membres. ... Nous avons des moutons et des chèvres. ... Nous versons le lait que nous produisons ... dans la coopérative laitière de XX. ... [Pour une partie] des terres, nous faisons une allocation individuelle. ... Cette année c'était ... même pas 40 hectares chacun... Nous les répartissons pour pouvoir faire la demande de financement de la PAC. ... Et puis nous avons ... 260 hectares de la coopérative En outre ... , nous avons aussi un vignoble de huit hectares et nous le travaillons avec tous les membres, avec des jours fixes. ... Nous livrons les raisins que le vignoble produit à la cave XX. ... Ensuite, l'argent que nous recevons de la cave est utilisé pour acheter du diesel ou des pneus pour les tracteurs. Lorsqu'un véhicule tombe en panne, nous mettons cet argent à contribution! ... [En tant que coopérative] nous avons 120 hectares pour faire du fourrage ... , nous avons 120 hectares de prairies irriguées que nous transformons ensuite en foin et que nous partageons entre nous. ... [Avec la coopérative] nous avons cinq tracteurs, un bulldozer et un tracteur à chenilles pour labourer le vignoble que nous utilisons aussi à l'extérieur pour faire d'autres travaux. Nous payons deux travailleurs ... [mais nous travaillons aussi] : cette année nous avons fixé 200 heures chacun. Chaque membre doit faire 200 heures! Si vous ne les faites pas, il y a des pénalités, vous avez des amendes! Vous manquez 10 heures, on vous donne 30 bottes de foin en moins. ... C'est une toute petite réalité. On ne devient pas riche, ... mais au moins on ne va pas mendier! (Président, coopérative de bergers responsable des terrains municipaux, Centre-Sardaigne, 10-16)

Lorsque les coopératives produisent des biens collectifs locaux, comme dans ces cas, elles risquent aussi d'engendrer le parasitisme et l'opportunisme qui peuvent consumer la confiance qui a été construite :

Nous avons essayé ... d'acheter des semences et des engrais, mais ça ne marche pas parce que nous sommes tellement [individualistes]. Nous devons dire la vérité! Par exemple, nous concluons le contrat avec X qui nous donne un prix, tu vas avec ce prix chez Y : « Ah je te le donne aussi! » « Bien sûr qu'il te le donne à ce prix-là! » Mais si tu ne lui avais pas dit le prix que la coopérative avait obtenu, le vendeur ne te l'aurait pas donné à ce prix! ... Cette année-là, l'engrais a été déversé directement dans la coopérative... Tu sais combien il en restait? Parce que vous avez commandé dix quintaux, il en a commandé vingt, puis il en a pris quinze, et vous en avez pris huit au lieu de dix, et le reste est resté là. Tu te moques de moi? Ce n'est pas une façon de se comporter! (Président, coopérative laitière A, Sud-Sardaigne, 04-02-2017)

Afin de limiter le parasitisme et d'avoir un impact sur le développement rural, les coopératives déploient des formes d'intégration verticale et horizontale pour construire des chaînes d'approvisionnement plus territorialisées impliquant des opérateurs locaux, de ceux qui produisent des semences ou des aliments pour animaux à ceux qui travaillent dans les secteurs de la restauration ou du tourisme. Le but est de générer des marchés imbriqués (*nested markets*) (Polman et al., 2010; Osti et Carrosio, 2020) et des chaînes d'approvisionnement certifiées et transparentes qui sont au cœur des processus de développement rural endogène. En outre, les possibilités de financement et les synergies avec les universités et les instituts de recherche sont importantes dans ces processus et favorisent l'innovation technologique :

[Nous expérimentons] un Pecorino Romano de montagne, qui provient ... d'un lait classé de montagne. Nous avons fait un ... projet expérimental. Nous avons la chance d'être situés dans une zone montagnaise, car l'une des caractéristiques est l'emplacement ... de la laitière coopérative. Nous avons ensuite identifié quelques soixante-dix exploitations membres qui devaient répondre aux exigences non seulement du territoire, être dans la montagne, mais aussi de l'alimentation : l'intégration des aliments en dehors du territoire ne pouvait pas dépasser 40 %. À ce stade, nous avons dû déclasser une vingtaine de fermes. Cependant, le travail s'est très bien passé. Nous avons construit une cartographie du territoire ... , en identifiant les exploitations ... , le type d'alimentation. ... L'étape suivante, très expérimentale, engage de jeunes universitaires qui ... ont créé un système de contrôle de la chaîne de blocs (*blockchain*) à appliquer aux moutons. ... Avec le contrôle de toute la chaîne d'approvisionnement ... , il s'agit d'un projet que le Plan de développement régional a financé à l'organisme régional de recherche de X Les exploitations de montagne n'ont pas un niveau de production laitière très élevé, mais elles ont suffisamment de pâturages disponibles ... pour ne pas avoir à recourir excessivement à des aliments extérieurs [Ceux-ci] peuvent être utilisés, mais seulement s'ils sont certifiés comme provenant de notre zone de montagne d'origine. J'ai trouvé une entreprise qui le fait, mais nous n'avons pas encore entamé la discussion, car elle doit certifier la chaîne d'approvisionnement. Pour l'instant, nous nous sommes arrêtés aux entreprises qui n'ont pas plus de 40 % d'intégration alimentaire. L'étape suivante consistera à trouver [sur le terrain] une alimentation complémentaire. ... [L'idée est] d'atteindre le résultat commercial qui nous différencie sur le marché. (Président, coopérative laitière C, Nord-Sardaigne, 04-2020)

CONCLUSIONS : SUGGESTIONS ET RECOMMANDATIONS

Quelles suggestions et recommandations tirées de cette étude de cas peuvent être utiles pour soutenir la coopération agricole en tant que pratique d'innovation sociale et de développement rural dans des contextes marginalisés?

Une première observation concerne le fait que les arrangements actuels dépendent de la qualité des arrangements précédents (Donolo, 2001). Le système coopératif manifeste une dépendance au chemin emprunté, reproduisant certaines caractéristiques de la coopération informelle du modèle agropastoral traditionnel. En tant que telles, les structures coopératives peinent à institutionnaliser des mécanismes de confiance systémiques qui serviraient à promouvoir des stratégies de coordination interorganisationnelle et à gouverner les processus de marché en promouvant des stratégies de développement rural endogènes.

Malgré la présence de dispositifs au niveau interorganisationnel (tels que les organisations de producteurs ou l'organisme interprofessionnel), on échoue dans la construction d'espaces de légitimité pour concentrer l'agrégation interinstitutionnelle. Il faut renforcer cette pratique en élaborant des réglementations intelligentes se concentrant « sur les processus d'apprentissage pour modifier les préférences des acteurs » (Donolo, 2001, p. 31). Il faut aussi encourager la création d'effets de réseau et d'interdépendance et l'introduction de systèmes d'information adéquats pour rendre l'information transparente en faisant diminuer les asymétries et les abus du marché. La littérature (Forestier et Mauget, 2000; Filippi, Frey et Mauget, 2008) a souligné que dans le secteur coopératif agricole, il y a eu une intégration verticale supra-territoriale dans laquelle les coopératives ont été absorbées par les grandes multinationales de l'alimentation, ce qui a augmenté la volatilité des prix. Pour contrer ces dérives, on doit encourager des formes d'intégration (tant verticale qu'horizontale) qui renforcent l'enracinement territorial de la chaîne d'approvisionnement et de ses entreprises.

Les coopératives sont le résultat de poussées isomorphiques qui les ont enfermées dans une position de dépendance dans la chaîne d'approvisionnement extrêmement banalisée. L'analyse montre que ces organisations « hybrides » fonctionnent en concurrence sur le marché, mais avec une proportion de leur valeur basée sur l'utilité sociale. Stark (2009) suggère que la caractéristique de ces organisations hétérogènes est la cohabitation de systèmes de valeurs et de principes d'évaluation concurrents, voire conflictuels, qui, tout en coexistant, génèrent l'innovation par leur « dissonance créative ». En présence d'un marché local hyperconcurrentiel, les deux logiques peuvent provoquer un court-circuit : la nécessité de protéger ses membres peut mettre en péril la survie de la coopérative, l'exposant à l'opportunisme et au parasitisme. Cela renforce un contexte de dysrégulation institutionnelle et de méfiance systémique (Donolo, 2001) qui érode les biens publics locaux, y compris la viabilité de l'option coopérative, qui sont à la base d'un marché qui fonctionne bien et qui résultent d'un équilibre délicat entre coopération et concurrence. Il est important de ne pas dépasser le seuil critique d'intensité concurrentielle au-delà duquel les avantages individuels sont inférieurs à l'inconvénient collectif qu'est l'exclusion des « vaincus » du marché (Zamagni, 2017, p. 3).

En effet, la subalternité des coopératives dans la chaîne d'approvisionnement hypermarchandisée du Pecorino Romano est apparue comme un obstacle limitant leurs possibilités d'innovation sociale

et de promotion du développement rural : les coopératives semblent piégées « dans un modèle productiviste et un paradigme de “marché compétitif” qui donnent la primauté aux aspects économiques de la coopération » (Fonte et Cucco, 2017, p. 300), déprimant les composantes potentiellement transformatrices liées à l'économie sociale qui sous-tendent le modèle coopératif.

Les coopératives favorisent néanmoins de nombreux biens collectifs locaux qui vont soutenir des pratiques d'innovation sociale. Par exemple, l'introduction de systèmes de contrôle du lait ou l'achat collectif de semences et d'aliments pour animaux ont contribué à l'amélioration des fermes, au bien-être des animaux, à une meilleure qualité des aliments, et à des pratiques agricoles plus durables. D'autre part, un service généralisé de collecte du lait diminue les coûts des exploitations, contribue au niveau d'emploi dans le territoire, augmente l'enracinement territorial, et inclut les agriculteurs des zones marginales, augmentant ainsi la cohésion sociale. En outre, les stratégies de capitalisation renforcent la solidité financière de la coopérative et lui permettent d'offrir des services aux membres tels que : l'achat collectif d'intrants pour la production, les services vétérinaires, le partage des machines et des outils, et le lancement d'expériences pour les innovations de produits et de processus qui ouvrent de nouveaux marchés imbriqués, fondamentaux dans les stratégies de développement rural visant à mobiliser les ressources endogènes.

Cependant, la fonction sociale la plus importante de la coopérative est d'agir comme un filet de sécurité sociale, en supportant les risques de la volatilité des marchés, surtout en période de crise. Cette fonction est décisive pour la survie économique et sociale des communautés rurales où l'emploi dans le pastoralisme et la filière laitière soutient les revenus des familles.

Petruzzella et al. (2017, pp. 18-19) soulignent la capacité des pratiques d'innovation sociale à répondre aux besoins sociaux, qui peuvent être de trois types : sociaux-sociaux (services à la personne, légalité, etc.); socioéconomiques (visant à atténuer les situations qui portent atteinte au bien-être, comme la volatilité des prix ou le chômage); socioécologiques (visant à avoir un impact sur les défis environnementaux, comme l'épuisement des ressources, la pollution, le changement climatique). Les coopératives sardes répondent à certains besoins socioéconomiques, mais les besoins sociaux-sociaux et socioécologiques restent encore inassouvis. Il faut donc augmenter le degré de sensibilisation et d'explicitation de ces nouvelles valeurs.

Les coopératives n'ont pas le même degré d'innovation sociale, mais elles fonctionnent toujours comme des catalyseurs d'identité et de relations denses dans les territoires qui renforcent la reconnaissance mutuelle et la réciprocité. Les coopératives parviennent tout de même à rassembler les bergers, ce qui constitue un point de départ important. Le renforcement de ces dynamiques est décisif dans les processus de développement rural.

L'innovation sociale est une approche génératrice de ressources, mais elle a besoin elle-même de ressources de différentes natures, y compris économiques. Dans ce cas, le financement public a soutenu le système coopératif, mais sa rigidité et sa standardisation ont fini par enfermer celui-ci dans un modèle de production spécifique. Afin de surmonter ce risque, il est nécessaire de concevoir des financements « habilitants » et flexibles, capables d'accompagner l'innovation sociale et technologique selon une lecture multidimensionnelle des besoins spécifiques des différentes coopératives.

RÉFÉRENCES

- Alavoine-Mornas, F., et Madelrieux, S. (2015). Dairy cooperatives: What factors contribute to maintaining mountain dairy farming? *Journal of Alpine Research*, 103(1). doi:10.4000/rga.2718
- Alberio, M. et Soubirou, M. (2022). How can a cooperative-based organization of indigenous fisheries foster the resilience to global changes? Lesson learned by coastal communities in eastern Quebec, *Environmental Policy and Governance*, 1–14. URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/eet.2025> [14 décembre 2022]
- Arlacchi, P. (2007). *Perché non c'è la mafia in Sardegna? Le radici di una anarchia organizzata*. Cagliari : AM&D Edizioni.
- Angioni, G. (1974). *Rapporti di produzione e cultura subalterna. Contadini in Sardegna*. Cagliari : Editrice democratica sarda.
- Angioni, G. (1989). *I pascoli erranti. Antropologia del pastore in Sardegna*. Naples : Liguori.
- Banfield, E.C. (1958). *The moral basis of a backward society*. Glencoe, IL : The Free Press.
- Barbagli, M., et Santoro, M. (2004). *Le basi morali dello sviluppo. Capitale sociale, criminalità e sicurezza in Sardegna*. Cagliari : AM&D Edizioni.
- Beltrán Tapia, F. J (2012). Commons, social capital, and the emergence of agricultural cooperatives in early twentieth century Spain. *European Review of Economic History*, (16)4, 511–528.
- Bertolini, P., Montanari, M., et Peragine, V. (2008). *Poverty and social exclusion in rural areas: Final study report*, European Commission. European Community.
- Bock, B. B. (2016). Rural marginalisation and the role of social innovation. A turn towards nexogenous development and rural reconnection. *Sociologia Ruralis*, 56(4), 552–573. doi:10.1111/soru.12119
- Crouch, C., Le Galés, P., Trigilia, C., et Voelzkow, H. (2001). *Local production systems in Europe: Rise or demise?* Oxford : Oxford University Press.
- Di Felice, M. L. (2011). I caseifici cooperativi nella Sardegna del Novecento. Dans Mattone, A., et Simbula, P. (dir.), *La pastorizia mediterranea* (pp. 949–993). Rome : Carocci.
- DiMaggio P. J., et Powell, W.W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147–160.
- Donolo, C. (2001). *Disordine. L'economia criminale e le strategie della sfiducia*. Rome : Donzelli.
- Filippi, M., Frey, O., et Mauget, R. (2008). Les coopératives agricoles face à l'internationalisation et à la mondialisation des marchés. *Revue internationale de l'économie sociale*, 310, 31–51. doi:10.7202/1021102ar
- Forestier, M., et Mauget, R. (2000). De la coopérative au groupe coopératif agro-alimentaire. *Revue Internationale de l'Économie Sociale*, 278, 1-15.
- Gentili, A. (1954). *Il problema della pastorizia sarda e la sua soluzione cooperativa*. Rome : Edizioni de la rivista della cooperazione.
- Giddens, A. (1990). *The consequences of modernity*. Cambridge : Polity Press.
- Granovetter, M. (1985). Economic action and social structure: The problem of embeddedness. *American Journal of Sociology*, 91(3), 481–510.
- European Union (2021). *Regulation (EU) 2021/1057 of the European Parliament and of the Council of 24 June 2021 establishing the European Social Fund Plus (ESF+)*. Luxembourg : Official Journal of the EU.
- European Commission (2021). *Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. A long-term vision for the EU's rural areas: Towards stronger, connected, resilient and prosperous rural areas by 2040*. Bruxelles. URL : <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX:52021DC0345&from=EN> [14 décembre 2022].
- Fonte, M., et Cucco, I. (2016). Cooperatives and alternative food networks in Italy. The long road towards a social economy in agriculture. *Journal of Rural Studies*, 53, 291–302.
- Hardin, G. (1968). The tragedy of the commons. *Science*, 162(3859), 1243–1248.
- Henriksen, I., Morten Hviid, M., et Sharp, P. (2012). Law and peace: Contracts and the success of the Danish dairy cooperatives. *The Journal of Economic History*, 72(1), 197–224.
- Hervieu, B., et Purseigle, F. (2013). *Sociologie des mondes agricoles*. Paris : Armand Colin.

- Howard, P. H. (2016). *Concentration and power in the food system. Who controls what we eat?* London/New York : Bloomsbury.
- Klůvankova, T., Nijnik, M., Spacek, M., Sarkki, S., Perlik, M., Lukesch, R., Melnykovych, M., Valero, D., et Brnkalakova, S. (2021). Social innovation for sustainability transformation and its diverging development paths in marginalised rural areas. *Sociologia Ruralis*, 61, 344–371. doi:10.1111/soru.12337
- Le Lannou, M. (1949). *Patres et paysans de la Sardaigne*. Tours : Arrault.
- Maxia, C. (2005). Sui rapporti socio-produttivi dei pastori in Sardegna: Osservazioni sul presente, memorie del passato e tracce storiche. *La ricerca Folklorica*, 52, 101–126.
- Medici, G. (1972). *Relazione del Presidente della Commissione parlamentare di inchiesta sui fenomeni di criminalità in Sardegna*. Rome : Tipografia del Senato.
- Meloni, B. (1984). *Famiglie di pastori. Continuità e mutamento in una comunità della Sardegna centrale (1950–1970)*. Turin : Rosenberg & Sellier.
- Meloni, B. (1996). *Ricerche locali. Comunità, economia, codici e regolazione sociale*. Cagliari : CUEC.
- Mhembwe, S., et Dube, E. (2017). The role of cooperatives in sustaining the livelihoods of rural communities: The case of rural cooperatives in Shurugwi District, Zimbabwe. *Jàmbá: Journal of Disaster Risk Studies*, 9(1). doi:10.4102/jamba.v9i1.341
- Moulaert, F. (2000). *Globalization and integrated area development in European cities*. Oxford : Oxford University Press.
- Moulaert, F., et Nussbaumer, J. (2008). *La logique sociale du développement territorial*. Québec : Presses de l'Université du Québec.
- Moore, J. W. (2010). The end of the road? Agricultural revolutions in the capitalist world-ecology, 1450–2010. *Journal of Agrarian Change*, X(3), 389–413.
- Neumeier, S. (2012). Why do social innovations in rural development matter and should they be considered more seriously in rural development research? Proposal for a stronger focus on social innovations in rural development research: Social innovations in rural development. *Sociologia Ruralis*, 52(1), 48–69. doi:10.1111/j.1467-9523.2011.00553.x
- Neumeier, S. (2017). Social innovation in rural development: Identifying the key factors of success. *The Geographical Journal*, 183(1), 34–46. doi:10.1111/geoj.12180
- Nori, M., et Farinella, D. (2020). *Migration, agriculture and rural development*. Springer Nature Switzerland AG. URL : <https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-030-42863-1> [14 décembre 2022]
- North, D. C. (1990). *Institutions, institutional change and economic performance*. Cambridge: Cambridge University Press.
- OECD (2006). *The new rural paradigm: Policies and governance*. Paris : OECD Publications.
- Olla, D. (1969). *Il vecchio e il nuovo dell'economia agropastorale della Sardegna*. Milan : Feltrinelli.
- Ortiz-Miranda, D., Moreno-Pérez, O. M., et Moragues-Faus, A. M. (2010). Innovative strategies of agricultural cooperatives in the framework of the new rural development paradigms: The case of the Region of Valencia (Spain). *Environment and Planning A*, 42, 661–677.
- Ortu, G. G. (1981). *L'economia pastorale della Sardegna moderna. Saggio di antropologia storica sulla "soccida"*. Cagliari : Edizioni della Torre.
- Osti, G., et Carrosio, G. (2020). Nested markets in marginal areas: Weak prosumers and strong food chains. *Journal of Rural Studies*, 76, 305–313. doi:10.1016/j.jrurstud.2020.04.004
- Parliament, C., Lerman, Z. et Fulton, J. (1990). Performance of cooperatives and investor-owned firms in dairy industry. *Journal of Agricultural Cooperation*, 5, 1–16. doi:10.22004/ag.econ.46229
- Parrilla-Gonzales, J. A., et Ortega-Alonso, D. (2021). Dimensions of social innovation in agricultural cooperatives: A model applied to the Spanish olive oil industry. *Mediterranean Journal of Economics, Agriculture and Environment*, 3, 119–130.
- Parsons, T. (1966). *Il sistema sociale*. Milan : Edizioni di Comunità.
- Petruzzella, D., Brunori, G., et Antonelli, A. (2017). *Innovazione sociale nelle aree rurali del Mediterraneo. Quadro concettuale, analisi empirica e buone pratiche*. Turin : Rosenberg & Sellier.

- Pigliaru, A. (2006) [1ère éd., 1975]. *Il codice della vendetta barbaricina*. Cagliari : Il Maestrale.
- Pinna, L. (1971). *La famiglia esclusiva. Parentela e clientelismo in Sardegna*. Bari : Laterza.
- Polanyi, K. (1957). The economy as instituted process. Dans Polanyi, K., Arensberg, C. M., & Pearson, H. W. (dir.), *Trade and markets in the early empires* (pp. 243–270). Illinois: Glencoe.
- Polman, N., Poppe, K. J., Schans, J. W., et Van der Ploeg, J. D. (2010). Nested market with common pool of resources in multifunctional agriculture. *Rivista di Economia Agraria*, LXV(2), 295–318.
- Porcheddu, D. (2004). *Le cooperative casarie in Sardegna. Modelli teorici, verifiche empiriche e casi di studio*. Milan : FrancoAngeli.
- Putnam, R., Leonardi, R., et Nanetti, R. Y. (1993). *Making democracy work: Civic traditions in modern Italy*. Princeton, NJ : Princeton University Press.
- Ruju, S. (2011). I caseifici cooperativi nella Sardegna del Novecento. Dans Mattone, A., Simbula, P. (dir.), *La pastorizia mediterranea* (pp. 994–1010). Rome : Carocci.
- Stark, D. (2009). *The Sense of dissonance: Accounts of worth in economic life*. Princeton and Oxford: Princeton University Press.
- Van der Ploeg, J. D. (2008). *The new peasantries. Struggles for autonomy and sustainability in an era of empire and globalization*. Londres : Earthscan Publishing.
- Van der Ploeg, J. D. (2013). *Peasants and the art of farming: A Chayanovian manifesto*. Winnipeg : Fernwood Publishing.
- Van der Ploeg, J. D., Renting, H., Brunori, G., Knickel, K., Mannion, J., Marsden, T., De Roest, K., Sevilla-Guzmán, E. et Ventura, F. (2000). Rural development: From practices and policies towards theory. *Sociologia Ruralis*, 40, 391–408. doi:10.1111/1467-9523.00156
- Van der Ploeg, J. D., et Marsden, T. (2008). *Unfolding webs: The dynamics of regional rural development*. Assen, Pays-Bas : Royal Van Gorcum.
- Van Huylenbroeck, G., et Durand, G. (dir.) (2003). *Multifunctional agriculture. A new paradigm for European agriculture and rural development*. Aldershot : Ashgate.
- Vargas-Cetina, G. (2011). Corporations, cooperatives, and the state: Examples from Italy. *Current Anthropology*, 52(3), 127–136.
- United Nations Department of Economic and Social Affairs (2021). *World Social Report 2021: Reconsidering rural development*. United Nations Publications. URL : https://www.un.org/development/desa/dspd/wp-content/uploads/sites/22/2021/05/World-Social-Report-2021_web_FINAL.pdf [14 décembre 2022]
- Wilson, G.A. (2007). *Multifunctional agriculture: A transition theory perspective*. Trowbridge : Cromwell Press.
- Zamagni, S. (2017). *Cooperazione*. Forlì : AICCON Ricerca c/o Università di Bologna. URL : <https://www.aiccon.it/wp-content/uploads/2017/01/COOPERAZIONE-zamagni.pdf> [14 décembre 2022].

ABOUT THE AUTHOR / L'AUTEURE

Domenica Farinella est professeure de sociologie économique et du travail à l'Université de Messine en Italie. Courriel : dfarinella@unime.it .