ISTOM
École Supérieure d'Agro-Développement International

4, rue Joseph Lakanal, 49 000 ANGERS
Tél. : 02 53 61 84 60 istom@istom.fr

Mémoire de fin d'études

La participation au sein des Systèmes Participatifs de Garantie et des Supermarchés Coopératifs et Participatifs

GRASSWILL Alice
Promotion 108

Stage effectué à Montpellier
Du 07.03.22 au 31.08.22
Au sein du CIRAD

Maitresse de stage : LEMEILLEUR Sylvaine
Tuteur pédagogique : PEROCHE Adrien

Mémoire de fin d'études soutenu le 19.09.22

Résumés et mots clés

Français

Le modèle de production et d'alimentation dans le monde ne permet pas la sécurité alimentaire à tous·tes et le maintien de la production dans le temps (aux niveaux environnemental et économique). Cependant, de nouveaux projets se développent et recentrent localement les systèmes de production et de consommation. Ces projets limitent les intermédiaires entre les producteur·rice·s et les consommateur·rice et permettent un partage de connaissance entre professionnel·le·s. Cela diminue l'impact du système sur l'environnement, favorise une juste rémunération des producteur·rice·s, et assure une sécurité alimentaire pour les consommateur·rice·s. Les Supermarchés Coopératifs et Participatifs (SCP), et les Systèmes Participatifs de Garantie (SPG) sont deux types de modèles alternatifs et participatifs. Un SCP est un magasin géré par les consommateur·e·s (sélection des produits, gestion de l'économie du magasin, relations avec les producteur·rice·s, *etc*.). Un SPG est un système qui garantit la qualité des produits via une évaluation entres pair·e·s et permet un accompagnement et des échanges de connaissances afin de mettre en place des pratiques plus respectueuses de l'environnement. La participation – élément essentiel au bon fonctionnement et à la pérennité de ces structures – est l'engagement obligatoire ou attendu de la part des membres. Elle a lieu grâce à un investissement volontaire en temps et en responsabilités de la part des individus, et présente des avantages individuels et collectifs. Des entretiens semi-directifs ont permis de comprendre quelles étaient les motivations et les freins perçus par les membres des SPG et SCP face à leur participation, et quels étaient les moyens mis en place par les structures pour favoriser ces motivations et limiter ces freins. Bien que la gouvernance et le fonctionnement des collectifs soient tenus de manière horizontale, il y a un fort déséquilibre de participation entre les membres. Les raisons limitant la participation sont un manque de temps (réel ou à consacrer pour le projet), des emplois du temps irréguliers ou incompatibles, une démobilisation liée à un manque de considération et de lien avec le reste du collectif (faible connaissance du fonctionnement de la structure et des rôles existants), et enfin, une incompréhension face au principe participatif. Et les raisons favorisant la participation sont un souhait d'apporter son soutien au projet, des sentiments de redevabilité, de compétence, de pression sociale, ou une habitude du milieu associatif. Les structures ont les capacités de favoriser une participation adaptée aux besoins des collectifs en agissant sur cinq aspects du groupe : la planification des réunions, la prise de décision, la définition et l'attribution des rôles, et le partage de l'information.

Animation • Engagement • Garantie • Implication • Motivation • Participation • Position • Supermarché coopératif et participatif • Système participatif de garantie

English

The model of production and food in the world does not allow food security for all and the maintenance of production over time (at the environmental and economic levels). However, new projects are developed and refocus production and consumption systems locally. These projects limit the intermediaries between producers and consumers and allow for knowledge sharing between professionals. This reduces the impact of the system on the environment, promotes fair remuneration for producers, and ensures food security for consumers. Cooperative and Participatory Supermarkets (CPS) and Participatory Guarantee Systems (PGS) are two types of alternative and participatory models. A CPS is a store managed by consumers (product selection, management of the store's economy, relations with producers, *etc*.). A PGS is a system that guarantees the quality of products through peer review and allows for coaching and knowledge exchange in order to implement more environmentally friendly practices. Participation - an essential element for the proper functioning and sustainability of these structures - is the obligatory or expected commitment of the members. It takes place through a voluntary investment of time and responsibility from the members and has individual and collective benefits. Semi-directive interviews were conducted to understand the motivations and obstacles perceived by the members of PGS and CPS regarding their participation, and the methods

put in place by the structures to encourage these motivations and limit these obstacles. Although the governance and functioning of the collectives are held horizontally, there is a strong imbalance of participation between members. The reasons limiting participation are a lack of time (real or to be dedicated to the project), irregular or incompatible schedules, demobilization linked to a lack of consideration and link with the rest of the collective (poor knowledge of the structure's functioning and the existing roles), and finally, a lack of understanding of the participative principle. And the reasons that encourage participation are a desire to support the project, feelings of accountability, competence, social pressure, or a habit of the associative environment. The structures have the capacity to encourage a participation adapted to the needs of the collectives by acting on five aspects of the group: planning of meetings, decision making, definition and attribution of roles, and sharing information.

Animation • Commitment • Cooperative and participatory supermarket • Guarantee • Involvement • Motivation • Participation • Position • Participatory guarantee system

Español

El modelo mundial de producción y alimentación no permite la seguridad alimentaria para todos ni el mantenimiento de la producción en el tiempo (ambiental y económicamente). Sin embargo, se están desarrollando nuevos proyectos que reorientan los sistemas de producción y consumo a nivel local. Estos proyectos limitan los intermediarios entre productores y consumidores y permiten el intercambio de conocimientos entre profesionales. Esto reduce el impacto del sistema en el medio ambiente, promueve una remuneración justa para los productores y garantiza la seguridad alimentaria de los consumidores. Los Supermercados Cooperativos y Participativos (SCP) y los Sistemas Participativos de Garantía (SPG) son dos tipos de modelos alternativos y participativos. Un SCP es una tienda dirigida por los consumidores (selección de productos, gestión de la economía de la tienda, relaciones con los productores, *etc*.). Un SPG es un sistema que garantiza la calidad de los productos mediante la revisión entre pares y permite el apoyo y el intercambio de conocimientos para aplicar prácticas más respetuosas con el medio ambiente. La participación - un elemento esencial para el buen funcionamiento y la sostenibilidad de estas estructuras - es el compromiso obligatorio o esperado de los miembros. Se produce mediante una implicación voluntaria de tiempo y responsabilidad por parte de los individuos, y tiene beneficios individuales y colectivos. Las entrevistas semi-estructuradas han permitido comprender las motivaciones y los obstáculos percibidos por los miembros de los SPG y de los SCP en relación con su participación. También, estas entrevistas han permitido entender los medios puestos en marcha por las estructuras para fomentar estas motivaciones y limitar estos obstáculos. Aunque la gobernanza y el funcionamiento de los colectivos se realizan de forma horizontal, existe un fuerte desequilibrio en la participación entre los miembros. Las razones que limitan la implicación son una falta de tiempo (real o a dedicar al proyecto), horarios irregulares o incompatibles, una desmovilización asociada a una falta de consideración y de vínculo con el resto del grupo (poco conocimiento del funcionamiento de la estructura y de los papeles existentes) y, por último, una falta de comprensión del principio participativo. Y las razones que favorecen la participación son el deseo de apoyar el proyecto, el sentimiento de responsabilidad, la competencia, la presión social o la familiaridad con el entorno asociativo. Las estructuras tienen la capacidad de favorecer una participación adaptada a las necesidades del colectivo actuando sobre cinco aspectos del grupo: la planificación de las reuniones, la adopción de decisiones, la definición y asignación de papeles y el intercambio de información.

Animación • Compromiso • Garantía • Implicación • Motivación • Participación • Posición • Supermercado cooperativo y participativo • Sistema de garantía participativo

La table des matières

Résumés et mots clés **2**
Français 2
English 2
Español 3

La table des matières **4**

La table des illustrations **6**
Figures 6
Tableaux 6

La liste des abréviations et des sigles **7**

Les remerciements **8**

INTRODUCTION **9**

I. Contexte général **10**
1. Produire et consommer différemment 10
a. Durabilité et complexité du système alimentaire 10
b. Alternatives participatives 11
2. Systèmes Participatifs de Garantie 13
a. Histoire 13
b. Définition 15
c. Fonctionnement 16
d. Ampleur et diversité 18
3. Supermarchés coopératifs et participatifs 19
a. Développement et ampleur actuelle 19
b. Définition 20
c. Fonctionnement 22

II. Approche théorique de la participation et approche spécifique à la demande de stage **23**
1. Participation 23
2. Sentiment individuel lié à la participation 24
3. Manque dans la littérature 25
4. Contexte de la demande du stage 26

DÉVELOPPEMENT **28**

I. Méthodologie **28**
1. Cadre d'analyse 28
a. Approche par les communs 28
b. Règles d'usage des communs 28
2. Méthode 31
a. Entretiens 31
b. Typologie et échantillonnage 31
c. Triangulation 33
3. Échantillon 33
4. Limites de la méthodologie 34

II. Résultats **35**
1. Règles de portée 35
a. Objectifs de résultats 35
b. Niveau de participation attendu 35

2. Règles de choix ... 36
a. Planification d'une réunion ... 36
b. Prise de note et gestion du temps ... 37
c. Prise de parole ... 40
3. Règles de groupe ... 45
a. Consensus ... 45
b. Consentement ... 46
c. Vote ... 46
d. Gestion d'un conflit ... 48
4. Règles de position ... 50
a. Place du·de la salarié·e et du·de la consommateur·rice ... 50
b. Différents rôles ... 51
c. Position de la femme ... 54
5. Règles de frontières ... 57
a. Attribution des rôles ... 57
b. Intégration ... 59
c. Raisons d'implication ... 62
d. Déséquilibre de participation ... 63
6. Règles de gain et de sanction ... 66
a. Qualité, confiance, et avantages économiques ... 66
b. Satisfaction individuelle ... 67
c. Dimension sociale et apprentissage et partage ... 67
a. Sanctions et souplesses ... 68
7. Règles d'information ... 70
a. Écrits et moyens de communication ... 70
b. Fracture numérique ... 71

III. Discussion ... 72

CONCLUSION ... 77

BIBLIOGRAPHIE ... 80

ANNEXES ... 86
Table des annexes ... 86
Annexes ... 86

La table des illustrations

Figures

Figure 1: Schéma du fonctionnement d'un cas général de SPG 17
Figure 2 : Schéma du fonctionnement du contrôle d'un cas général de SPG 17
Figure 3 : Schéma du fonctionnement d'un cas général de SCP 22
Figure 4 : Cadre adapté d'Ostrom – Les règles des systèmes participatifs (Ostrom, 2005) 30
Figure 5 : Schéma des étapes entre les résultats attendus et obtenus 35
Figure 6 : Schéma du général des étapes d'intégration dans les SCP 60
Figure 7 : Schéma du cas général des étapes d'intégration dans les SPG 61

Tableaux

Tableau 1 : Principales composantes des règles (Ostrom, 2005) 29
Tableau 2 : Échantillon en fonction des types de participation, des structures, et des rôles 34
Tableau 3 : Les différentes méthodes utilisées dans la planification d'une réunion 43
Tableau 4 : Les différentes méthodes utilisées pour gérer le temps et la parole lors des réunions 44
Tableau 5 : Les différents rôles des salarié·e·s en fonction des structures 51
Tableau 6 : Les positions, leurs objectifs, avantages, inconvénients, et lieux les plus fréquemment associés à la position 53

La liste des abréviations et des sigles

AB : Agriculture Biologique
ADEME : Agence De l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie
AG : Assemblée Générale
AMAP : Association pour le Maintien de l'Agriculture Paysanne
CA : Conseil d'Administration
CAC : Collectif d'Animation et de Coordination
CESBA : *Common European Sustainable Built Environment /* Traduction : Approche européenne commune de l'évaluation des bâtiments durables
cf. : se conférer à
CIRAD : Centre de coopération Internationale en Recherche Agronomique pour le Développement
COFRAC : COmité FRançais d'ACcréditation
COMAC : Commission Mixte d'Agrément et de Contrôle
CR : Compte Rendu
CTI : Comité Technique Interne
CTP : Certification Tierce Partie
etc. : et cætera
ESS : Économie Sociale et Solidaire
et *al.* : et collaborateurs
FAO : Food and Agriculture Organisation / Traduction : Organisation pour l'alimentation et l'agriculture
GES : Gaz à Effet de Serre
HLPE : *High Level Panel of Experts* / Traduction : Groupe d'experts de haut niveau
IFOAM : *International Federation of Organic Agriculture Movements* / Traduction : Fédération internationale des mouvements d'agriculture biologique
MDD : Marque De Distributeur
ML : Main Levée
MRR : Mon Restau Responsable
N&P : Nature et Progrès
ODJ : Ordre Du Jour
OGM : Organisme Génétiquement Modifié
P2P : *Peer to Peer /* Traduction : Pair·e-à-pair·e
% : pour-cent
SCP : Supermarché Coopératif et Participatif
SPG : Système Participatif de Garantie

Les remerciements

Je remercie ma maitresse de stage Sylvaine Lemeilleur qui m'a fait découvrir un monde débordant d'énergie, celui des SPG. Elle m'a également fait participer à ses réflexions et a toujours pris le temps d'écouter mon point de vue et mes attentes vis à vis du sujet d'étude. Répondant à mes questions et à mes doutes, elle m'a apporté son soutien tout au long de mon stage, afin que je sois la plus satisfaite possible de mon travail. Les moments de réflexions et d'échanges ont été très riches pour moi et m'ont réellement fait découvrir ce qu'est le monde de la recherche.

Je souhaiterais de la même façon remercier mon tuteur de stage, Adrien Peroches. Il m'a apporté son soutien dès le début du stage, s'est rendu disponible tout au long de ces six mois afin de m'apporter son regard extérieur. Son honnêteté, sa bienveillance et ses encouragements m'ont permis d'avancer de manière autonome tout en me sentant soutenue. Il m'a accompagnée jusqu'au dernier moment dans l'écriture du mémoire.

Je souhaiterais également remercier Philippe Ninnin, réalisant sa thèse avec Sylvaine Lemeilleur comme directrice. Il m'a intégrée au sein de l'équipe des doctorants et des stagiaires au sein du CIRAD et a toujours été présent pour répondre à mes questions. Sa générosité et son humour m'ont d'autant plus fait apprécier ces moments au sein du CIRAD.

Je remercie de la même manière Mathieu Dionet qui a consacré du temps pour des échanges sur le sujet du stage. Cela m'a apporté de nouvelles idées et j'ai pu rencontrer l'équipe de Lisode avec qui j'ai partagé de superbes moments.

Enfin, je remercie toutes les personnes qui ont accepté de me consacrer leur temps pour répondre à mes questions, qui ont su m'expliquer les fonctionnements des structures et qui m'ont fait confiance pour me livrer leurs ressentis personnels et individuels.

INTRODUCTION

Remettant en question le système de production et d'alimentation mondiale, des projets apparaissent et tentent de recentrer localement ce système. Ils limitent les intermédiaires entre les producteur·rice·s et les consommateur·rice et permettent un partage de connaissance entre professionnel·le·s. La présente étude porte sur la participation des membres dans deux types de structures participatives :

- Les Systèmes Participatifs de Garantie (SPG)
- Les Supermarchés Coopératifs et Participatifs (SCP)

Ce sont toutes les deux des méthodes alternatives à deux systèmes que nous connaissons tous ; la certification et les supermarchés. Ce sont les bénévoles elleux-mêmes qui sont les possesseur·euse·s de la mention ou du magasin et font fonctionner les structures. Ces collectifs illustrent les moyens mis en œuvre pour remplacer un service habituellement marchand en une gestion inclusive d'un commun.

La littérature sur ces structures présente systématiquement ou met facilement en avant les avantages qui découlent de l'intégration des membres dans les collectifs. Cependant, ces avantages sont tirés des discours des fondateur·rice·s, des promoteur·rice·s, ou des institutions de soutien de ces structures, et non des participant·e·s elleux-mêmes. Le principal manque dans la littérature est celui des motivations individuelles et raisons d'implication, toutes les deux variables d'un individu à l'autre.

Cette étude tente de comprendre l'équilibre social des structures qui fonctionnent avec une participation bénévole. De quelle manière et pour quelles raisons les personnes s'investissent, prennent des responsabilités, prennent des décisions ? Et est-ce équitable entre les participant·e·s ?

Après une présentation générale des systèmes alternatifs, de leurs intérêts et, plus spécifiquement, de ceux étudiés ici, l'étude abordera la question de la participation au sein des SPG et SCP. Les avis et perceptions d'une diversités d'acteur·rice·s impliqué·e·s ont été recueillis. Cela a donné lieu à une réflexion sur les écarts de participation entre les membres, des causes et conséquences, et des méthodes mises en place par les structures.

I. Contexte général

1. Produire et consommer différemment

a. Durabilité et complexité du système alimentaire

Afin d'introduire cette partie, il est nécessaire de définir ce que nous entendons par système alimentaire. Nous nous baserons sur un article qui tente de définir l'alimentation adaptée à des systèmes alimentaires durables (Meybeck & Gitz, 2016), qui s'appuie lui-même sur une première définition du Groupe d'Experts de Haut Niveau (HLPE[1]) sur la sécurité alimentaire et la nutrition (2014). Le système alimentaire est « *un ensemble des éléments (environnement, individus, apports, processus, infrastructures, institutions, etc.) et des activités liées à la production, à la transformation, à la distribution, à la préparation et à la consommation des denrées alimentaires, ainsi que du résultat de ces activités, notamment sur les plans socioéconomique et environnemental* ». De plus, les « *interactions mutuelles entre la production et la consommation, qui résultent d'une part de facteurs environnementaux, sociaux et économiques, interagissant avec les systèmes et, d'autre part, de facteurs liés aux modes de vie et à la santé qui interagissent avec le régime individuel* ». Le même article défini également un système alimentaire durable comme « *système alimentaire qui garantit à chacun la sécurité alimentaire et la nutrition sans compromettre les bases économiques, sociales et environnementales nécessaires à la sécurité alimentaire et à la nutrition des générations futures* ».

En 2016, Meybeck et Gitz font le constat que le modèle de production et d'alimentation dans le monde est depuis plusieurs années reconnu comme non adapté et non durable. C'est à dire qu'il ne permet pas une sécurité alimentaire pour tous·tes et ne permet pas un maintien des systèmes de production dans le temps. D'après ce même article, en 2016, deux milliards d'êtres humains sont en malnutrition, 800 millions en sous-alimentation, et plus d'un milliard sont en surpoids ou obèses. D'après le rapport sur l'état de la sécurité alimentaire et de la nutrition dans le monde (FAO *et al.*, 2020), le nombre de personnes touchées par la faim est en croissance (60 millions de plus entre 2014 et 2019). En 2019, près de 690 millions de personnes (soit 8,9 %) étaient sous alimentées. Mais la quantité insuffisante n'est pas le seul problème, le nombre de personnes réduisant la qualité des aliments qu'elles consomment est également en augmentation. C'est plus d'1,5 milliard de personnes qui n'ont pas accès à un régime alimentaire qui répond aux besoins en nutriments essentiels, et ceci, dans toutes les régions du monde (FAO *et al.*, 2020). Enfin, les plus touché·e·s par la sous-alimentation sont les enfants, les femmes (les inégalités de genre limitant leurs accès à la terre ou aux revenus), et plus spécifiquement les paysan·ne·s et petit·e·s producteur·rice·s agricoles (Meybeck & Gitz, 2016; Action contre la Faim, 2022).

Meybeck et Gitz (2016) continuent leur synthèse sur le système alimentaire, et font le constat de ses conséquences. Le fonctionnement mondial de la production et de la consommation alimentaire détruit peu à peu l'environnement (perte de biodiversité animale et végétale, appauvrissement des sols, pollution de l'air et de l'eau, *etc.*), bien qu'il dépende directement de celui-ci. D'après le rapport de la FAO de 2014, l'agriculture et l'élevage en eux-mêmes, ainsi que leur impact sur l'utilisation des terres et de la déforestation, sont évalués comme causant 24 % des émissions de Gaz à Effet de Serre (GES) (Tubiello *et al.*, 2014). Enfin, les

[1] **HLPE** : Traduit de l'anglais : High Level Panel of Experts

modes actuels de consommation alimentaire génèrent des « coûts cachés » liés la santé et au climat et sont prévus à la hausse d'ici 2030 (FAO *et al.*, 2020).

Nous avons donc d'un côté des modes de consommation qui diminuent la santé des populations (déficit calorique, carences, surpoids et obésité, *etc.*), et de l'autre, une destruction des ressources naturelles à la base de la production (pollution des sols et des eaux, perte de biodiversité animale, végétale, et agricole, *etc.*) (Meybeck & Gitz, 2016). Nous pouvons conclure que le modèle alimentaire mondial n'est pas durable et ne permet pas d'assurer une bonne santé à tous·tes les consommateur·rice·s et producteur·rice·s.

b. Alternatives participatives

Aujourd'hui, le modèle alimentaire dominant est responsable de la dégradation de la santé, de la vie des agriculteur·rice·s et de celle de la planète. D'après la synthèse de Meybeck et Gitz (2016), plusieurs études qui analysent la corrélation entre des régimes alimentaires plus sains (d'après les directives diététiques nationales) et leurs impacts sur l'environnement, affirment, pour la majorité d'entre elles, une forte corrélation entre une alimentation respectueuse de l'environnement et une alimentation saine. Il semble exister une synergie entre des régimes alimentaires plus sains pour l'humain·e et des pressions environnementales réduites, ce qui favoriserait la durabilité d'un nouveau modèle vertueux. D'après le rapport de la FAO et *al.* (2020) précédemment cité, il faut « *faire en sorte que les chaînes d'approvisionnement alimentaire fonctionnent pour les personnes vulnérables – des petits producteurs aux milliards de consommateurs dont les revenus sont tout simplement insuffisants pour se permettre une alimentation saine* ». Une éducation des populations et un partage d'informations est nécessaire pour mettre en place un changement des comportements individuels et des sociétés au profit d'une alimentation saine (FAO *et al.*, 2020).

Le système alimentaire dans sa globalité est complexe et les dimensions économiques et sociales y ont également une place très importante. Les alternatives affichant un plus grand respect de la nature et des producteur·rice·s sont souvent associées à des produits chers (l'agriculture biologique ou le commerce équitable par exemple). Et la diminution des prix de ces produits, ayant pour but de les rendre accessibles aux personnes les plus en difficulté, a malheureusement pour conséquence la diminution des revenus des agriculteur·rice·s ou petits travailleurs. Iels constituent dans le monde entier la majorité de ceux qui souffrent de la faim et de la malnutrition (Shiva, 2010; Meybeck & Gitz, 2016; Action contre la Faim, 2022). Un des enjeux est donc de trouver un équilibre entre des prix en cohérence avec les revenus des consommateur·rice·s, et en même temps assez rémunérateur pour tous les acteur·rice·s de la chaîne alimentaire. L'inclusion de tous·tes est primordiale pour un accès à une alimentation saine et respectueuse du·de la producteur·rice et de l'environnement. Il est nécessaire d'agir conjointement sur plusieurs fronts, et de ne pas prendre en charge chaque problème spécifique de manière individuelle. Les hommes et les femmes, en se réappropriant leurs droits, peuvent être acteur·rice·s d'un changement et diminuer leurs impacts sur l'environnement. D'après Meybeck et Gitz (2016), il est nécessaire de mettre en place de nouvelles dynamiques s'écartant drastiquement de la trajectoire de référence en termes d'augmentation de la consommation, de la composition des régimes alimentaire et de distribution. Un état de l'art se basant sur un corpus de 110 articles français et anglophones autour des systèmes agroalimentaires alternatifs (Deverre & Lamine, 2010) défini ces derniers comme des « *initiatives comportant des allégations de « nouveaux » liens entre production et consommation, ou entre producteurs et consommateurs, en rupture avec le système « dominant » »*.

La durabilité des systèmes alternatifs doit être assurée pour les dimensions sociales et économiques, et doit inclure tous·tes les acteur·rice·s. Les projets participatifs répondent à ces enjeux et c'est en suivant cette dynamique que des projets inclusifs et alternatifs apparaissent de plus en plus, en France et dans le monde entier. Ces projets placent l'humain·e au centre, intègrent un maximum d'acteur·rice·s locaux·ales, ont pour objectif un plus grand respect de l'environnement et favorisent un développement social adapté aux situations locales. Avec l'utilisation de circuits courts et l'intégration des différents acteur·rice·s, les projet alternatifs et participatifs permettent une rémunération adaptée pour l'agriculteur·rice, une transparence et une confiance vis à vis du consommateur·rice, et diminuent les coûts extérieurs. Enfin, d'après Samuel Hibaux, *« La participation à des réseaux alimentaires alternatifs agirait comme catalyseur de prise de conscience, d'un positionnement critique vis-à-vis du système agro-alimentaire, et par là amènerait les adhérents à devenir plus facilement acteurs de ces changements »* (Douillet, 2016).

Ce mémoire étudie deux types de projets comme ceux-ci : les Systèmes Participatifs de Garantie (SPG) et les Supermarchés Coopératifs Participatifs (SCP).

2. Systèmes Participatifs de Garantie

a. Histoire

La certification comprend toute forme de garantie apposée sur un produit dont les pratiques de production et/ou de transformation ont été vérifiées afin qu'elles répondent bien à un cahier des charges. La certification permet d'accéder à un certificat donnant le droit d'usage d'un logo et de sa dénomination. Le système qui comprend les modalités de certification avec, entre autres, le contrôle des pratiques de production ou de transformation est appelé système de garantie (Lemeilleur, 2022a).

Dans les années 1970, il y a eu une augmentation de la demande pour des produits de meilleure qualité pour la santé et utilisant des pratiques plus respectueuses de l'environnement, appelés à ce moments-là produits biologiques. Plusieurs dispositifs différents (assurances, labels, marques, cahiers des charges) voient le jour de manière à améliorer le niveau d'information apporté aux consommateur·rice·s sur leurs achats. Dans ce contexte, et face à un manque d'encadrement, les SPG – qui n'étaient pas encore nommés comme cela – apparaissent et permettent donc d'afficher une mention « biologique » sur ces produits (Mundler & Bellon, 2011). En France, ce système a été élaboré par Nature & Progrès (N&P) en 1970 (Rodet, 2012). Ce SPG garantissait le caractère biologique des produits en réalisant des inspections annuelles sur les exploitations par un groupe local d'agriculteurs et de consommateurs. Ces groupes locaux s'appelaient et s'appellent encore aujourd'hui des Commissions Mixtes d'Agrément et de Contrôle (COMAC). Le nom – initialement système de garantie participatif – est apparu en 2004, lors d'une rencontre internationale entre organisations de producteurs et de consommateurs organisée par la Fédération Internationale des Mouvements d'Agriculture Biologique[2] (IFOAM) au Brésil (Rodet, 2012).

Avant l'apparition d'une certification Agriculture Biologique (AB), les SPG, entre autres, assuraient ce rôle. C'est donc avec la mise en place d'une reconnaissance officielle de l'AB que les SPG sont mis de côté. Ils perdent en confiance et en visibilité. Cela est dû au succès grandissant des produits biologiques provoquant un élargissement des marchés et une hétérogénéité plus importante entre les participant·e·s, rendant difficile le maintien d'une gestion par la confiance (Lemeilleur & Allaire, 2018). Ce qui entraine l'obligation de réaliser la certification en passant par un organisme tiers et agréé. On passe de produits « biologiques » à produits « certifiés biologiques ». Il s'agit de la Certification Tierce Partie (CTP). C'est un système de garantie qui fait appel à un auditeur privé indépendant. Des normes européennes sont donc établies (Mundler & Bellon, 2011; Afnor, 2012; Rodet, 2012). Les exigences attendues par les organismes certificateurs restent pratiquement les mêmes : impartialité, indépendance, compétence et confidentialité (Mundler & Bellon, 2011). De nos jours, la CTP est le dispositif le plus répandu. La confiance entre le producteur et le consommateur, matérialisé par un logo, est justifiée par le contrôle d'un organisme jugé compétant et impartial (Rodet, 2012). Cette certification permet aux producteurs d'accéder à certains marchés, avec, en contrepartie, le respect d'un cahier des charges et un financement à l'organisme certificateur (Mundler & Bellon, 2011). Généralement, le propriétaire de la norme fournit un agrément à un certificateur privé qui envoie un auditeur mandaté afin de réaliser les certifications individuelles (annuelles la plupart du temps). L'organisme accréditeur national Comité FRançais d'ACcréditation (COFRAC) délivre également une accréditation au certificateur privé (Lemeilleur, 2022a). Les certifications de groupe, un autre

[2] **IFOAM** : Traduit de l'anglais : *International Federation of Organic Agriculture Movements*

type de certifications, suit en grande partie le modèle de la CTP. Là encore, le propriétaire de la norme fournit un agrément à un certificateur privé qui envoie un auditeur mandaté afin de certifier le groupe (annuellement la plupart du temps). Et de la même manière, le COFRAC délivre également une accréditation au certificateur privé. La différence est qu'il y a un système de contrôle interne au groupe (par un·e salarié·e ou entre pair·e·s). Ce groupe est ensuite contrôlé par l'auditeur externe ainsi qu'un pourcentage « aléatoire » des producteurs (Lemeilleur, 2022a).

Le développement et l'attrait pour les certifications alternatives se sont accentués dans les années 2000 avec l'apparition de circuits cours, de mouvements de contestations rejetant l'aspect conventionnel présent dans l'AB (Buck, Getz & Guthman, 1997) et voient la CTP comme une méthode favorisant l'uniformisation des normes sanitaires et de qualités (Mundler & Bellon, 2011). Certain·e·s estiment la CTP comme trop coûteuse ou ayant trop de bureaucratie. D'autres souhaitent garder une autonomie et une forme d'auto-organisation. D'autres encore ressentent une forme de surveillance, défavorisant une relation de confiance. De plus, cela conduirait, d'après une étude réalisée au Mexique (Nelson *et al.*, 2010), à reproduire des inégalités sociales existant dans l'agriculture conventionnelle entre petits et grands producteurs. Un lien a d'ailleurs été établi entre le développement de la CTP et les difficultés d'accès des petits producteurs aux marchés (Busch, 2000). Le coût de la certification limite également l'extension de l'AB aux cultures d'exportation, notamment dans les pays du Sud. La CTP a ainsi favorisé les exploitations à grandes échelles, au détriment de l'agriculture paysanne (Lemeilleur & Allaire, 2018). Les SPG sont des initiatives qui font partie de ces mouvements agricoles refusant l'homogénéisation des produits et proposent un cadre alternatif de marché (Dubuisson-Quellier, 2003). Les objectifs sont de remettre au centre la participation des acteurs locaux et de développer des pratiques écologiques. Les produits ainsi labélisés présentent une forte qualité socio-environnementale (Dorville, 2021). De plus, les coûts sont plus faibles dans les SPG (Kaufmann, Hruschka & Vogl, 2020). L'indépendance et la neutralité de la CTP, souhaitant assurer la qualité exigée par la mention, ont finalement générer chez les certificateurs une interdiction à apporter des conseils techniques ou à mettre en relation les professionnel·le·s entre elleux. Ainsi, si le·la producteur·rice ne respecte pas le cahier des charges, iel est sanctionné sans recevoir aucun conseil pour s'améliorer et potentiellement recevoir la mention l'année suivante (Rodet, 2012). La décision unilatérale de l'organisme certificateur n'apporte pas de conseil d'amélioration à l'individu recevant la mention. Les CTP, considérés comme des systèmes « top-down[3] » viennent en opposition aux SPG, étant des systèmes « bottom-up[4] », apportant une plus grande flexibilité, réactivité, et reconnaissance des conditions et besoins locaux (Cazas *et al.*, 2020). Une plus grande considération des perspectives et connaissances des acteurs locaux a rapidement été adoptée comme une alternative aux approches de développement exclusivement dirigée par des personnes détachées des réalités de terrain. Ces nouvelles méthodes ont été justifiées comme plus durables et plus efficaces. Une bureaucratie limitée et un système plus inclusif (consommateur·rice·s) permettent de responsabiliser, favorisent l'autonomie et l'émancipation et donnent plus de pouvoir aux producteur·rice·s (Kaufmann *et al.*, 2020).

[3] **Top-down** : (Anglicisme) Se dit d'une démarche procédurale hiérarchiquement descendante, qui va du haut vers le bas, part du général pour aller au particulier (La langue française, 2022a).
[4] **Bottom-up** : (Anglicisme) Se dit d'une démarche procédurale hiérarchiquement ascendante, qui va du bas vers le haut, analyse les détails ou les cas particuliers pour généraliser (La langue française, 2022b).

b. Définition

En 2008, L'IFOAM qualifie les SPG de *« systèmes d'assurance qualité orientés localement. Ils certifient les producteurs sur la base d'une participation active des acteurs concernés et sont construits sur une base de confiance, de réseaux et d'échanges de connaissances »* (IFOAM, 2022). L'efficacité de ces systèmes repose majoritairement sur le mode de gouvernance adopté et l'entretien de l'engagement collectif (Lemeilleur & Allaire, 2018). Dans le cas général, le propriétaire de la norme est le SPG (Lemeilleur, 2022a).

L'IFOAM définie, la même année, 6 éléments clés constituant la base des SPG (Certification Participative, 2021) :

- **La vision partagée** correspond aux principes fondamentaux soutenus par les principales parties prenantes permettant d'orienter les normes de production et le fonctionnement du SPG (Certification Participative, 2021). Par exemple, la vision partagée des SPG pourrait intégrer des buts relatifs à des principes éthiques, à une protection de l'environnement, à un rendement énergétique, ou à une résistance au changement climatique, *etc*. Cette vision partagée est assurée par le dialogue horizontal entre les acteurs du système (Cazas *et al.*, 2020).
- **La participation** est l'engagement dans la conception et dans le fonctionnement du système (Certification Participative, 2021). Les structures sont essentiellement basées sur le don volontaire de temps. C'est d'ailleurs pour cette raison que les coûts sont diminués (Kaufmann *et al.*, 2020). Les SPG sont basés sur la participation directe des producteur·rice·s, consommateur·rice·s, et autres acteur·rice·s dans :
  - Le choix et définition des normes,
  - Le développement et l'implantation des procédures de certification,
  - Les décisions de certification (comités),
  - Les processus de prise de décision (Cazas *et al.*, 2020).

  Cette caractéristique sera développée de manière plus approfondie dans la suite du mémoire (*cf.* Figure 1).
- **La transparence du système et de ses acteurs** est rendue possible par un fonctionnement du SPG connu et compris de tous (normes, processus de garantie, et prise de décisions) (Certification Participative, 2021). Chaque acteur a un accès libre aux informations du SPG. Cependant, cela ne veut pas dire que chaque détail est connu de tous, mais que chaque membre a au moins une compréhension basique sur le fonctionnement du système, et qu'iel a un moyen d'accéder à tous types d'information concernant la structure (Cazas *et al.*, 2020).
- **Il y a deux types de confiance** : La première est envers la personne contrôlée. Il est considéré qu'une non-conformité est le fruit d'un acte non volontaire lié à une difficulté plutôt qu'à un acte délibéré de tricherie. La deuxième est la confiance entre pair·e·s. Il est dans l'intérêt d'aucun des acteurs engagés de certifier des pratiques non conformes, cela nuirait à la crédibilité et réputation de la communauté entière. De plus, comme le système est géré de manière transparente, les acteurs misent leur réputation, ce qui renforce l'honnêteté, permettant la confiance, et l'intégrité (Cazas *et al.*, 2020).
- **Les processus d'apprentissage** permettent une amélioration continue des pratiques et un échange de savoirs entre les adhérents (May, 2008). La volonté de ne pas figer les pratiques est fortement présente au sein des SPG (Rodet, 2012). Dans « Le Manuel

Pratique » des SPG de Nature & Progrès, on comprend que les SPG s'éloignent d'un contrôle d'activité strict et se tournent vers la stimulation d'une évolution continue des démarches (Torremocha, 2015). Il y a également un processus d'apprentissage lors des moments informels partagés entre adhérents du collectif. En effet, la plupart des acteur·rice·s disent qu'il est plus important d'apprendre de leurs pair·e·s au travers de conversations informelles, que via des recommandations scientifiques formelles (Hofstadler, s. d.). Bien que chaque échange entre pair·e·s profite aux deux parties, il profite également à l'échelle du groupe. C'est la multitude des échanges à échelle individuelle qui alimente l'évolution du système et profite ainsi à la totalité des membres du groupe. Ces processus d'apprentissage mutuel augmentent le niveau de connaissance du groupe (Cazas *et al.*, 2020). De plus, les sanctions sont graduelles, adaptées à la situation (un déclassement de certains produits, un avertissement, une suspension plus ou moins longue, une exclusion permanente, *etc.*) et toujours accompagnées d'aides et de conseils (Lemeilleur & Allaire, 2018).

- **L'horizontalité** correspond à l'égalité décisionnelle au sein du SPG. De plus, l'accès aux choix collectifs est corrélé aux critères de transparence dans la prise de décision (Lemeilleur & Allaire, 2018). La certification est assurée via une co-gouvernance des divers·e·s acteur·rice·s ainsi que par les dynamiques sociales associées. L'horizontalité est caractérisée, entre autres, par un partage équitable des pouvoirs et des responsabilités et un principe de rotation adapté (Kaufmann *et al.*, 2020). Tous les membres ont le droit de participer à la gouvernance de l'évaluation du système. L'objectif visé est d'être non-hiérarchique et d'éviter à certain·e·s acteur·rice·s d'accaparer trop de pouvoir. Cette horizontalité, combinée à une vision partagée, mène à des décisions collaboratives, des responsabilités collectives, et une propriété partagée (Cazas *et al.*, 2020).

c. Fonctionnement

Dans le cas général et comme illustré dans la Figure 1 ci-dessous, l'adhésion à l'année est obligatoire. Le cahier des charges est choisi par les adhérent·e·s elleux-mêmes pour des raisons environnementales et sociales. Le prix de la labellisation est plus avantageux que ceux des autres formes de labellisation. En échange, les adhérent·e·s réalisent en moyenne deux visites par an chez un·e pair·e·s. Ce système est également maintenu grâce à la présence de représentant·e·s légaux·ales, et de groupes de travail. Parmi-eux, on retrouve des groupes pérennes (entité locale, communication, comptabilité, Comité Technique Interne (CTI), *etc.*), et des groupes éphémères (révision du cahier des charges (fait partie des tâches du CTI si existant), organisation de tel événement, écriture de la charte, *etc.*).

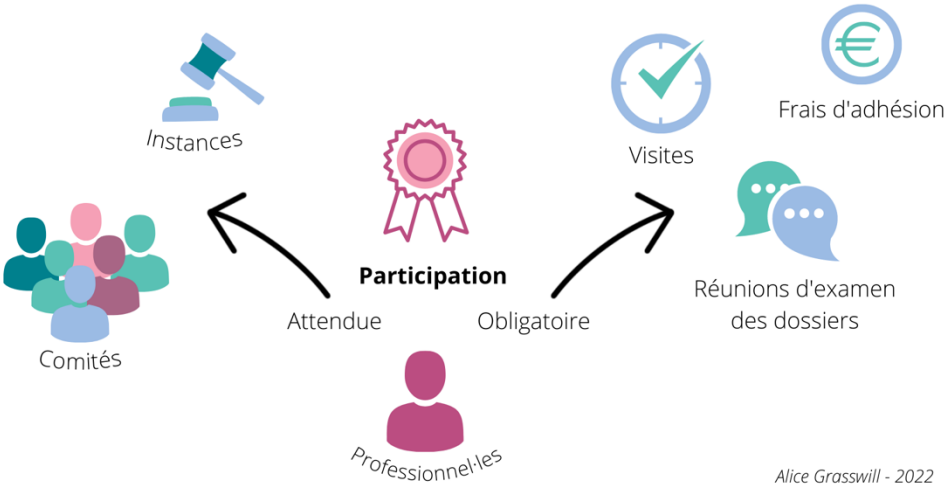


Figure 1: Schéma du fonctionnement d'un cas général de SPG

Comme illustré dans la Figure 2 ci-dessous, dans le cas général, un·e professionnel·le fait une demande de label auprès du secrétariat du SPG qui en fait part à la commission locale correspondant à l'implantation du·de la professionnel·le. Cette commission prendra en charge la réalisation du contrôle sur le site, un rapport d'évaluation en découlera. Ce dernier passera en commission locale qui rendra un avis qui permettra – ou non – au secrétariat de fournir le certificat au·à la professionnel·le (Lemeilleur, 2022a).

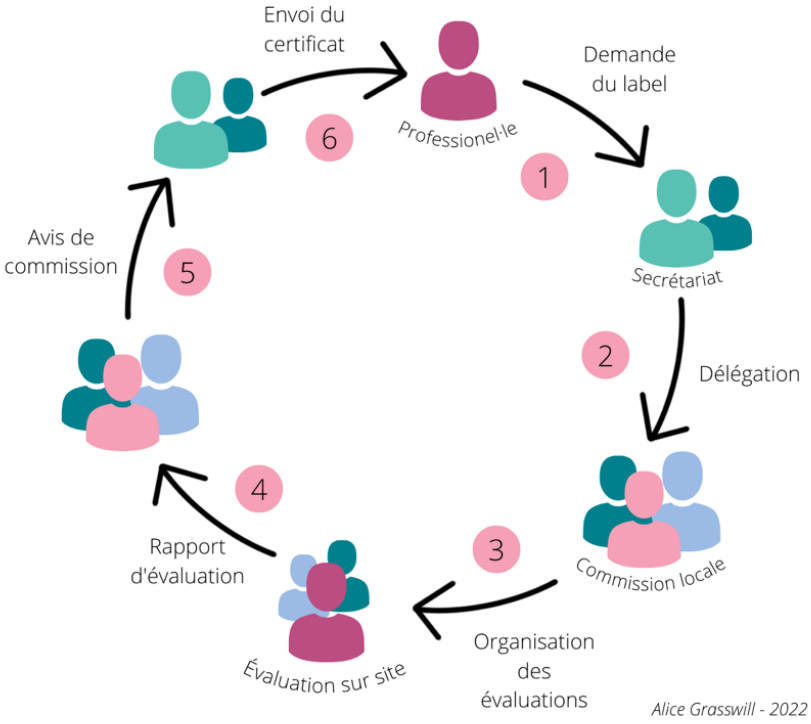


Figure 2 : Schéma du fonctionnement du contrôle d'un cas général de SPG

De plus, il y a une volonté d'impliquer dans le processus d'évaluation l'ensemble des parties prenantes, consommateur·rice·s compris·e·s (Rodet, 2012). Tous les acteur·rice·s prennent part dans les processus de prise de décision relative à la certification mais également au fonctionnement du SPG lui-même (Kaufmann *et al.*, 2020). De plus, les individus certifiés ne sont pas uniquement les producteur·rice·s, comme pour la CTP, mais bien l'ensemble des

acteur·rice·s pouvant être impliqué·e·s dans la production, comme les transformateur·rice·s ou distributeur·rice·s par exemple. Les termes « réappropriation » de la garantie, ou de l'économie sont utilisés pour illustrer la volonté d'intégrer tous les acteurs au dispositifs de jugement (Rodet, 2012). Les consommateur·rice·s sont jugé·e·s comme collectivement plus compétent·e·s qu'un·e certificateur·rice (Rodet, 2012). Cette implication multi-acteur·rice·s représente donc une force dans la gestion de la structure.

d. Ampleur et diversité

L'IFOAM annonçait en fin d'année 2019 au moins 567 000 producteur·rice·s engagé·e·s dans 223 SPG, répartis dans 76 pays, dont 57 encore en développement. La fédération permet de recenser l'ensemble des SPG se revendiquant comme tel et évalués comme tout à fait opérationnels (166), mais ne reconnaît que ceux qui en font la demande et réalisent les démarches de certification. Actuellement, seulement neuf SPG, dont N&P, sont certifiés par l'IFOAM (IFOAM, 2022). Les SPG sont surtout présents dans les pays du Sud car la certification biologique officielle est réservée aux cultures d'exportation. Ainsi, des mécanismes de gestion collective des ressources et des systèmes de garantie-qualité basés sur la solidarité et le contrôle social se mettent en place pour l'alimentation domestique (Lemeilleur & Allaire, 2018). Il y a cependant un nombre important d'initiatives participatives de certification qui ne sont pas officiellement reconnues comme des SPG. Elles sont pourtant bien présentes et permettent à des collectifs de réfléchir ensemble à l'utilisation de pratiques plus écoresponsables. De plus, ces systèmes ne sont pas reconnus légalement par la plupart des États, ce qui limite l'accès à certains marchés, ou ne permet pas des bénéficier de certaines aides publiques liées à l'AB (Lemeilleur & Allaire, 2018). Au total, huit États d'Amérique du Sud, deux d'Asie du Sud-Est, et trois d'Océanie (îles) reconnaissent les SPG (IFOAM, 2022). C'est à dire qu'ils peuvent utiliser le terme « agriculture biologique ». La carte des SPG répertoriés par l'IFOAM (*cf.* Annexe 1) (IFOAM, 2022) renseignent les trois types de SPG (reconnus par les autorités locales en vert – reconnus par l'IFOAM en bleu - non reconnus au niveau national en jaune).

Les SPG se sont également diversifiés. Il y en a désormais dans le secteur de l'accueil touristique, des bâtiments, ou encore de la restauration collective, bien que la majorité fasse partie du domaine agricole (production, transformation, commerce équitable). Par exemple, pour la mise en place du SPG EnvirobatBDM, ce dernier a initié (2008) – en association avec l'Approche Européenne Commune de l'Évaluation des Bâtiments Durables[5] (CESBA) – une étude afin d'évaluer la possibilité et la pertinence de réaliser un SPG comme un processus d'évaluation légitime dans le domaine des bâtiments durables. Cette étude a utilisé l'approche par les communs (Ostrom, 2005) et a comparé les SPG avec la (Cazas *et al.*, 2020). Ce travail a permis de démontrer une pertinence dans l'ouverture des SPG à d'autres domaines.

[5] **CESBA** : Traduit de l'anglais : Common European Sustainable Building Assessment

3. Supermarchés coopératifs et participatifs

a. Développement et ampleur actuelle

D'après un article publié sur le site du ministère de l'agriculture (Ministère de l'Agriculture et de la Souveraineté alimentaire, 2018), presque 70 % des consommateur·rice·s français·es s'intéressent à l'impact de leur alimentation sur leur santé et plus de 60 % à l'impact de leur alimentation sur l'environnement. Cette attention nutritionnelle et environnementale s'accompagne d'un intérêt aux modes d'achats plus respectueux des petits producteurs. On observe par exemple une augmentation de la consommation de produits issus du commerce équitable (+ 2,8 % de 2015 à 2016). Les français·es recherchent également des circuits courts qui réduisent le nombre d'intermédiaires entre les agriculteur·rice·s et les consommateur·rice·s. Enfin, bien que la majorité des achats soient en grande surface, les français·es achètent de plus en plus au marché ou via des Association pour le Maintien de l'Agriculture Paysanne (AMAP). D'autre part, une étude qualitative réalisée en 2017 (Harris Interactive, 2017) révèle que les dimensions sociétales sont importantes aux yeux des français·es. 40 % sont attentifs au respect de l'environnement et 30 % à l'aspect éthique et équitable du produit. Les critères de choix sont en premiers la fraicheur des produits, le respect de la saisonnalité, l'origine des produits, et l'absence de pesticide, Organisme Génétiquement Modifié (OGM) ou d'antibiotique, et enfin le respect du bien-être animal. Ces réflexions en développement avant 2020 ont également pris un coup d'accélérateur avec la crise sanitaire et les confinements associés. Ces derniers ont généré une alimentation plus durable (produits locaux et de saison) pour 30 % des français·es (François-Lecompte *et al.*, 2020). Après les ruptures et adaptations de leurs routines alimentaires avec les confinements, iels réaffirment avoir la volonté d'aller vers une consomation plus raisonnée (FranceAgriMer, 2020). Afin de répondre à ces critères, le nombre de français·es consommant des produits biologiques augmente (37 % en 2003, 49 % en 2013 et 76 % en 2021) avec une hausse significative entre 2020 et 2021 (hausse de 3 %) (Agence Bio, 2022). Les deux raisons principales sont la préservation de la santé et celle de l'environnement. Le rôle du·de la consommateur·rice est de plébisciter un régime qui prend en compte non seulement les aspects nutritionnel et budgétaire, mais également les aspects économiques, sociaux et environnementaux liés au fonctionnement du système alimentaire dans sa globalité (Meybeck & Gitz, 2016). Néanmoins, après une expansion lors des différents confinements, la filière de l'AB souffre depuis peu d'une diminution du nombre de ventes. Après une hausse continue depuis plus de 10 ans, c'est la première fois que les ventes chutent en 2021 et 2022 (recul de l'ordre de 1,3 %) (Barroux, 2022; Gicquel, 2022; Girard, 2022). Cependant, cette chute se fait largement plus remarquer au sein des enseignes et grandes surfaces (jusqu'à un recul de 10 %) (FranceInfo, 2022; Girard, 2022). La raison principale est l'inflation qui se fait ressentir sur l'ensemble des produits agroalimentaires. Les consommateur·rice·s des enseignes et grandes surfaces ont privilégié les produits « premiers prix » (augmentation de 11 % des produits de Marque De Distributeur (MDD)) et ont mis de côté les marques « premium » (diminution de 3,4 % de ces produits) et les produits AB. Le bio est considéré comme une victime collatérale de la hausse globale des prix (Barroux, 2022; Bruckmuller, 2022; Gicquel, 2022). C'est d'ailleurs pour cette raison que le recul est plus présent en hypermarché, lieu où se rendent les ménages les plus attentifs aux prix (Barroux, 2022). Il faut cependant garder en tête que cette chute des ventes fait partie d'un contexte globale d'une diminution des ventes des produits agroalimentaires (recul de 2,28 % de la consommation alimentaire des ménages) (Gicquel, 2022). La directrice de l'Agence Bio, Laure Verdeau (2022) annonce même : « *Nous avons perdu 68 millions d'euros sur 13 milliards en 2021, quand 5 milliards d'achats alimentaires ont disparu sur cette même période. Ce n'est pas très grave* » (Girard, 2022), relativisant l'impact de l'inflation sur le marché du bio.

Enfin, la relation entre le·la producteur·rice et le·la consommateur·rice doit être restaurée, et les SCP présentent un mode de fonctionnement qui tend à rétablir cette relation, assurer une alimentation saine, sans nuire à l'environnement.

Le premier modèle de SCP apparait aux États Unis dans les années 1970 (Ouahab, s. d.). Ayant un réel succès, d'autres se développent en Amérique du Nord, puis deux américains arrivent en France en 2010 et importent ce modèle en créant le premier SCP à Paris ; la Louve. Commençant par un simple groupement d'achat, la coopérative ouvrira les portes de son local actuel en 2016 (La Louve, 2022). D'autres projets suivent ce mouvement et se positionnent face aux abus des multinationales (faibles rémunérations des producteur·rice·s et atteinte à la santé des consommateur·rice·s) (Trovarelli, 2020). Ce modèle se fait de plus en plus connaître des français·es. Le documentaire Food Coop présentant le SCP pionnier des États Unis, situé au cœur de New-York, sort en 2016 (Luciani, 2016). De nombreux articles et reportages (Novel, 2017; France TV, 2018; La Quotidienne, 2019; Le Gouv, 2020; France 3, 2021; Rouher, 2021) annoncent un « essor » ou « boom » de ces modèles qui font écho à des souhaits des français·es : transparence des produits qu'iels achètent, être acteur·rice·s de leurs consommations et création d'une société plus solidaire et humaine. Que cela soit pour mettre en avant l'augmentation du nombre des membres ou du nombre de projets, les articles et reportages vidéo se multiplient. Allant d'une centaine de membres à 5 000 pour la Louve (Nippert, 2020), les SCP sont aujourd'hui en France plus d'une cinquantaine (Supermarchés coopératif, 2020; Wikipedia, 2022). Ce récent développement illustre la volonté des citoyens à repolitiser leur consommation.

b. Définition

Les SCP sont définis comme des magasins où les clients sont à la fois les propriétaires et les travailleur·euse·s bénévoles assurant la gouvernance (démocratie participative) et la main d'œuvre. C'est l'adhésion et la participation (trois heures par mois en moyenne) des membres qui leur donnent le droit de faire leurs courses. Les circuits courts et producteur·rice·s locaux·ales sont privilégié·e·s, de manière à réduire le nombre d'intermédiaires. Les membres gèrent la sélection et l'approvisionnement des produits. Ils ont la main sur la qualité, la quantité et les prix. Ces consommateur·rice·s tentent de soutenir au maximum des produits à forte valeur environnementale et nutritionnelle. La marge est fixe. Le travail bénévole permet une baisse des prix et facilite entre autres une juste rémunération pour les producteur·rice·s. L'objectif recherché est l'équilibre financier, et non le profit (Hanot, 2018; Green Echo, 2020). Les SCP sont des projets qui tendent vers une émancipation du système marchand dominant et permettent aux consommateur·rice·s de reprendre en main leurs pouvoir d'action sur le marché (El Karmouni, 2017). Bien qu'aucune définition officielle n'ait permis de lister les composantes des SCP comme l'IFOAM l'a réalisé pour les SPG, nous pouvons reprendre les même élément clés :

- Afin de construire une **vision partagée**, les adhérent·e·s participent à l'évolution du projet en partageant leurs compétences, leurs connaissances, et participent aux prises de décision (Trovarelli, 2020). Les SCP défendent une vision méritocratique de la consommation par le travail bénévole. Le modèle soutenu est celui qui permet l'accès à une alimentation saine, accessible financièrement et respectant des valeurs environnementales (pratiques agricoles et de transformation, provenances, emballages, *etc*.) et sociales (relation et rémunération juste des producteur·rice·s).

- Le fonctionnement des SCP est assuré par la **participation** des bénévoles en temps et en responsabilités. On retrouve une participation délibérante (décisions prises avec la participation des membre) et organisante (le fonctionnement de la structure est régi par la participation des adhérent·e·s) (Aufrère *et al.*, 2019). Ce point sera approfondi par la suite (*cf*. Figure 3).
- Il y a une **transparence** du système et de ses acteurs à plusieurs niveaux. Un premier entre les adhérents (connaissance horizontale : chacun·e peut savoir ce qu'un·e autre fait), un autre sur la gouvernance générale de la coopérative (connaissance verticale : quels sont les objectifs du projet). Un autre niveau lorsque les consommateur·rice·s sont faces aux produits (origine, provenance, étiquetage, recyclage, emballages, marge, *etc*. (El Karmouni, 2017; Aufrère *et al.*, 2019; Trovarelli, 2020)). Enfin, le dernier niveau se trouve dans l'établissement du coût des produits (négociation des consommateur·rice·s avec les producteur·rice·s), permettant d'aboutir à un prix équitable pour tous·tes les acteur·rice·s (Aufrère *et al.*, 2019).
- La **confiance** entre les membres est primordiale pour la mise en place et la durabilité des SCP. Sa présence permet l'efficience du fonctionnement. Le partenariat de confiance instauré dans le réseau d'échange entre les consommateur·rice·s et les producteur·rice·s favorise la réussite du projet (Trovarelli, 2020). Tout comme la transparence, il y a une notion de confiance lorsque le prix de vente est établi. La confiance est, entre autres, assurée par les processus décisionnels du collectif (Aufrère *et al.*, 2019). Selon Aufrère et *al.* (2019), un des enjeux à la création d'un SCP est la mise en place et le maintien de relations de coopération et de confiance entre les coopérateur·rice·s et les fournisseur·rice·s.
- Les **processus d'apprentissage** favorisent la préservation d'une ambiance sereine au sein du collectif (Trovarelli, 2020). On retrouve les notions d'« éducation populaire » et d'« école de la vie ». L'apprentissage de consignes ou la formation à certaines pratiques sont requis pour pouvoir contribuer effectivement au développement du projet (El Karmouni, 2017). Les essaies et erreurs (tâtonnements) favorisent la cohésion du groupe dans une dynamique d'apprentissage partagé (Trovarelli, 2020).
- Les collectifs sont le plus possible **horizontaux** (Rouher, 2021). Chaque coopérateur·rice a le droit de prendre part au décisions et iel n'a pas plus ni moins de valeur ou de pouvoir qu'un·e autre. La communication et l'expression de chacun·e à travers l'échange d'arguments permet d'atteindre la décision la plus juste (Trovarelli, 2020). Cette horizontalité dans la gouvernance permet d'une part l'orientation de la structure en fonction des souhaits des membres et un sentiment d'appartenance à la structure, et d'autre part, l'indépendance décisionnaire de la structure. Des relations égalitaires et réciproques sont recherchées (La Cagette Coop, 2022). De plus, tout·e membre a la possibilité de proposer des produits. Des outils démocratiques sont utilisés afin de permettre une circulation des idées et des dynamiques d'émulation (El Karmouni, 2017; La Louve, 2022). Cela permet aussi de donner une priorité à une pratique effective de participation des adhérent·e·s (Trovarelli, 2020). Il y a également une relation horizontale mis en place entre le·la consommateur·rice, et le·la producteur·rice (El Karmouni, 2017). Placer la délibération au centre des collectifs permet de favoriser la transparence et les débats (Aufrère *et al.*, 2019).

Au travers de ces éléments clés, nous pouvons dire que les consommateur·rice·s ont les moyens pour être acteur·rice·s de leur consommation. Leurs avis orientent les décisions du SCP, iels choisissent et connaissent les produits (prix d'achat, provenance, producteur·rice·s,

transformateur·rice·s, *etc*.), iels apprennent ensemble et créent des relations de confiance entres eux et entre les acteur·rice·s de la filière.

c. Fonctionnement

Les SCP portent des projets ayant pour objectifs de se réapproprier ses droits, de se tourner vers des produits plus respectueux de l'environnement, de meilleure qualité, ou encore de passer par des circuits plus courts. Les adhérent·e·s des systèmes souhaitent s'émanciper des circuits capitalistes de gestion des produits issus de l'agriculture, de consommer différemment et de se tourner vers une alimentation plus saine. À ces objectifs s'ajoute l'envie de participer à un projet collectif. L'individu passe d'un statut de consommateur·rice passif·ve à celui de consom'acteur·rice. Iels contribuent à la mise en place d'une économie locale plus responsable et engagée dans la transition écologique (Trovarelli, 2020). Ces initiatives sont l'articulation des dimensions entrepreneuriale, économique, démocratique, solidaire et commune (Aufrère *et al.*, 2019).

De la même manière que les SPG, et comme illustré dans la Figure 3 ci-dessus, les SCP ont un fonctionnement participatif. Dans le cas général, des frais à l'année ou à l'entrée sont obligatoires. Il s'agit des frais d'adhésion ou de l'achat de parts sociales. Seul·e·s les coopérateur·rice·s membres peuvent y faire leurs courses. Les produits sont choisis par les adhérent·e·s pour leurs qualités gustative, environnementale, locale, *etc*. Les prix sont en moyenne plus avantageux et la marge est fixe entre tous les produits (15 à 30 % moins cher qu'un panier classique (Delvallée, 2020)). En échange, les adhérent·e·s réalisent un créneau d'en moyenne trois heures par mois. Ce système exclusif est également maintenu grâce à la présence de représentant·e·s légaux·ales, et de groupes de travail ou comités. Parmi-eux, on retrouve des groupes pérennes (produits frais, produits vrac, communication, comptabilité, préparation des repas, gestion des adhésions, *etc*.) et des groupes éphémères (recherche d'un local, organisation de tel événement, écriture de la charte, *etc*.).

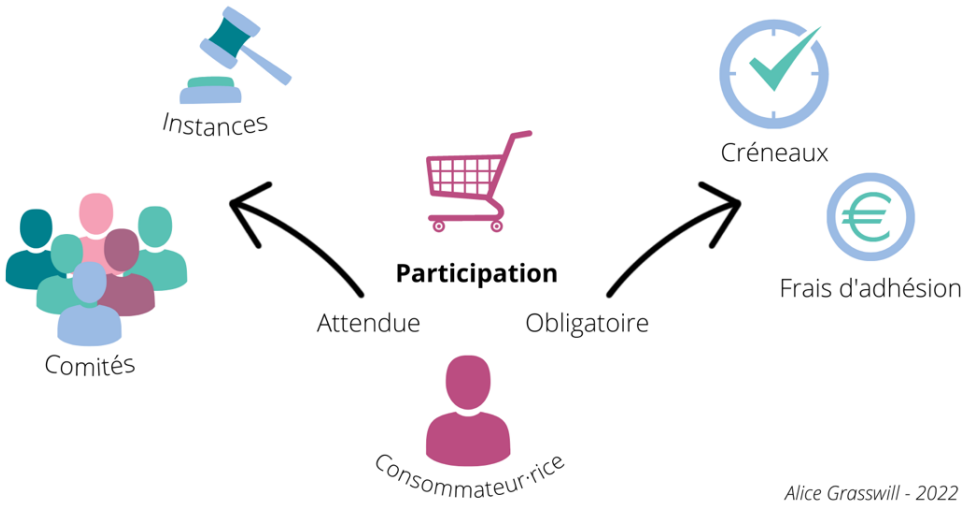


Figure 3 : Schéma du fonctionnement d'un cas général de SCP

II. Approche théorique de la participation et approche spécifique à la demande de stage

1. Participation

La participation est définie dans les dictionnaires généralistes comme *« une action de participer à quelque chose, part prise à quelque chose »* (Larousse Éditions, 2022), *« une action en commun »*, *« un droit de regard et de libre discussion dans une communauté »* (Le Robert, 2022), « *l'action de participer ; de prendre part, d'être présent comme acteur d'un événement* » (Lintern@ute, 2022), ou encore « *une expression qui renvoie au fait de prendre part à une action collective* » et « *tentative de donner un rôle aux individus dans une prise de décision affectant une communauté* » (CNLE, 2022).

D'après l'article de Kaufmann et *al.* (2020), regroupant plusieurs travaux de recherche autour de la participation et des SPG, la participation est multidimensionnelle, hautement complexe, et spécifique au contexte par nature. C'est un concept global dont les différents éléments, activités, et situations sont assemblés. Elle peut se manifester de différentes formes, signifiant différentes choses, et changeant au fil du temps. D'après l'article de Cohen et Uphoff (1980), elle n'est pas une chose unique, mais plus une rubrique ou un titre sous lequel un certain nombre d'activités distinctes, bien que liées, peuvent être analysées et mises en avant. Bien que la notion de participation ait été reconnue comme un concept fondamental dans plusieurs domaines comme une ressource au management et à la gouvernance (Kaufmann *et al.*, 2020), il reste difficile d'en faire la promotion et les résultats ne sont pas toujours prévisibles (Cohen & Uphoff, 1980).

Au sein des SPG et des SCP, la participation est un des éléments centraux, si ce n'est le plus important. Les structures n'atteindraient aucun objectif si les adhérent·e·s ne participaient pas ou de manière insuffisante. Elles ne parviendraient pas à maintenir le caractère autonome dans leur gestion ou leur gouvernance. L'implication de chaque acteur·rice, ainsi que la qualité des relations entre ces acteur·rice·s est primordiale pour la pérennité et le bon fonctionnement du collectif. Pour assurer un processus d'apprentissage et d'amélioration continue, il est nécessaire que les membres participent à faire évoluer le collectif. Il est donc important de créer les conditions nécessaires pour que chaque individu puisse contribuer selon ses compétences. De plus, afin que les règles soient respectées et les attentes complétées, le contrôle social est encouragé et assuré par la participation de l'ensemble des adhérent·e·s (Cazas *et al.*, 2020). La participation s'accompagne d'une responsabilité collective et permet à celle-ci d'avoir lieu.

Nous observons donc que la littérature ne permet pas d'accéder à une définition unique de la participation. Cohen et Uphoff (1980) la présente non pas comme une fin en soi, mais plus comme un moyen. Pour comprendre, ils prennent comme exemple les métiers qui ont certes une finalité – toucher un salaire – mais qui, en réalité, sont surtout appréciés pour les autres avantages qui y sont associés. Ils concluent qu'une position intermédiaire entre une fin et un moyen doit être utilisée pour définir la participation.

Cependant, de manière plus précise, Zask (2011) soutient que la participation est assurée avec la mise à disposition de méthodes, outils, et ressources. Cela permet aux membres du groupe de s'intégrer, sans devoir sacrifier leur individualité et en profitant même d'opportunités de développement personnel. Elle définit trois temps de la participation : Prendre part ; Contribuer ; Bénéficier (Legris Revel, 2012).

Les individus vont s'impliquer personnellement et individuellement dans la construction d'une finalité de groupe. Le point commun de chaque individu est l'élaboration des finalités de l'ensemble. L'investissement personnel correspond au « contribuer » et le point commun et raison d'être du groupe, au « prendre part » (Legris Revel, 2012). Adapté aux structures étudiées, nous retrouvons :

- **Prendre part** : Ressentir une appartenance au groupe et prendre part aux décisions.
- **Contribuer** : S'investir en temps et en responsabilités.
- **Bénéficier** : Obtenir la mention, bénéficier d'un échange de connaissances, avoir accès aux produits.

Pour ce mémoire, la participation est définie comme un engagement obligatoire ou attendu de la part des membres. Elle a lieu grâce à l'implication volontaire des individus en temps et en responsabilités. Elle présente des avantages individuels et collectifs et est un élément essentiel au bon fonctionnement et à la pérennité de la structure.

2. Sentiment individuel lié à la participation

Bien que la participation soit un élément essentiel au bon fonctionnement de ces structures, son obligation d'exister n'est pas celle qui assure son existence. Ce qui est à l'origine de la participation est en effet détaché de la structure en elle-même et correspond aux motivations individuelles et personnelles des adhérent·e·s. C'est pour cette raison que cette partie tente de détailler les sentiments perçus par les adhérent·e·s en utilisant les sentiments liés au pouvoir d'agir d'un individu. Le pouvoir d'agir (ou *empowerment*) renvoi en premier lieu à une perspective structurelle. Cela correspond à ce que la structure met en place pour confier plus de pouvoir, de contrôle, et d'autorité de la part de ses membres (Niehoff *et al.*, 2001). Mais cette notion d'empowerment renvoie également à une perspective psychologique. Il s'agit de comprendre comment les individus conçoivent ce pouvoir d'agir et comment ils l'utilisent. Nous nous appuierons sur les travaux de Spreitzer (1995), qui relèvent 4 sentiments pour étudier l'empowerment d'un individu (Spreitzer, 1995; Amichi, Henninger & Peltier, 2021) :

- **Sentiment de signification** : Ce premier sentiment implique une adéquation entre les exigences d'un rôle d'un individu et ses croyances, valeurs et comportements. Les objectifs de travail sont ici jugés par rapport au propres idéaux et normes de la personne.
- **Sentiment de compétence** : Ce sentiment correspond à la croyance d'un individu en sa capacité à réaliser une tâche. Cela renvoi à la maîtrise des compétences nécessaires et suffisantes pour se conformer aux attentes.
- **Sentiment d'autodétermination** : Ce sentiment est celui ressenti par un individu lorsqu'il a le choix d'initier ou de réguler ses actions. Cela correspond à la croyance qu'il possède suffisamment d'autonomie et de contrôle sur son travail pour l'incitation ou la poursuite des comportements et processus de travail.
- **Sentiment d'impact** : Ce dernier sentiment renvoi au degré auquel un individu peut influencer les résultats de la structure. Cela correspond à perception de la personne à détenir une réelle influence sur les décisions stratégiques, administratives et opérationnelles.

Je complèterai dans un premier temps ces 4 sentiments par celui **d'appartenance** au groupe. D'après Cazas et *al.* (2020), une implication active des acteurs permet de leur faire acquérir un sentiment d'appropriation, de responsabilité et de loyauté envers l'initiative. Selon Birchall (2015), *« Moins les membres ont le sentiment de détenir la coopérative, moins ils sont susceptibles de la soutenir et de prendre part à sa gouvernance*[6] ». Un des éléments permettant de favoriser le lien essentiel entre les coopérateurs et le projet coopératif, est la remise en question régulière du fonctionnement du collectif. Cela a pour but d'assurer une vision commune à l'égard du projet coopératif et cette réflexion collective permettra un maintien de l'idéal coopératif et de la vitalité démocratique des coopératives (Rijpens & Mertens, 2016).

Enfin, un autre aspect psychologique de l'individu dans un groupe est celui relevé par Zask (2011). Elle stipule qu'un des problèmes pour apporter à chaque individu les conditions qui lui permettent d'être actif (prendre part), et de contribuer, est la **reconnaissance** de la contribution d'autrui. Cela renvoi également au sentiment d'impact, mais en intégrant celui des autres individus. Zask (2011) énonce également que l'individu construit son individualité grâce à sa participation à l'élaboration des finalités du groupe (Legris Revel, 2012).

Ces sentiments individuels sont à l'origine de la participation. Il est donc primordial pour une structure participative de mettre en place gestion, gouvernance et fonctionnement, autorisant ainsi les adhérent·e·s à exprimer ces six sentiments.

3. Manque dans la littérature

L'article de Kaufmann et *al.* (2020) – ultérieurement cité – fait un état des lieux des carences de la littérature autour des SPG. Bien que les études et preuves scientifiques autour des SPG aient augmenté ces dernières années, elles restent tout même limitées et c'est spécifiquement la recherche sur la participation des acteur·rice·s au sein des SPG qui se fait rare. La diversité de la participation n'a pas été étudiée dans son ensemble et en combinaison avec ses effets, avantages, coûts et ses buts. Le manque dans la littérature sur la participation au sein des SPG est en partie de nature qualitative. Les motivations derrière l'intégration des adhérent·e·s ont été étudiées mais pas celles derrière la participation aux différentes activités – régulières ou non – du SPG. Par ailleurs, d'après la littérature, la plupart des décisions dans les SPG sont faites en Assemblée Générale (AG), avec tous·tes les membres, mais il n'y a pas d'autres informations sur les processus de prise de décision au sein des SPG. Pourtant, d'après l'article (Kaufmann *et al.*, 2020), plusieurs Organisation Non Gouvernementales (ONG) et universités ont mis en avant l'importance de l'étude des prises de décision comme ressource à l'implantation des SPG. Une importante carence autour de cette thématique est l'étude des perceptions et ressentis des adhérent·e·s elleux-mêmes par rapport à la participation attendues et effectuées au sein des SPG. La littérature présente les bénéfices de la participation des adhérent·e·s des SPG, mais se base sur le point de vue des promoteur·rice·s et institutions de soutien de ces structures. Les bénéfices perçus par les producteur·rice·s elleux-mêmes sont pratiquement absent de la littérature. Il en est de même pour les motivations des membres à joindre, créer un SPG ou participer aux différentes activités. L'article (Kaufmann *et al.*, 2020) affirme qu'il est nécessaire de mener davantage de recherche de manière à mieux comprendre

[6] Traduit de l'anglais : « *The less the members feel they own the co-operative, the less likely they are to support it and to take part in governance » (Birchall, 2015).*

la participation, afin de la faciliter et ainsi promouvoir le développement et la durabilité des SPG.

En ce qui concerne le manque de littérature autour des SCP, nous avons d'avantage trouvé des carences dans les études des systèmes alimentaires alternatifs que spécifiquement sur les SCP. Il y a de manière globale un nombre limité d'études portant sur les implications économiques et sociales des choix alimentaires (Meybeck & Gitz, 2016), et les AMAP sont sur-représentées dans la littérature par rapport aux autres initiatives alternatives (Douillet, 2016). D'après le corpus de littérature autour des systèmes agroalimentaires alternatifs précédemment cité (Deverre & Lamine, 2010), la place des femmes, que ce soit du côté des producteurs ou des consommateurs, est peu abordée. La place de la femme au sein des SPG ou SCP est absente de la littérature. Enfin, une étude portant sur les agencements marchands des systèmes alimentaires alternatifs (Velly, Dufeu & Grel, 2016) affirme la pertinence d'observer de manière plus approfondie les efforts des acteurs de ces systèmes de manière à coordonner leurs actions, accompagner la croissance des marchés et lutter contre la conventionnalisation. Enfin, de la même manière que pour les SPG, les bénéfices des membres sont facilement mis en avant – dans les articles de journaux essentiellement –, mais ne se basent pas sur les sentiments des participant·e·s elleux-mêmes. La littérature (El Karmouni, 2017; Gauthier, 2020; Rocas-Royo, 2021) présente les raisons d'émergence de ces systèmes et le rôle du consommateur·rice dans le projet, ou encore les tensions en son sein (Trovarelli, 2020), mais je n'ai trouvé aucun article qui présentait une analyse des raisons individuelles expliquant la participation des membres. Les motivations à intégrer les structures sont facilement soulignées, mais les motivations à intégrer des groupes de travail ou à réaliser des créneaux sont absentes de la littérature. De manière générale, peu d'études ont été réalisées sur les SCP, que ce soit dans la littérature anglo-saxonne ou française.

Nous pouvons donc dire que dans la littérature sur les SCP et SPG, il y a un manque sur l'étude des motivations et des freins individuels ressentis par les membres pour leur participation. Les motivations et limites expliquent l'implication en temps et l'engagement en responsabilités de chacun·e, et sont variables d'un·e participant·e à l'autre.

4. Contexte de la demande du stage

Bien que ces initiatives de certifications alternatives se développent partout dans le monde, elles restent très peu connues en France et sont encore relativement isolées les unes des autres. C'est pour cette raison qu'un premier projet – REPAIRS – a vu le jour en 2019, et a organisé des rencontres et des ateliers participatifs entre SPG. Cela a ainsi permis la création d'un cadre de mutualisation entre les différents SPG, les acteur·rice·s de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) se posant des questions sur les modes de garantie existant, ainsi que les chercheur·euse·s dans ce domaine. Par la suite, le projet « Certification par les pairs pour une qualité écosolidaire : co-construction d'un commun intellectuel » d'acronyme COMPAIRS, a prolongé ce projet en profitant du réseau déjà créé. Il a été sélectionné dans le cadre de l'appel à projet Co-Construction de Connaissances (CO3) pour une transition écologique et solidaire et est financé par l'Agence De l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie (ADEME), et Agropolis Fondation (Certification Participative, 2022). Sur trois ans, depuis 2020, l'objectif du projet est de permettre une montée en conceptualisation et une confrontation de différents modèles SPG, afin d'identifier leurs facteurs de succès (APRP CO3, 2019). Les SPG partenaires du projet sont étudiés via une approche par les communs. Ils ont été définis dans les précédents travaux de recherche au sein du CIRAD comme « *un ensemble de règles permettant la gestion collaborative de ressources communes intellectuelles contenu dans le*

label : la connaissance des pratiques écologiques et solidaires et leurs effets, la crédibilité du système de contrôle et donc la réputation du label, ainsi que les valeurs de solidarité portées dans l'organisation en charge de la gestion du label » (Lemeilleur & Allaire, 2018). La recherche réalisée avec cette approche permet d'enrichir les connaissances sur les communs intellectuels, restant encore très peu étudiés (APRP CO3, 2019).

Dans le cadre du projet COMPAIRS, il est attendu l'établissement d'un guide pour promouvoir la participation dans les SPG sous forme d'arborescence fléchée qui facilite l'évaluation de la situation en posant un ensemble de questions. Pour chacune d'elles, il est envisagé différentes pratiques recommandées ou au contraire à éviter. C'est un outil réflectif et non éducatif qui permet à chacun·e de s'emparer d'une auto-évaluation sur la participation de son SPG.

Ainsi, afin de construire cet outil pratique pour accompagner les SPG dans leurs activités quotidiennes, il était important d'explorer les réalités de la participation au sein de SPG. De plus, la présente étude enrichira la réflexion par des travaux conduits auprès d'autre structures participatives (les SCP) afin d'apporter une plus grande diversité de problématiques, enjeux, biais, leviers, et outils de participation. La compréhension des points bloquants, des leviers, et des fonctionnements autour de la participation dans les SPG et les SCP s'avère pertinente. Ces deux systèmes ont de grandes similitudes (forme clientéliste du concept le plus connu, fortes valeurs environnementales, *etc*.). Ils sont étudiés par les chercheurs via des cadres similaires (les communs), et ont tous les deux un même manque dans la littérature (raisons interpersonnelles de la participation des individus) mais n'ont jamais été mis en relation.

Grâce à la conduite d'entretiens avec une diversité d'adhérent·e·s, le stage s'intéresse aux différents ressentis individuels et internes aux structures. Il tente ainsi de pallier le manque de littérature sur les réelles motivations de participation renseignées par les personnes elles-mêmes. En complément de la conduite de cette démarche compréhensive auprès d'acteurs de SPG et de SCP, ce guide sera également co-construit au travers d'ateliers participatifs avec les SPG partenaires du projet.

La participation est vue comme un engagement obligatoire ou attendu de la part des adhérent·e·s, nécessitant un investissement en temps et en responsabilités, présentant des avantages individuels et collectifs, et étant essentielle au bon fonctionnement des structures. Cependant, il reste difficile d'en faire la promotion, les résultats ne sont pas toujours prévisibles, les raisons individuelles en amont ne sont quasiment pas étudiées. Ainsi, ce mémoire tentera de comprendre :

Quelle sont les motivations et les freins perçus par les membres des SPG et SCP face à leur participation au sein des collectifs ? Quels sont les moyens mis en place par les structures pour favoriser ces motivations et limiter ces freins ?

DÉVELOPPEMENT

I. Méthodologie

1. Cadre d'analyse

a. Approche par les communs

L'approche par les communs (Ostrom, 2005) a été choisie pour traiter les résultats. Cette approche théorique a d'ailleurs été utilisée dans le précédent projet ; REPAIRS. Elle s'est avérée pertinente et a permis d'aborder les thèmes complexes et interdépendants du nouveau réseau créé (APRP CO3, 2019). Les SCP sont également étudiés scientifiquement comme des communs par différent·e·s auteur·rice·s (Aufrère *et al.*, 2019; Gauthier, 2020). Aufrère et *al.* (2019) situent les SCP entre les processus d'entreprise et de gestion des communs. Iels définissent les communs comme un long processus d'adaptation et d'ajustement qui permet de répondre aux intérêts de la communauté et de prendre en compte les intérêts individuels. C'est une notion économique et politique qui renvoie aux règles et à la gouvernance du groupe de personnes ayant accès la ressource. Les trois éléments des communs sont la communauté, la gouvernance, et la ressource (La Chambre des Communs, 2022). Les biens communs renvoient à un processus social où les membres d'une communauté s'organisent via une gouvernance pour la gestion de la ressource.

Le fonctionnement et les savoirs véhiculés au travers des collectifs composent une ressource immatérielle, intellectuelle, et commune. Ce commun informationnel de la connaissance fait cependant face à certains problèmes observés dans les ressources communes naturelles, comme les problèmes de passagers clandestins, les difficultés d'exclusion, le risque de dégradation de la ressource (Lemeilleur & Allaire, 2018), la privation de connaissances, idées et méthodes, ou encore le remplacement de l'organisation coopérative par une organisation commerciale (Cazas *et al.*, 2020). Mais cette ressource présente également de nouveaux avantages. En effet, l'utilisation de la ressource par un, ne prive pas un deuxième d'utiliser cette même ressource, elle est ainsi « *non rivale* » (Hess & Ostrom, 2003). Les objectifs de ce type de ressource, partagées et gérées collectivement, sont de privilégier leur amélioration et extension plutôt que leur préservation (Coriat, 2015). Ce sont les règles et régimes de droits qui permettent à une communauté de gérer ou ajouter de la valeur à la ressource, tout en assurant sa viabilité et sa reproduction (Cazas *et al.*, 2020).

b. Règles d'usage des communs

Les travaux d'Ostrom (2005) sur les communs, basés sur un large panel de cas réels, fait ressortir sept règles d'usage autour des communs, disponible en Annexe 2. Le Tableau 1 ci-dessous reprend les composantes principales des règles d'Ostrom :

Tableau 1 : Principales composantes des règles (Ostrom, 2005)[7]

Types de règle	Actions	Composantes de la situation d'action
Position	Être	Positions
Frontière	Entrer ou sortir	Participants
Choix	Agir	Actions
Groupe	Affecter collectivement	Contrôle
Information	Envoyer ou recevoir	Information
Gain	Payer ou recevoir	Coûts - Bénéfices
Cadrage	Exister	Résultats

Ostrom (2005) propose un schéma mettant en lien les règles à leurs composantes, et organisant les composantes entres-elles également, disponible en Annexe 3. Cependant, elle précise que les règles d'usage opèrent ensemble en formant une configuration et ne sont pas séparées les unes des autres. Elles sont liées entre elles, s'influencent les unes par rapport aux autres et un même élément peut être assigné à plusieurs règles différentes. Les règles contribuent à la construction des structures sociales (définition des position, droits, obligations, *etc.*) (Weinstein, 2013). Elles sont détaillées ci-dessous d'après les travaux d'Ostrom (2005) et de Weinstein (2013) :

- Les règles de **position** créent les statuts et définissent les actions spécifiques qui leurs sont assignées. Elles lient chaque statut à une combinaison de ressources, d'opportunités et de responsabilités (droit et devoirs). Une règle de position minimale désigne un seul statut (simple adhérent·e). La position (ou statut) peut être unique ou commune à plusieurs personnes. À l'inverse, une personne peut assumer une ou plusieurs positions (superposition des positions).
- Les règles de **frontière** définissent les critères d'éligibilité des positions, les processus d'accès, et comment accéder ou quitter une position (par choix ou obligation). La première règle de frontière définit l'éligibilité des individus à tenir la position de membre. Elles définissent également les processus de successions.
- Les règles de **choix** informent sur les obligations et interdictions des positions dans des circonstances données. Elles spécifient les actions possibles, obligées, ou interdites attachées aux différentes étapes des processus de décision. Elles définissent entre autres l'agenda du collectif.
- Les règles de **groupe** sont utiles lorsque plusieurs membres peuvent contrôler le déroulement d'une action ou une décision. Elles renseignent sur la façon dont la décision doit être prise en décidant qui participera au choix, quel sera le poids de chacun·e par rapport aux autres et quel sera la contribution de chaque personne sur la décision finale. Elles définissent ainsi le niveau de contrôle des individus dans les actions ou la mise en œuvre d'une activité. Ce sont les règles de décisions.
- Les règles **d'information** définissent les informations accessibles à différentes positions par différents canaux. Elles spécifient également quelles informations doivent, peuvent ou ne doivent pas être partagées, et avec qui. Elles définissent ainsi des droits et des obligations à l'information.

[7] Traduit de l'anglais : « *Types of rule : position, boundary, choice, aggregation, information, payoff, scope ; Basic AIM verb : be, enter or leave, do, jointly affect, send or receive, pay or receive, occur ; Regulated component of the action* situation : positions, participants, actions, control, information, costs – benefits, outcomes » (Ostrom, 2005).

- Les règles de **gain** attribuent les récompenses ou sanctions en fonction des différentes actions réalisées par les membres.
- Les règles de **cadrage** définissent les conséquences et ampleur des usages des ressources. Elles permettent de cibler les conséquences des actions et définir si elles sont acceptées ou non dans des situations différentes. Elles se concentrent sur les résultats et permettent de poser un cadre d'analyse sur les autres règles.

Dans la présente étude, ces règles forment la base du cadre d'analyse mais ont été adaptées aux structures étudiées. Les règles de choix, bien qu'intrinsèquement liées à toutes les autres règles, correspondent, dans le plan choisi, aux règles d'organisation d'une réunion. Les règles de position intègrent également les positions de domination. La Figure 4 présente une version adaptée à l'étude du cadre d'Ostrom (2005) disponible en Annexe 3. Elle présente également les sous-parties de chacune des règles. Les résultats seront présentés en six parties, chaque partie correspondant aux six types de règles.

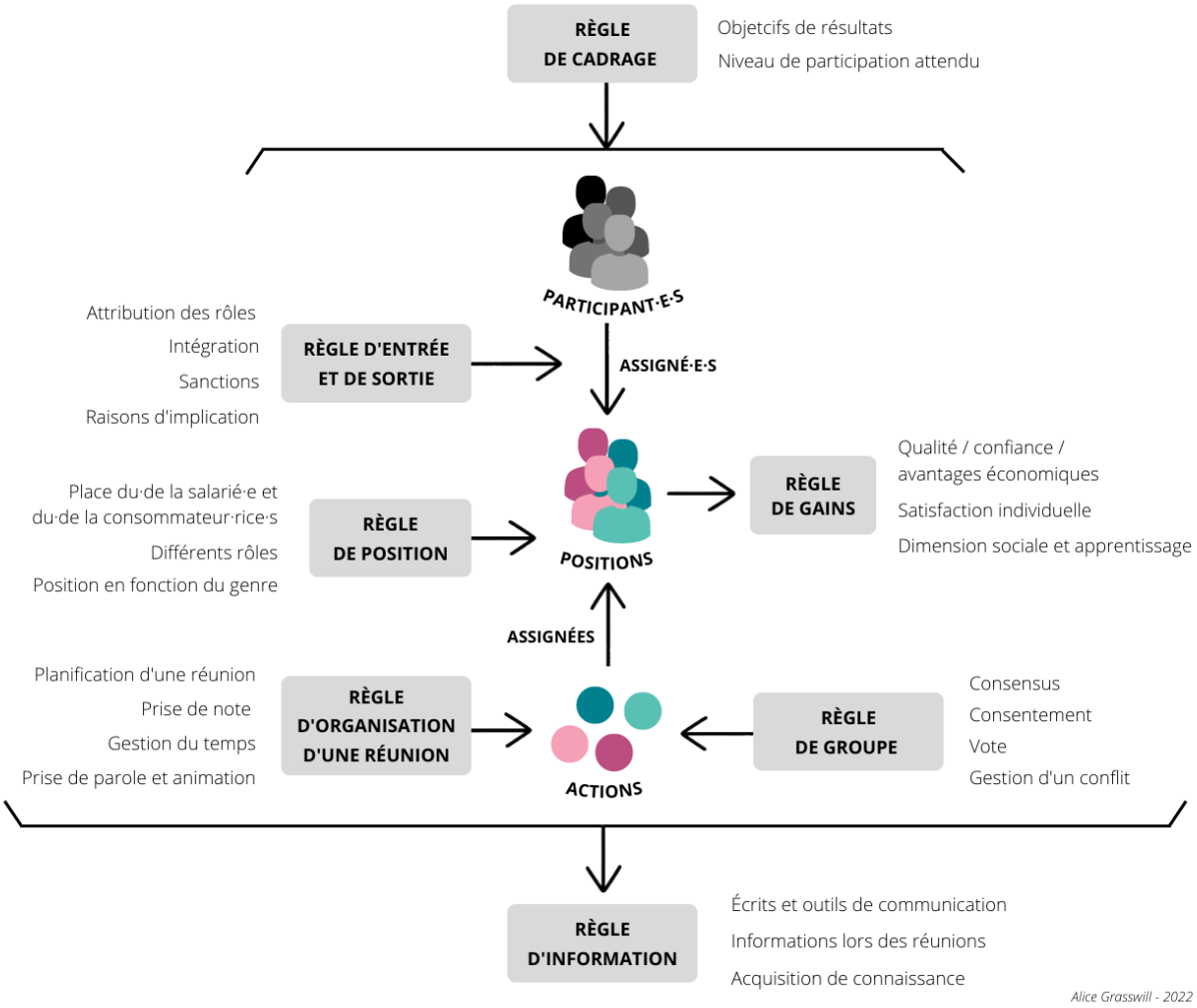


Figure 4 : Cadre adapté d'Ostrom – Les règles des systèmes participatifs (Ostrom, 2005)

2. Méthode

a. Entretiens

Des entretiens semi-directifs ont été menés. Ils étaient de deux types : un premier s'adressait à la structure (représentant·e·s, salarié·e·s, *etc*.), et le deuxième à l'individu (adhérent·e·s). Le semi-directif m'a permis d'installer une relation de confiance et de laisser le temps à l'autre de s'exprimer. J'essayais de donner le temps aux personnes interrogées pour qu'elles construisent leur raisonnement et me donne la représentation qu'elles avaient d'un évènement ou d'un fonctionnement. Cette approche d'écoute était d'autant plus importante lorsque je souhaitais recueillir le point de vue personnel de l'adhérent·e (pourquoi iels ne participent plus autant qu'avant, par exemple). En remarque, j'ai réalisé quelques entretiens en public ; ce qui permet d'éviter les phénomènes de « langue de bois », ou de pouvoir vérifier une information auprès d'une tierce personne. Cependant, cela risque aussi de parasiter l'entretien, d'une part par le bruit ambiant, et d'autre part par le risque d'adoption d'un discours public (notamment lorsqu'il s'agit d'élu·e·s). Le guide d'entretien tentait d'adopter des questions les plus ouvertes possibles afin que les personnes puissent s'exprimer librement et qu'iels soient libres d'insister plus ou moins sur certains points. Le guide correspondait à une liste de point à aborder. Cela me permettait de ne pas oublier d'information, surtout lors des entretiens au cours desquels je m'adressais à la structure. J'essayais également d'être ouverte en me laissant la possibilité d'être surprise (informations ou façon de donner ces informations). Enfin, j'ai défini certains termes importants (champ lexical lié au cadre d'analyse) en amont des entretiens. Cela m'a permis de garder une certaine sécurité dans le recueil de données, nécessaire pour comparer les informations entre elles par la suite. J'avais une seule définition en tête pour les mots que j'utilisais, ce qui me permettait de relancer si la réponse me semblait incomplète, de pouvoir clarifier, reformuler ou enrichir mes questions. Nous retrouvons entre autres :

- **Participation** : *cf*. Introduction II.2.
- **Engagement** : Prise de responsabilités et/ou implication dans un rôle.
- **Raisons de participation** : Causes justifiant l'origine de la participation du·de la membre.
- **Gains de participation** : Avantages individuels perçus par le·la membre grâce à sa participation dans la structure.
- **Entité gestionnaire** : Groupe de personne à la tête des structures. Il a été nommé de différente manière par les structures (le bureau, la table ronde, le Conseil d'Administration (CA), le Collectif d'Animation et de Coordination (CAC), la comac fédérale, le conseil de direction, la cellule coopérative, la coordination nationale, *etc*.). Allant en moyenne de 4 à 20 personnes, ces entités permettent de diriger, animer, prendre les décisions, structurer, cadrer, prioriser les actions en fonctions des idées, définir les objectifs. Enfin, il s'agit de coordonner l'ensemble.
- **Système de garantie** : *cf.* Introduction I.2.a.
- **Mention** : Le logo, la marque, ou tout autre moyen permettant au·à la client·e de faire un lien entre le produit et les critères d'engagement.

b. Typologie et échantillonnage

J'ai souhaité interroger des personnes représentatives de la diversité de la réalité en termes de participation. La typologie que j'ai choisie prend en compte trois éléments :

- **Participation** : Le plus important critère que j'ai choisi est celui de la participation. J'ai souhaité représenter dans l'étude le point de vue de personnes qui avaient un profil participatif différent. Afin de quantifier la participation pour orienter plus facilement mes prises de contact, j'ai classé les personnes en quatre profils participatifs :
    - **Faible** : La personne ne participe qu'au minimum exigé (participation basique : visites, créneaux, réunions).
    - **Moyenne** : La personne participe de façon plus importante à la participation basique (plus de visites ou de créneaux) ou la personne prend des responsabilités (référent·e d'un groupe, animateur·rice de réunions). La demande en temps est plus importante.
    - **Élevée** : La personne a beaucoup de responsabilités (référent·e·s d'un des groupes les plus importants, membre de l'entité gestionnaire, représentant·e·s légaux, *etc*.). La demande en temps est encore plus importante.
    - **Salariale** : La personne est un·e salarié·e. La demande en temps est la plus importante des profils, mais correspond au temps de travail de la personne.

  Cela m'a facilement permis de savoir si j'avais un trop fort déséquilibre en terme de participation ou si certaines personnes qui participaient à tel niveau n'étaient pas du tout représentées dans telle ou telle autre structure
- **Structure** : J'ai souhaité avoir un équilibre entre les SPG et les SCP, certaines de grande taille, d'autre plus petites.
- **Rôle** : J'ai souhaité également échanger avec des personnes qui n'avait pas les mêmes responsabilités et rôles au sein des différentes structures. Des salarié·e·s, des représentant·e·s légaux·ales, des référent·e·s de groupe, de simples adhérent·e·s, ainsi que des personnes plus ou moins anciennes au sein des collectifs. J'ai également classé ces rôles en quatre catégories, afin d'avoir un meilleur recul sur le travail que je réalisais, et de faciliter l'orientation de mes entretiens :
    - Membre de l'entité gestionnaire
    - Référent·e·s / représentant·e·s
    - Simple adhérent·e
    - Salarié·e·s

Enfin, j'ai choisi deux unités / niveaux types afin d'orienter, de préciser et de clarifier mes questions :

- **Structure** : le collectif dans son ensemble, composé par l'organisation des différentes entités entre elles.
- **Groupe** : les groupes locaux ou de travail, l'entité gestionnaire, *etc*.

c. Triangulation

Traitant un sujet complexe et des données qualitatives, j'ai décidé de faire de la triangulation. Cette méthode consiste à recouper les informations issues de sources ou de méthodes différentes. L'utilisation de plusieurs démarches dans le recueil de données facilite la compréhension du sujet grâce à la diversité des points de vue et permet de valider les informations recueillies (Sawadogo, 2021). Parmi les types de triangulation existants, ceux utilisés dans le mémoire sont les suivants :

- **Triangulation des données :**
  - Réalisation d'entretiens individuels
  - Réalisation d'entretiens en groupe
  - Analyse de documents (par exemple la lecture des chartes disponibles sur les sites des structures ou des fiches de postes transmises par mail).
  - Observation de moments (validation de mentions, accueil des nouvelles·aux, journée de réunion des partenaires du projet COMPAIRS, semaine de formation autour des SPG).
- **Triangulation des sources :**
  - Salarié·e·s
  - Participant·e·s

En ayant cette méthode en tête, j'ai utilisé ma typologie pour définir mon échantillon. Je voulais recueillir plusieurs points de vue de plusieurs profils ayant les mêmes caractéristiques (même participation, même structure ou même rôle). De plus, j'ai pu croiser certaines informations pour m'assurer de la justesse de ce qui m'était donné. J'ai particulièrement apprécié d'utiliser cette technique pour comprendre certains points bloquants. Par exemple, si un salarié·e me dit que les adhérent·e·s ont des difficultés à participer à tel évènement pour telle raison, il était très intéressant de poser la question des raisons de cette même difficulté aux adhérent·e·s qui ne participaient pas eux-mêmes à l'événement. J'ai pu recouper l'information pour affiner et m'assurer des propos que j'allais exposer dans le mémoire.

3. Échantillon

Le Tableau 2 ci-dessous présente le nombre de personnes avec lesquelles j'ai échangé en fonction du type de partition, des structures et des rôles.

Tableau 2 : Échantillon en fonction des types de participation, des structures, et des rôles

Catégorie	Types	Nombre de personne
Participation	Faible	14
	Moyenne	11
	Élevée	14
	Salariale	11
Structure (*cf.* Annexe 4)	SPG : Nature & Progrès	8
	SPG : Mon Restau Responsable	10
	SPG : Les Simples	5
	SPG : Accueil Paysan	5
	SCP : La Coop Singulière	6
	SCP : La Source	6
	SCP : Le Chaudron	5
	SCP : La Cagette	5
Rôles[8]	Membre de l'entité gestionnaire	14
	Référent·e·s / représentant·e·s	15
	Simple adhérent·e	22
	Salarié·e·s	11
Nombre de structures		8 (4 + 4)
Nombre de personnes		50

Les autres structures que j'ai pu découvrir lors des journées du projet COMPAIRS ou de visites ou appels que j'ai effectués dans les structures, mais avec lesquelles je n'ai pas réalisé d'entretien en interne sont les suivantes :

- SPG GASAP
- SPG Bio Fetia
- SPG Bio Caledonia
- SPG Envirobat BDM (Bâtiments Durables Méditerranéens)
- SPG Mont'Plateau
- SCP Les 400 Coop
- SCP La French Coop

Enfin, une journée de rassemblement des partenaires du projet COMPAIRS, ainsi qu'une semaine de formation avec différents SPG m'ont permis d'avoir un retour sur le guide (pertinence, clarté, *etc*.).

4. Limites de la méthodologie

La limite rencontrée par rapport à mon échantillonnage a été la difficulté à entrer en contact avec des personnes qui ne participaient que très peu au sein des structures. La compréhension de leur ressentis face aux attentes de participations et les raisons de leur faible investissement étaient deux éléments essentiels à la visée que je souhaitais donner à l'étude. J'ai eu beaucoup de non-retours ou des freins, car les personnes ne comprenaient pas pourquoi je souhaitais échanger avec elles. Ces dernières me conseillaient plutôt d'échanger avec un référent·e, directeur·rice, salarié·e, *etc*. J'ai finalement pu obtenir un échantillon satisfaisant par rapport à mes attentes, mais avec une forte implication en temps et en énergie.

[8] La somme du nombre de personnes en fonction des rôles dépasse le nombre total de personne car certaines personnes possèdent plusieurs rôles à la fois

II. Résultats

1. Règles de portée

Les règles de portée font le lien entre les objectifs de résultats et le niveau de participation souhaité. Cela permet de définir la situation d'action qui influencera toutes les autres règles.

a. Objectifs de résultats

Ce premier élément est central pour le sujet d'étude car les règles suivantes en dépendent. Il est primordial de se poser la question du but de la participation. En effet, le premier élément à déterminer est l'objectif recherché derrière cette participation. Un objectif de participation permettra de déterminer les attentes et niveau de participation afin d'atteindre cet objectif. Quatre objectifs de résultats ont été relevés :

- **Partager une information**
- **Récolter une information**
- **Prendre une décision**
- **Gérer un conflit**

b. Niveau de participation attendu

Le niveau de participation souhaité sera directement déterminé en fonction de l'objectif de résultats. Si ce niveau de participation est choisi et adapté aux attentes, il permettra à cette participation d'être la plus efficiente possible. Trois niveaux de participation ont été relevés :

- **Exhaustif** : L'objectif étant de chercher à avoir l'avis de tous·tes, l'intégralité des intérêts individuels est idéalement attendue. C'est une forme de démocratie directe car il n'y a pas d'intermédiaire entre le·la votant·e et les décisions.
- **Représentatif** : L'objectif est de limiter le nombre de participant·e·s mais tout de même avoir la représentation de tous les intérêts (activités, âge, *etc*.). Il s'agit cette fois d'une démocratie indirecte car des représentant·e·s sont choisi·e·s pour porter l'intégralité des intérêts individuels.
- **Échantillon tournant** (responsabilités tournantes) : L'objectif est également de limiter le nombre de participant·e·s, tout en gardant une démocratie directe. L'échantillon tournant permet *in fine* d'obtenir tous les intérêts individuels.

C'est cependant avec les facteurs extérieurs qu'on adaptera la participation souhaitée à son environnement pour obtenir la situation d'action réelle. La Figure 5 ci-dessous illustre les étapes faisant le lien entre les objectifs de résultat, et les résultats obtenus.

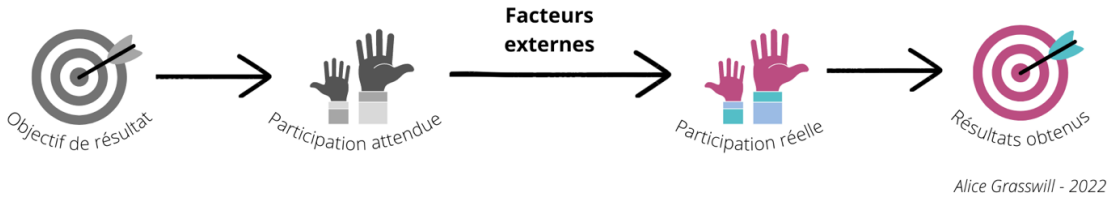


Figure 5 : Schéma des étapes entre les résultats attendus et obtenus

Les facteurs externes sont les attributs du collectifs et les attributs de l'individu. Les attributs du collectif sont la taille du groupe, l'hétérogénéité des membres (âge, activités, *etc*.), la répartition des membres dans l'espace. Les attributs de l'individu sont leurs âges, leurs perceptions, *etc*.

2. Règles de choix

Cette partie reprend les choix à faire lors de la planification et le déroulement d'une réunion : ceux à mettre en place en amont (dates et lieux), ainsi que ceux nécessaires à la gestion du temps, de la prise de note, et de la parole.

a. Planification d'une réunion

Lorsque je demandais de quelle manière les structures planifiaient leurs réunions afin d'obtenir une bonne participation, on m'expliquait comment les dates et les lieux étaient choisis. Les AG sont toutes planifiées de manière régulière, une par an. Les réunions de l'entité gestionnaire sont régulières, au moins une fois par mois. Les groupes locaux ou de travail s'organisent de manière très variée. Les groupes de travail les plus importants se retrouvent au moins une fois par mois. Pour les autres groupes, cela peut n'être qu'une fois tous les trois mois (en fonction du besoin). Les groupes locaux ne se retrouvent qu'une à deux fois par an, afin de valider les dossiers et d'attribuer la mention à chaque professionnel·le. La réunion peut avoir lieu chez un·e nouvel·le arrivant·e, profitant ainsi de l'occasion pour réaliser une visite de son activité. Pour les réunions régulières, le choix du jour et de l'horaire est un facteur influençant la participation. Bien que chaque groupe de travail dans les SCP soit autonome dans l'organisation de leurs réunions, la quasi-totalité de ces dernières se déroulent le soir et en semaine car cela permet une participation importante. Dans tous les SPG il m'a été reporté des difficultés pour les réunions accueillant les salarié·e·s et les adhérent·e·s car certaines ont eu lieu en semaine (difficulté de se mobiliser pour les adhérent·e·s), et d'autre en week-end (compromis du côté des salarié·e·s).

Un seul SCP m'a appris qu'il fixait la date en fonction de facteur externe. C'est à dire que pour les réunions avec l'objectif d'une participation exhaustive (AG par exemple), les organisateur·rice·s se renseignaient sur les autres évènements de la ville qui pourraient intéresser le même public (portes ouvertes d'un lieu promouvant l'éducation alternative par exemple). Cela permet ainsi de ne pas superposer des événements et diminuer ainsi la participation à leur propre réunion. La majorité des AG est aussi planifiée (dates et lieux) selon la disponibilité et les tarifs des salles car ce sont des réunions avec une forte affluence et la location d'une salle est obligatoire. Les plus petits groupes n'ont pas ce paramètre à prendre en compte, les réunions de validation des dossiers pour les SPG ont directement lieu chez les professionnel·le·s. Dans tous les SPG labélisant des pratiques saisonnières, on essaye de planifier les réunions en périodes creuses. Plusieurs professionnel·le·s m'ont exprimé leur agacement car certaines réunions tombaient sur des périodes où le travail est trop important pour qu'iels s'y rendent. Dans cette situation-là, les personnes en charge ne demandaient pas l'avis aux personnes concernées pour fixer la date, ce qui influait fortement leur participation pour la suite. Ce fonctionnement nous apparaît en premier comme incohérent ; laisser le choix de la date à un nombre limité de personnes ne permet pas une participation optimale. Néanmoins, ce scénario reste obligatoire pour les AG (impossibilité de trouver un compromis avec l'ensemble des disponibilités de tous·tes) et est utilisé par une minorité de référent·e·s de groupe local et de travail car cela leur évite une perte de temps dans le recueil des avis et dans la recherche du meilleur compromis. Cela leur permet aussi de ne pas risquer de fixer une date pour des personnes qui ne se mobiliseraient dans aucun cas. Par exemple, un SPG avait des réunions de comité technique toutes les semaines, le même jour à 15 h. Face à une faible participation, un sondage a été mis en place ; 18 h est ressorti comme le meilleur horaire face aux indisponibilités de chacun. Néanmoins, après la mise en place de ce nouvel horaire, deux fois moins de personnes se sont rendues à la réunion. Cela peut s'expliquer car les quelques

personnes les plus motivées et participant activement étaient des retraités, mais que la grande majorité du groupe restait composé de personnes actives. Le sondage a donc révélé les préférences de la majorité du groupe, mais pas celles des personnes qui allaient vraiment se rendre aux réunions. Afin d'y faire face, une partie des groupes choisissent les dates des prochaines réunions lors des précédentes.

Dans la moitié des SPG, pour les réunions nécessitant un temps de trajet élevé (AG, réunions en présentielle des groupes de travail, réunions locales de validation des dossiers, réunion de la fédération, *etc*.), il est proposé un défraiement pour les déplacements. Cet avantage est sensé encourager et de ne pas limiter certaines personnes par manque de moyen financier. Dans la réalité, le premier facteur limitant les personnes à se déplacer est le temps à consacrer au trajet (jusqu'à deux heures de voiture) qui s'ajoute au temps d'échange. C'est pour cette raison qu'il est plus difficile de mobiliser les adhérent·e·s des SPG à l'échelle nationale. La solution mise en place a été l'utilisation de plus de visioconférences afin de réduire le nombre d'échanges réels au strict minimum. Cependant, la totalité des entretiens a relevé l'aspect relationnel comme source de motivation, et il reste donc vital pour le SPG de garder des moments d'échanges non virtuels. Le ratio entre visioconférences et rencontres réelles a une influence sur la motivation des membres à s'investir dans le collectif. Une méthode utilisée par la quasi-totalité des structures est de combiner plusieurs évènements (validation des dossiers avec organisation de la vie associative par exemple, ou alors AG avec apéritif d'accueil des nouvelles·aux, *etc*.). Cela permet, d'une part, de rentabiliser les déplacements des participant·e·s, et d'autre part, d'augmenter la motivation car ces autres moments renforcent les sentiments de signification et d'appartenance au collectif.

En remarque, je souhaiterais ajouter que certaines réunions des SPG avaient lieu en visioconférence. La plupart du temps, c'était des réunions régulières et fréquentes. Fortement développée avec la crise sanitaire de la Covid 19, cette méthode est désormais utilisée régulièrement car la distance est un des freins aux rencontres dans les SPG. Ce sont des collectifs étalés sur tout un territoire, et les personnes peuvent être dans des lieux isolées et difficiles d'accès. De plus, certaines plateformes permettent d'inviter à la réunion une personne en passant par son numéro de téléphone portable. Cela permet d'accueillir des personnes n'ayant pas internet et souhaitant participer en réalisant une tâche agricole en même temps. C'est un bon compromis pour l'implication des membres dans le collectif qui permet de pallier les difficultés rencontrées avec les distances. Néanmoins, mis à part la praticité de cette technique, les moments en « présentiel » sont largement préférés et donc favorisés au maximum.

b. Prise de note et gestion du temps

La conservation d'une trace écrite des discussions et décisions lors des réunions permet d'éviter le décrochage des membres absents car iels se sentiraient détachées du reste du groupe et ne seraient plus au courant de son actualité. Toutes les structures réalisent donc des **comptes rendus** (CR). Cependant, le CA d'un SCP n'utilise qu'un excel comme CR, et un SPG m'a reporté la réalisation de deux CR pour les réunions à échelle fédérale ; un qui listait uniquement les décisions prises et avait le mérite d'être envoyé directement à la fin de la réunion. L'autre, plus détaillé avait la qualité d'être complet. La quasi-totalité des réunions et la totalité de celles qualifiées d'importantes (AG, réunion des groupes de coordination et direction de la structure) ont un·e **secrétaire attitré·e** pour la prise de notes. Cette régularité permet la réalisation d'un CR de qualité car l'habitude permet d'acquérir des compétences pour la prise de note (rapidité, bonne écoute, esprit de synthèse, *etc*.). Cela permet également

de ne pas perdre de temps pour désigner un·e nouvelle·au secrétaire à chaque fois. Cependant, pour les plus petits groupes (locaux ou de travail), une fluctuation de la qualité est acceptée et environ la moitié d'entre-eux font des **roulements**. Cette méthode est également favorisée par la volonté de créer des structures d'apprentissage collectif. En effet, elle permet à chacun·e de se former à la réalisation de CR de réunion. Enfin, dans l'ensemble des structures étudiées, le CR peut être remis en question par le reste des participant·e·s de la réunion. Le fait de rendre possible les modifications permet d'augmenter les sentiments d'appartenance et de compétence, et sa modification augmente le sentiment d'impact. En remarque, je souhaiterais faire ressortir que l'utilisation des pense-bêtes adhésifs est une forme de prise de notes de l'information circulant entre les participant·e·s lors des réunions. Cet élément sera détaillé dans la partie suivante.

Le principal frein à la participation aux réunions est le facteur temps. Les vies de famille ou professionnelles extérieures au collectif limitent les membres dans leur participation. Cela créer par la suite un détachement avec le reste du groupe et donc un faible sentiment d'appartenance, d'autodétermination et d'impact. Un autre frein est l'impression ne pas être efficace, de revenir en arrière, ce qui diminue les sentiments d'impact et de reconnaissance perçus par les adhérent·e·s. Au sein d'un des SPG étudiés, une personne m'a appris que plusieurs membres ne participent plus aux réunions de groupe local de validation des mentions car iels ont l'impression de ne pas avancer. L'examen de certains dossiers durent plus d'une heure et demie, non pas du fait de réels blocages, mais à cause de simples digressions. À l'issue de ces réunions, les participant·e·s ont l'impression d'avoir « passer leur journée à parler de tout et de n'importe quoi ». C'est pourquoi tous les collectifs mettent en place des méthodes de gestion du temps lors de leurs réunions. Les méthodes retrouvées dans les structures étudiées sont les suivantes :

- **L'Ordre Du Jour** (ODJ). Qu'il soit très détaillé (réunions dites importantes) ou qu'il soit une simple liste sur une feuille (réunions en petit comité), toutes les réunions ont un ODJ. Cela permet d'avoir une ligne directrice, que les participant·e·s soient au courant du sujet de la réunion avant de s'y rendre, de résoudre les points bloquants des structures et enfin, de débattre et prendre des décisions. Pour les réunions importantes, l'ODJ est écrit par plusieurs personnes. Par exemple c'est la plupart du temps le bureau qui rédige l'ODJ pour l'AG. Cela donne une plus grande sécurité pour ne pas omettre certains points vitaux à la structure. Pour les réunions plus régulières ou en petits comités (groupe de travail ou local), une seule personne réalise l'ODJ, par définition celle qui est le plus au courant des sujets à traiter. Cela permet d'éviter une perte de temps liée à la réalisation d'un document en commun. L'ODJ est toujours envoyé en amont des réunions, ce qui favorise le respect des horaires lors de celle-ci et apporte une plus grande assurance dans la présentation d'idées nouvelles car découle d'une réflexion antérieure. Dans la grande majorité des cas, les participant·e·s ont un droit de regard sur le contenu de l'ODJ envoyé et peuvent suggérer des modifications. Bien qu'il soit rare que beaucoup de modifications soient faites, cela permet d'augmenter les sentiments d'appartenance, de compétence et d'impact.
- **Le·la gardien·ne du temps**. La personne en charge du temps est dans la grande majorité des cas la personne chargée de présenter l'ODJ et d'animer le moment. On parle donc **d'animateur·rice de réunion**. Iel veille, entre autres, à ce que les points et sujets à traiter soient tous évoqués. Plus l'ODJ aura des horaires précis attribués à chaque point, plus la réunion aura des chances d'aborder tous les points et de finir à l'heure. Comme nous l'avons vu pour la prise de note, si la gestion du temps est gérée de manière tournante, la qualité fluctue en fonction de la personne en charge cette fois-

ci, mais cela permet également une formation collective des membres du groupe. De plus, dans ce cas-ci, le rôle est devenu plus facile à tenir. Les personnes ayant déjà tenu ce rôle de gardien ont effectivement moins tendance à faire perdre du temps au groupe (hors sujets, répétions, accaparement de la parole, *etc*.).

- **L'instinct**. C'est une méthode à part entière qui est utilisée pour gérer le temps. Cela ne signifie pas qu'il n'y a pas d'ODJ, cela signifie simplement qu'il n'y a pas de personne attitrée chargé de dire que ce point de l'ODJ a pris assez de temps et qu'il est nécessaire de passer au suivant. Cet « instinct » n'est quasiment utilisé que lors de réunions en petit comité. Cela signifie que l'animateur·rice introduit la réunion, présente l'ODJ ou gère la prise de parole, *etc*., mais qui si le temps alloué à un sujet est dépassé, iel n'en est pas responsable. La gestion est dite collective. Si chacun·e a en tête les points à aborder et l'horaire de fin de réunion, iels se débrouillent pour s'autoréguler. L'habitude et l'interconnaissance entre les personnes facilitent grandement cette méthode. C'est pour cette raison que les réunions très régulières comme la réunion du groupe de coordination (salarié·e·s, référent·e·s des groupes de travail les plus actifs, et représentant·e·s légaux) qui a lieu toutes les semaines et ayant un ODJ très précis, ne nécessitent pas de personne gérant le temps. Chaque personne a l'habitude et cela fonctionne assez bien. De plus, au cours de cette réunion, si le temps dépasse l'horaire de fin initialement prévu, un rapide tour de table décidait d'une éventuelle prolongation. Si une seule personne n'y était pas favorable, alors la réunion prenait fin. Cela permet de ne pas diminuer les sentiments d'appartenance au groupe, d'impact, de reconnaissance à la contribution d'autrui, et même de signification. Ce qui influencerait par la suite la participation future. En aparté, et comme nous l'avons énoncé, les réunions qui sont combinées à d'autre moments dits conviviaux (pot, apéritif, piquenique, *etc*.), permettent d'avoir une souplesse dans le déplacement de l'horaire de fin initialement prévu.
- **L'horloge colorée**. Cette méthode est une technique innovante que j'ai pu découvrir dans un groupe local d'un SPG lors des réunions de présentations des dossiers. De la même manière que « l'instinct », c'est une méthode de gestion collective du temps. Cependant, cet outil est nettement plus précis. L'idée est de superposer un disque transparent sur une horloge avec trois périodes colorées de dix, quinze et cinq minutes. Dix minutes pour la présentation du dossier, quinze pour les questions et les cinq dernières pour les avis. Cette technique, rejoignant le principe de transparence dans la gestion des SPG, permet de limiter les débordements, même lorsqu'il s'agit d'un temps très court pendant lequel il est le plus facile de prendre du retard.

Nous pouvons conclure que plus la réunion est préparée avant l'heure, mieux elle se déroulera sans déborder au-delà du temps prévu. Chaque personne aura anticipé les différents points, les questions et les débats ; la discussion n'en sera que plus productive, fluide et mieux gérée. L'ODJ et le CR sont deux supports d'informations essentiels lors des réunions. L'ODJ favorise une plus grande participation. Il permet de développer un sentiment d'implication et de considération grâce à une transparence dans les objectifs et contenu prévus. Le CR maintient un sentiment d'appartenance et également de considération en dépit des absences éventuelles. L'efficacité des réunions est corrélée à la quantité et qualité des informations diffusées en amont et au cours de celle-ci.

c. Prise de parole

Dans les moments de discussion, chaque personne ayant sa propre personnalité (force et faiblesse), on obverse des membres qui n'arrivent pas à prendre la parole, d'autres qui se l'accaparent trop, d'autres encore qui coupent la parole, *etc*. Ces problématiques ont pour conséquences une diminution du nombre d'idées ou d'avis énoncés, une diminution de la participation car les sentiments de signification, d'impact et de compétences sont affaiblis. Afin de limiter ces problématiques, les structures mettent en place des méthodes de contrôle et facilitatrice de la participation. Ils tentent d'apporter à tous·tes un temps d'expression, de soutenir les personnes peu à l'aise en groupe, d'accéder à une répartition égale du temps de parole. Ces méthodes sont les suivantes :

- **L'animateur·rice de réunion**. La grande majorité des réunions ont un·e animateur·rice de réunion. Et comme dit précédemment, ce rôle assure généralement la présentation et le suivi de l'ODJ, la gestion du temps, mais son rôle principal est la gestion de la prise de parole entre les membres. Iel peut interrompre celleux qui monopolisent ce temps pour le laisser à d'autres et s'assure que les échanges se déroulent dans la bienveillance. C'est un rôle qui encadre le moment sans être décisionnaire. Lorsqu'il s'agit de séances publiques présentent chez un seul des SPG (présentation des résultats et des engagements de l'activité), l'animateur·rice gère le temps des questions en donnant la parole au public et en cadrant les votes. Face à un public un peu timide, l'animateur·rice tente de détendre l'atmosphère par quelques traits d'humour, mettant à l'aise les participant·e·s et favorisant ainsi une prise de parole plus spontanée. Pour fidéliser les participants aux réunions suivantes, iel fait en sorte que le public passe un bon moment, évitant le côté sérieux qui rime avec ennuyeux. Environ la moitié des réunions qui ont lieu avec des salarié·e·s sont animées par ces dernier·ère·s. J'ai également appris que certaines réunions sont animées en binôme. Bien que cette technique en duo permette de faciliter le discours et de partager la responsabilité de l'animation, je ne l'ai rencontré qu'exceptionnellement. Dans un SCP, les réunions du CAC sont planifiées alternativement par les douze groupes de travail (une réunion par groupe et par an). Le CAC est composé de deux référent·e·s par groupe. Chacun·e s'organise comme iel le souhaite lorsque c'est à son tour de planifier la réunion. Iel peut l'organiser uniquement en binôme de référent·e·s, ou alors intégrer exceptionnellement un·e membre du groupe aux réunions car cellui-ci est à l'aise pour la prise de note par exemple. On observe ici une fluctuation de la qualité de la planification et de l'animation en fonction des mois, mais cela permet, comme les autres rôles tournants, l'acquisition de compétences variées.
- **Les tours de parole.** Cette méthode qui se substitue ou accompagne le rôle d'animateur·rice, est utilisée uniquement dans les réunions à petits comités, lorsqu'il est nécessaire que chacun·e donne son avis. C'est le cas lors des décisions importantes du collectif lors des réunions du comité de gestion, ou lors des validations des dossiers des groupes locaux des SPG. Cette méthode est la première mise en place pour pallier une répartition de la parole ingérable (personnes s'accaparant trop des temps de discussion). Les tours de parole évitent également que certaines personnes timides restent de côte, se sentent isolées, voire perdues. Ce qui influencerait leur participation car les sentiments d'appartenance, d'impact, de compétence ou encore de signification se verraient diminués. Pour les réunions du comité de gestion d'un SPG, pour acter la mise en place d'une modification ou d'une nouvelle action, la proposition est énoncée,

suivie d'un premier tour de clarification, puis un deuxième tour où chacun·e peut s'exprimer pour ou contre cette proposition.

- **L'instinct**. Méthode collective informelle qui gère le temps de manière instinctive.
- **Les cercles de travail**. L'aménagement de cercle de travail réduit pour débattre sur certains sujets et avancer sur l'objectif de la réunion permet de faciliter la prise de parole car il s'agit de petit comité. Cette technique a été retrouvée dans le comité de suivi et dans les moments de réflexion autour des engagements des pratiques dans un SPG et lors d'une AG d'un autre SPG. En petits groupes, les personnes ont un temps de réflexion par sujet (le même pour tous ou un différent par cercle), allant de trente minutes à deux heures, suivi d'une mise en commun.
- **Les jeux introductifs**. Cette méthode n'est utilisée que très rarement, bien que les utilisateurs réguliers m'aient énormément vanté ses aspects positifs. Cela permet de mettre à l'aise les participants, rend le moment plus ludique, permet de prendre un temps pour soi. Un exemple de jeux est ceux portant sur les émotions. Les participant·e·s utilisent des dessins illustrant des états émotionnels ou des actions (arbre à personnage *cf.* Annexe 5 (Interpole, 2022)) ou des listes d'adjectifs. Chacun·e choisit un personnage ou un mot reflétant une émotion ou une activité en écho à son propre état actuel, puis explique ce choix. D'autres personnages ou mots peuvent être choisi pour définir l'état recherché. S'ouvre alors une discussion sur les actions à mettre en place pour parvenir à cet état. Les autres jeux rencontrés sont appelés « energizer[9] » ou « icebreaker[10] ». Ils sont très variés mais ont tous pour but de favoriser la coopération, donner de l'énergie aux membres de la réunion afin de rendre cette dernière plus dynamique et de dissiper la possible gêne ou timidité qui serait liée à une méconnaissance entre les participant·e·s. De manière générale, les jeux permettent d'instaurer une ambiance plus chaleureuse et plus bienveillante dans un climat de confiance.
- **Les pense-bêtes adhésifs.** Deux SCP les utilisent lors des réunions de coordination du collectif. Ils permettent de recueillir les avis ou idées des adhérent·e·s sur un thème donné ou en réponse à une question posée. Cela facilite le rôle de l'animateur·rice. Toutes les réponses sont recueillies et les personnes sont ainsi invitées à participer sans rester passives, en retrait, ou peu investies. Dans un second temps, cela permet à chacun·e de s'exprimer en lisant ce qu'iel a écrit, ou alors ce sera à l'animateur·rice de les lire. En remarque, j'ai observé qu'un des deux SCP utilise des « pense-bêtes » magnétiques effaçables pour éviter le gâchis de papier à usage unique. Ils peuvent rester affichés plus longtemps et être réarrangés à volonté sur un tableau.
- **Le rappel des règles** (parler en conscience, réfléchir avant de parler, ne pas se couper la parole, noter ses questions et éviter de parler en aparté, *etc*.). Bien que la majorité des structures possèdent des chartes sur les valeurs sociales et les comportements à adopter lors des échanges humains, rare sont les personnes qui rappellent ces règles en début de réunion. Or j'ai pu noter que beaucoup de personnes ignorent la présence de tels documents, et si iels sont au courant de leurs existences, c'est rare qu'ils les lisent. Ce rappel est donc primordial pour que ces règles de bienséances soient appliquées. La diffusion ou le rappel de ces règles permet d'instaurer un climat bienveillant, et ainsi limiter les conflits. Enfin, en remarque, je souhaiterais ajouter qu'un groupe local d'un

[9] **Energizer** : Traduit de l'anglais : *Donne de l'énergie*
[10] **Icebreaker** : Traduit de l'anglais : *Brise-glace.*

SPG, avec l'aide d'un·e intervenant·e extérieur·e, réalise des formations à l'intelligence collective, sur les décisions et la gestion des émotions. Cette formation a été très appréciée avec une bonne participation des adhérent·e·s du groupe local.

- **Gestuelle de réunion**. Le levage de main est une technique fortement répandue pour gérer la parole. Un groupe local utilise une gestuelle plus évoluée lors des réunions. Avec plusieurs gestes différents, les participant·e·s peuvent renseigner sans parler s'iels souhaitent intervenir, s'iels sont d'accord, pas d'accord, *etc*. Un exemple est donné en Annexe 6 (L'Assos'REGAL, 2022).

Nous pouvons conclure que l'utilisation de supports facilite l'animation en favorisant la participation. En général, et contrairement aux idées reçues, les règles de cadrage ne dénaturent par les échanges. Au contraire, elles favorisent la mise en place d'un espace d'écoute bienveillante et sécurisent la prise de parole par tous·tes. Et plus généralement, les rotations dans les fonctions, l'organisation de tours de parole, la gestion du temps, l'attribution d'un rôle de modérateur sont des éléments qui visent à éviter l'accaparement du pouvoir et ainsi une hiérarchisation de la structure. Cela permet ainsi de respecter un des principes importants de ces structures alternatives : l'horizontalité. Nous notons également qu'au sein de petits groupes (moins de neuf personnes), très peu de techniques d'animation étaient appliquées. Elles ne sont pas jugées comme nécessaires. Dans ces cas-là, personne ne semble être en retrait, tout le monde se sent libre d'exprimer son opinion. Bien que des désaccords puissent provoquer des coupures de parole, le groupe est assez autonome pour s'autoréguler. Lorsqu'il s'agit d'un plus grand groupe, la qualité de l'animation dépend en grande partie de l'expérience des adhérent·e·s. Si un·e adhérent·e encadre des réunions dans un autre contexte et se porte volontaire pour cette responsabilité, iel structurera plus facilement les réunions du fait de son expérience, apportant des techniques et outils d'animation. En revanche, dans ces grands groupes, s'il n'y a pas de cadrage ou d'outils installés et qu'aucune personne ne prend en main l'animation de ces échanges, il y a souvent apparition d'inégalités dans la prise de parole. Ces inégalités peuvent être liées à un manque de connaissance ou de points de repère, à des difficultés à comprendre et à suivre le fil de la discussion, à un manque de légitimité à donner son avis sur un sujet que l'on pense ne pas maitriser, à la peur de se tromper ou encore d'être hors-sujet. Ces sentiments dévalorisants sont souvent ressentis par les nouvelles·aux et les femmes. À l'inverse, les personnes les plus réactives et parlant le plus sont majoritairement des hommes, blancs, faisant partie du collectif depuis longtemps. Ils prennent régulièrement le dessus sur les autres participants. Les tableaux 3 et 4 des pages suivantes reprennent les différentes méthodes utilisées pour planifier une réunion (Tableau 3) et pour gérer le temps et la parole lors des réunions (Tableau 4).

Tableau 3 : Les différentes méthodes utilisées dans la planification d'une réunion

	Méthodes	Objectif de la méthode	Échantillon de participation	Avantages	Inconvénients	Type de réunion retrouvant le plus cette méthode-là
Date	Par vote exhaustif (sondages)	Obtenir une participation maximum lors de la réunion	Exhaustif	Sentiment d'impact et d'appartenance	Multiples avis divergents qui ne permettent pas un consensus (jour et heure)	Petites réunions (groupe de travail, groupe local)
	Selon des facteurs extérieurs		Nul	Diminue la superposition d'évènements	Ne peut pas être utilisé seul Ne prend pas en compte les préférences des membres	SCP en développement AG
Date et lieu	Par la personne organisatrice		Individuel	Rapidité	Faible sentiment d'impact et d'appartenance	Tout type de réunion Souvent associé à une autre méthode
Lieu	Selon les disponibilités		Nul	Lieux assez grands	Ne peuvent pas être utilisés seuls Peut limiter les choix et ne prend pas en compte les préférences des membres	AG
	Selon la localisation			Lieux centraux ou permettant de découvrir l'activité d'un membre		SPG Tout type de réunion
Préparation du contenu	ODJ rédigé par la personne organisatrice	Être efficace lors de la réunion et ne pas oublier de points à aborder	Individuel	Compétences Pas de perte de temps	Certains sujets souhaités par des membres mais jamais évoqués Travail venant toujours de la même personne (épuisement)	Tout type de réunion
	ODJ rédigé en roulement		Tournant	Formation de tous·tes à ce rôle Sentiment de compétence et d'autodétermination	Fluctuation de la qualité	Petites réunions (groupe de travail, groupe local)
	ODJ rédigé en commun		Exhaustif	Répartition de la responsabilité, transparence, responsabilisant Sentiment d'appartenance et de compétence	Perte de temps car tri si trop de points	

Tableau 4 : Les différentes méthodes utilisées pour gérer le temps et la parole lors des réunions

	Méthodes	Objectif de la méthode	Échantillon de participation	Avantages	Inconvénients	Type de réunion retrouvant le plus cette méthode là
Prise de note	Par le·la secrétaire	Garder une trace écrite pour les absent·e·s et un suivi des décisions	Individuel	Compétences	Travail venant toujours de la même personne (épuisement)	Tout type de réunion
	CR rédigé en roulement		Tournant	Formation de tous·tes, sentiment de compétence et d'autodétermination	Fluctuation de la qualité	Petites réunions (groupe de travail, groupe local)
	Par CR commun		Exhaustif	Répartition de la responsabilité, transparence, responsabilisant, sentiment d'appartenance et de compétence	Difficultés liées à l'utilisation d'outils communs connectés	
Gestion du temps	Horloge « colorée »	Évoquer tous les points de l'ODJ, ne pas dépasser le temps imparti	Exhaustif	Plus grande facilité dans le respect des horaires, responsabilisant	Pas d'inconvénient relevé	Petites réunions (groupe de travail, groupe local)
	Maitre·sse du temps		Individuel	Compétences, donne une légitimité pour interrompre ou recentrer le sujet	Infantilisant ou frustrant pour les autres participant·e·s	Tout type de réunion, rôle souvent confondu avec l'animateur·rice
	Maitre·sse du temps tournant·e		Tournant	Formation de tous·tes, donne une légitimité pour interrompre ou recentrer le sujet, facilite le rôle, sentiment de compétence et d'autodétermination	Fluctuation de la qualité	
	Au feeling		Exhaustif	Pas de perte de temps pour définir un outil ou une maitre·sse de parole, responsabilisant	Débordements	Petites réunions (groupe de travail, groupe local)
Prise de parole	Animateur·rice	Assurer une prise de parole par tous·tes, éviter les accaparements de parole, les coupures de paroles	Individuel	Compétences Donne une légitimité pour interrompre	Mauvaise ambiance car se sentent grondé·e·s	Tout type de réunion
	Animateur·rice tournant·e		Tournant	Formation pour tous·tes, légitimité à interrompre, facilitation du rôle, sentiment de compétence et d'autodétermination	Fluctuation de la qualité	
	Au feeling		Exhaustif	Responsabilisant	Fortes difficultés à s'exprimer, perte de temps, énervement, frustration	Petites réunions (groupe de travail, groupe local)

3. Règles de groupe

Les règles de groupe sont mises en place en fonction de la définition des règles de portée. Comme cela a été vu dans cette partie, c'est l'objectif et la situation qui déterminent le niveau de participation d'une prise de décision. Bien qu'une des caractéristiques des structures étudiées soit l'horizontalité, cela ne signifie cependant pas que chaque décision sera prise par tous ou alors qu'elle le sera au consensus à chaque fois. Cette partie détaille les différentes méthodes de prise de décision avec le consensus, le consentement et le vote, et termine sur la gestion des conflits au sein des structures.

a. Consensus

Dans une discussion autour d'une prise de décision, il y a des personnes qui sont inévitablement plus présentes que le reste du groupe, ont plus de charisme, ou connaissaient mieux certains sujets. Elles arrivent ainsi plus facilement à faire entendre leurs idées et leurs avis. À l'inverse, d'autres participant·e·s ne souhaitent pas prendre de décision car ne peuvent pas supporter la charge mentale qui l'accompagne, ou ne se sentent pas légitimes ou capables, ou encore par manque de volonté. De manière à pallier une non prise en compte de certaines personnes ou une prise en compte démesurée d'autres, la totalité des collectifs étudiés utilisent prioritairement le consensus. C'est une méthode qui nécessite la revue de tous les points de vue et permet donc plus facilement la participation de tous à la discussion. Cela permet d'accroitre la qualité et la légitimité de la décision, d'éviter les divisions internes, de créer une cohésion et une cohérence au sein d'un groupe hétérogène. L'expression des désaccords et accords de chacun·e force le débat, la formulation des propositions et des arguments jusqu'à ce qu'un commun accord soit trouvé. Comme c'est la méthode priorisée pour la prise de décision, on la retrouve dans tous les collectifs dans la grande majorité des réunions en petits comité, peu importe le type de réunion (de travail, de direction, *etc*.). Néanmoins, le consensus n'est que très rarement structuré. C'est à dire que le tour de table n'est pas imposé et il n'y a pas de vote (pour / contre) et d'arrêt lorsqu'il est unanime. Le sujet est travaillé jusqu'à ce que la décision convienne à tous·tes et surtout corresponde à l'intérêt collectif de la structure, mais il n'y a généralement pas d'étapes précises appliquées pour prendre une décision au consensus. Bien que des tours de parole ou autres règles de prise de parole ne soient quasiment jamais imposés lors des réunions à petit effectif, d'après tous les entretiens effectués, tous·tes arrivent à s'exprimer sans problème, il n'y a pas de difficultés à prendre la parole. Cela s'explique car ce sont des petits groupes. Pour illustrer le consensus dans un contexte, nous pouvons prendre le cas général d'une validation de dossier à l'échelle locale dans les SPG. Bien que chaque groupe s'organise comme il le souhaitent car ils ont tous un fonctionnement d'autogestion qui varie avec une structuration plus ou moins importante, un cas général se dessine. En premier, il y a la présentation du contexte et un échange (questions/réponses) alimenté par cellui qui a effectué la visite et cellui qui l'a reçue. Les personnes se positionnent ensuite « pour » ou « contre ». S'en suivent alors les arguments « contre » et enfin, après un temps de discussion, une proposition qui fait sens à tous·tes monde émerge.

Nous pouvons conclure que le consensus, rarement formalisé et qui s'apparente à une conclusion de discussion, est priorisé. Cela favorise une prise de décision par tous·tes dans les groupes aux petits effectifs, peu importe le sujet (décisions d'orientation de la structure, validation des dossiers, *etc*.). Cette technique peut prendre du temps mais permet une gestion la plus horizontale possible.

b. Consentement

Comme nous venons de le voir, le consensus est la méthode priorisée dans les petits groupes. Cependant, des situations de blocages peuvent exister malgré cela. Dans la totalité des cas de l'étude, le consensus n'a pas eu lieu au moins une fois parmi toutes les réunions en petits comité du collectif, suite à un blocage. Cela peut s'expliquer par de simples avis divergents, et pas nécessairement une forte opposition. Ces situations n'arrivent cependant que très rarement, même si tous·tes l'expérimentent. Un SCP m'a affirmé qu'il n'avait rencontré aucune situation de blocage lors des réunions du comité de gestion de la structure car iels s'obligeaient à réfléchir sur la meilleure décision à prendre pour l'ensemble du collectif, et à ne pas réfléchir pour ellui-même. C'est la notion d'« intérêt collectif ». Cela permet naturellement une remise en question et un changement d'avis lorsque vous êtes la seule personne opposée à une décision. Pour les quelques situations où le consensus n'est pas atteint, une solution est nécessaire pour surpasser ce blocage qui ne peut pas être résolu, ou qui demanderai trop de temps. C'est pour cette raison que les mêmes types de réunions (petits comités) mettent en place la méthode du consentement. Cela permet de prendre des décisions plus rapidement, et de limiter la discussion et le débat uniquement face à des personnes formellement opposées. Cette méthode permet d'acter une décision lorsque personne ne s'y oppose et que tous·tes peuvent « vivre » avec ce changement. Cet outil de gouvernance partagée a pour objectif de relever les objections à la décision. De la même manière que pour le consensus, cette méthode est très rarement structurée avec un tour de parole et un positionnement de chacun (pour / pas pour / contre). Les personnes qui sont contres prennent la parole et la discussion a lieu jusqu'à ce que la personne passe d'un statut « contre » à celui de « je ne m'oppose pas ». En d'autres termes, si on n'obtient pas une totalité de « pour », on se satisfait de n'avoir aucun « contre ».

Le consentement est donc utilisé dans les réunions à petits comités, lorsque le consensus bloque ou prend trop de temps, peu importe les sujets de discussion. Et de la même façon, cette méthode est rarement formalisée.

c. Vote

Ces deux méthodes permettent une prise de décision horizontale, une inclusivité de tous·tes, et une formulation des idées qui tend vers une prise de décision où chacun·e est d'accord ou ne s'oppose pas. Mais cela nécessite du temps (discussion dans un temps aléatoire) et présentent une difficulté, voire une impossibilité à être appliquées lors des réunions avec un grands nombre de participants (AG par exemple). Les structures mettent alors en place un vote dans ces situations ou en cas de blocage. Sur le principe, il y a un positionnement de chacun·e et une prise de décision en fonction de la proportion des positionnements, mais dans la réalité, j'ai observé une grande diversité dans l'application de cette méthode :

- **Le vote à Main Levée (ML) à la majorité ou aux trois quarts**. Il est utilisé pour la plupart des votes en AG et en réunions où le nombre de participants est élevé. Cette méthode vise à acter une décision si plus de la moitié des votants la valident. La plupart du temps, il s'avère que la proposition soumise au vote est largement acquise à plus de la moitié des votants. Il était rare d'observer un clivage fort entre les participants.
- **Les collèges séparés**. J'ai relevé cette méthode dans un SPG et un SCP.

  Le SPG intègre des adhérent·e·s non labellisé·e·s par la mention (consommateur·rice·s ou retraité·e·s par exemple). Deux collèges ont été mis en place

lors des AG, l'un d'eux composés uniquement d'adhérent·e·s labélisé·e·s. Cela permet de relever la proportion des votes pour chaque décision. Si besoin, on peut d'ailleurs recueillir uniquement les votes des personnes labélisées. Dans ce cas, l'avis de l'autre collège sera généralement demandé, bien que non décisionnaire.

Le SCP, quant à lui, utilise trois collèges pour leur attribuer un nombre différent de voix (pourcentages) lors des votes (40 % / 30 % / 30 %). Les collèges répartissent les adhérents en fonction de leurs rôles au sein du collectif (dans le même ordre : salarié·e·s et adhérent·e·s coordinateur·rice·s / partenaires et adhérent·e·s bénéficières / principalement les financeur·se·s). Cela permet de ne pas accorder le même poids dans la prise de décision à quelqu'un·e qui participe activement et à quelqu'un·e qui ne participe que financièrement et ne se rend quasiment jamais dans le SCP.

- **Le nombre de voix en fonction du nombre de personnes.** Retrouvé dans quasiment toutes les AG des SPG, les groupes locaux ont chacun un nombre de voix correspondant à la taille du groupe. Cela permet une représentativité plus équitable car il y a une forte variabilité dans le nombre d'adhérent·e·s entre les différents groupes locaux.
- **La procuration.** En remarque, nous pouvons spécifier cette possibilité. Elle est rendue accessible pour la majorité des AG et concerne les décisions importantes.

Bien que les prises de décisions soient essentielles à l'évolution du collectif, j'ai relevé pour quelques adhérent·e·s un certain agacement au fait de revenir sur certaines décisions prises par le passé. Cela rejoint le point que nous avions énoncé dans la gestion du temps d'une réunion, qui stipulait qu'un frein à la présence aux réunions est la sensation de revenir en arrière. Mis à part le cas des absent·e·s qui souhaitent donner leur avis, la raison qui justifie un retour en arrière est toujours la même. Il s'agit, d'après les adhérent·e·s elleux-mêmes, d'une prise de décision trop précipitée, qui n'a pas suffisamment laissé de place à la discussion. Cela est expliqué par le souhait de valider rapidement un point de l'ODJ, afin d'avoir le temps de tous les aborder. Ce problème reste rare et ne survient pas à chaque réunion ou chaque prise de décision. Mais il faut noter que chaque personne a déjà expérimenté une prise de décision précipitée et potentiellement « bancale » qui a entrainé une re-discution du résultat. Ce qui provoquait une diminution des sentiments d'impact et de reconnaissance et impactait leur participation. Une progression lente est source d'épuisement pour celleux qui se libèrent afin de participer activement malgré leurs impératifs privés et professionnels. Pour limiter cette frustration, un·e salarié·e d'un groupe local au sein d'un SPG m'a mis en avant sa méthode : il faut changer sa mentalité et diminuer la pression sur le fait qu'une décision doit être prise à l'issue de la réunion. Cela évite d'acter de décisions qui n'auraient pas dû être prises ou nécessitaient de plus de temps de discussion. Enfin, nous pouvons dire qu'une structure qui stagne ou recule présente un risque important pour la pérennité de la participation des membres.

En remarque, précisons un autre point négatif relevé avec l'utilisation du vote : l'ambiance engendrée à la suite de celui-ci. Un membre fondateur d'un supermarché coopératif m'a appris qu'iels essayaient désormais d'éviter au maximum le vote. Iels observaient d'un côté des personnes « gagnantes » et de l'autre, des « perdantes », ce qui était à l'opposé de ce qu'iels voulaient promouvoir avec ce mode de gouvernance collective.

d. Gestion d'un conflit

Chacun·e, dans sa personnalité ou ses pratiques, a des priorités, capacités différentes, et un engagement plus ou moins important. Or, bien que l'humain·e soit l'élément central dans les structures étudiées, on observe des conflits et distorsions dans chacune d'elles. Il faut cependant mettre en avant que ces problèmes restent rares, car les adhérent·e·s et les salarié·e·s sont dans l'ensemble bienveillant·e·s, et honnêtes. Les conflits ou distorsions surviennent à plusieurs niveaux et ont des méthodes de gestion associées différentes :

- **Conflits humains.** La majorité du temps entre deux personnes aux forts caractères, les conflits sont plus présents dans les SCP car les membres des SPG passent moins de moments en présentiel au quotidien. Ce qui signifie qu'il y a moins de facteurs provocateurs de conflits, et non que les membres des SCP soient moins à l'écoute et respectueux les un·e·s envers les autres. La conséquence est la diminution de la participation des membres (réunions, moments conviviaux, *etc*.). Afin de limiter ces conflits, la majorité des structures ont réfléchi à mettre en place un fonctionnement qui ne laisse pas facilement place aux frictions lors des réunions. Je parle ici de règles de cadrage lors des réunions (*cf*. règles de prise de paroles) et des règles de comportement. Cependant, lorsqu'il s'agit de gérer des conflits de plus grande ampleur, une minorité de structure crée une entité spécifique pour la gestion des conflits. Cette entité est nommée comité éthique, comité prévention médiation, *etc*. J'ai appris que quelques rares personnes ont quitté la structure à cause de conflits humains. Un seul SCP possède un comité dédié à la gestion des conflits. Nommé comité prévention médiation, ce groupe n'est qu'exceptionnellement sollicité.
- **Blocage sur la validation de la conformité**. Uniquement dans les SPG, cette situation peu fréquente a tout de même été retrouvée dans chaque groupe local. Plus le·la membre est ancien·ne·s, moins ce problème-là ressort. C'est donc en majorité pour les dossiers des nouvelles·aux arrivant·e·s que surviennent des blocages. Ils peuvent être causés par un avis défavorable à la validation du dossier, ou par une quantité importante de points non conformes. En général, le groupe local essaie alors de résoudre le problème en interne car c'est avant tout lui qui connait le mieux l'activité du·de la membre et est donc le plus apte à prendre la bonne décision. Ensuite, et toujours dans le cas général, si le blocage persiste, le comité de gestion de la mention ou commission de labellisation (niveau national) chargée de valider les décisions locales, prend en charge le problème. Il reprend l'historique du dossier (l'activité / la visite / ce qui pose problème / ce qui est proposé comme sanction et comme processus d'amélioration), recueille les avis de chaque autre groupe local, puis formule une synthèse et une conclusion. Ensuite, cet avis final est diffusé à chaque groupe local, et si aucun·e délégué·e de groupe local ne fait remonter une objection dans les sept jours suivants, la décision est actée. Un seul SPG m'a fait part de la création d'un comité dédié aux avis divergents autour de la conformité d'un membre. Il agit après le comité de labellisation, si celui-ci ne parvient toujours pas à résoudre le problème. Il se nomme comité éthique et permet d'alléger la pression des groupes locaux lorsque la situation se complique ou devient personnelle. Il est composé de plusieurs membres faisant partie de la structure depuis longtemps, et qui connaissent bien les critères de remise de la mention, ainsi que l'historique des modifications afin de pouvoir expliquer pourquoi tel paramètre a finalement été interdit. Il est composé d'un·e membre de chaque groupe local. L'objectif de ce comité est d'apporter un regard neutre et distant.

- **Visite de conformité non réalisée**. Également uniquement dans les SPG. Si un·e membre n'a pas réalisé son enquête de conformité supposée obligatoire, son dossier ne peut pas être validé par le groupe local. La plupart du temps, aucune sanction n'est appliquée (*cf.* règles de sanctions). C'est aux secrétaires ou à l'entité chargée de valider les dossiers, de réclamer les dossiers manquants et faire pression pour que les visites aient lieu à temps. Dans le cas du SPG possédant le comité éthique, celui-ci intervient également lors de conflits si un groupe local n'a pas effectué ses visites car ses membres n'ont pas réussi à se mettre d'accord sur les dates, pour des questions relationnelles. D'autant plus s'iels n'ont pas réglé le problème en réunion locale car ne se sont pas déplacé·e·s pour celle-ci.
- **Distorsions**. Ce que j'appelle distorsion dans le cadre de l'étude des conflits, correspond aux déséquilibres provoqués par des objectifs personnels divergents. J'en ai relevé plusieurs au cours de mes entretiens, en voici quelques exemples :
    - Dans un SCP, lorsque des personnes retraitées, membres du groupe, expriment un manque de considération envers celleux qui ne sont pas aussi disponibles, car accaparés par la vie active et/ou des enfants.
    - Dans ce même SCP, des végan·e·s ne supportaient pas que le SCP veuille introduire des viandes et fromages.
    - Dans un autre SCP, certain·e·s regrettent que les valeurs de bases se perdent (local, biologique, éthique, prix accessibles) au profit de produit à la meilleure qualité pour la santé possible, en oubliant parfois les autres aspects du produit, ceux d'alimentation solidaire.
    - Dans un SPG, certaines personnes sont plus exigeantes sur les normes, regrettant des marges de tolérance ou un assouplissement des règles, face à d'autres souhaitant une certaine souplesse afin d'intégrer de nouvelles·aux membres ou de préserver ceux déjà présents. Ces distorsions ont été à l'origine de départs.

  Afin de limiter ces distorsions, les adhérent·e·s sont invité·e·s à montrer plus de souplesse, de compassion, et moins d'agressivité ou de rejet face à certaines personnes.
- **La concurrence.** En dernier, j'ai pu observer dans deux SPG des exemples de conflits de concurrence :
    - Deux personnes portant la même mention délivrée par le SPG s'installaient dans une même boutique, alors qu'elles vendent les mêmes types de produits. Un conflit est né entre ces deux personnes mais aucune entité supérieure dans le SPG n'était intervenue.
    - Certains membres n'acceptent pas que des adhérents, pratiquant la même activité, ne demandent pas l'autorisation préalable d'effectuer une visite chez eux, de peur de se voir copier des procédés de fabrication (cosmétiques). Ces sentiments d'envahissement, voire d'espionnage industriel ne favorisent pas la participation et l'échange de connaissances.

4. Règles de position

Cette partie détaille la place ou l'absence de salarié·e et de consommateur·rice·s dans les structures, ainsi que les différents rôles attribués. La position de la femme clôture la partie.

a. Place du·de la salarié·e et du·de la consommateur·rice

Une seule structure étudiée, un SCP, ne possède pas de salarié·e·s, et deux SPG n'intègrent pas de consommateur·rice·s. Les raisons de leur présence ou absence sont diverses, tout comme leurs activités au sein des structures. La présente partie se focalise en premier sur le·la salarié·e·s, puis fini sur le·la consommateur·rice.

Bien que le rôle des salarié·e·s soit différent pour chaque structure (*cf.* Tableau 5), iels permettent en général d'animer le réseau et de réaliser les opérations sensibles nécessitant un travail de qualité. Pour animer le réseau, iels gèrent les dossiers d'adhésions et de conformité, font la coordination entre les réunions, les visites, et autres moments communs, planifient les AG, et assurent l'animation de ces moments. Pour la réalisation d'opérations sensibles, il est question par exemple du passage des commandes et des réceptions des livraisons dans les SCP. Dans un des supermarchés coopératifs étudiés, l'objectif du·de la salarié·e est de rendre les adhérent·e·s autonomes. Ce·tte salarié·e n'a pas de fonction attitrée, mais est présent·e pour répondre aux demandes des membres, leur enseigner la gestion du magasin, et effectuer des tâches qui ne sont pas encore maîtrisées par les adhérent·e·s. Il est important de trouver l'équilibre entre une disponibilité à répondre aux demandes des membres, et l'autonomie et l'indépendance des adhérent·e·s. Il est vrai que certaines tâches réalisées par des salarié·e·s seraient effectuées plus rapidement ou avec un meilleur résultat, mais l'objectif est de rendre dispensable le poste. Il est néanmoins nécessaire de passer par cette étape et d'accepter une variabilité de la qualité pour un même travail. On retrouve ici la notion de partage de connaissance et d'éducation populaire. Enfin, le SCP qui ne possède pas de salarié·e·s est la structure étudiée la plus petite. Cela s'explique car au-delà d'un certain nombre de membres, le temps de travail nécessaire pour l'animation du réseau ne peut pas être ou est difficilement effectué par des personnes bénévoles. Dans tous les cas, iels donnent leur avis et jouent un rôle pour l'adoption de changements, mais iels n'ont jamais de droit décisionnel. C'est à dire qu'iels ne sont pas décisionnaires dans les choix d'orientation de la structure. En remarque, j'ai également noté dans un SPG que certain·e·s membres trouvent que la présence de salarié·e·s limite l'autonomie des groupes locaux et déresponsabilise les adhérent·e·s.

Nous pouvons conclure que le rôle des salarié·e·s est d'assurer les tâches trop lourdes à assumer par les bénévoles. Iels compensent en quelque sorte le travail des adhérent·e·s. Pour illustrer cette idée, j'ai noté que dans un SPG, leur travail pouvait varier au cours de l'année. Les salarié·e·s prennent le relais et gèrent le SPG lorsque les agriculteur·rice·s sont occupé·e·s sur le terrain aux moments des pics d'activité saisonniers. Ce sont des membres du collectifs mais qui n'ont aucun droit décisionnel dans les structures étudiées . Iels assurent l'animation du réseau, ce qui fluidifie la participation et apporte une cohérence entre l'ensemble des membres et des entités de chaque collectif. Enfin, d'après les entretiens que j'ai réalisés avec les salarié·e·s, j'ai compris que c'était pour elleux tous·tes un véritable choix de travailler pour ces collectifs. Comme pour les adhérent·e·s, faire partie de structures alternatives est également un engagement militant. Le Tableau 5 ci-dessous présente les rôles des salarié·e·s en fonction des structures.

Tableau 5 : Les différents rôles des salarié·e·s en fonction des structures

Type	Structure	Quantité de salarié·e·s	Rôles du·de la salarié·e
SPG	**NP**	Niveau national : 8 Niveau local : entre 3 et 4 groupes locaux en possèdent (sur 35)	Animation du réseau (coordination avec la fédération, gestions des dossiers d'adhésions, *etc.*) Créateur·rice d'outils (fiches de rôle par exemple)
	MRR[11]	Niveau national : MRC : entre 1 et 2 FNH : entre 1 et 2	Animation du réseau
	Simples	Niveau national : entre 2 et 3 (1 de 9 mois tous les 2 ans pour la fête des Simples)	Animation du réseau Prend le relais lorsque les agriculteur·rice·s sont débordé·e·s Animation (facilitateur·rice)
	AP	Niveau national : 3 Niveau local : entre 6 et 7 groupes locaux en possèdent (sur 34)	Validation des dossiers (vérification des potentielles incohérences) Animation de réunions
SCP	**LCS**	0	Pas de salarié·e.
	La Source	1	Objectif d'autonomisation Pas de tâches attitrées Accompagnement et enseignement
	La Cagette	7	Animateur de réseau (gestions des adhésions, organisation des AG, *etc.*) Responsable achat (passage et réception des commandes, facturation, compta, *etc.*) Aide à l'animation des comités (animateur de réunion entre autres)
	Le Chaudron	1	Responsables des achats des produits frais

La présence de consommateur·rice·s dans les SPG augmente l'inclusivité des acteur·rice·s et apporte ainsi une meilleure prise en compte de tous les avis sur la mention et sur le système de contrôle. Iels impactent le fonctionnement des SPG car jouent un rôle dans ses orientations, sa notoriété, et donc sa pérennité. Que cela soit en réalisant des contrôles, en prenant des postes administratifs ou en participant aux événements des collectifs, les consommateur·rice·s apportent un vrai gain de temps de travail dans tous les SPG les intégrant. Faisant partie du SPG, iels n'en sont pas pour autant soumis aux visites ou contrôles. Ceci est présenté comme crucial lors de l'accueil d'un nombre important de nouvelles·aux membres. Ces derniers sont encore en formation, mais doivent déjà assurer de nouvelles visites. Si les consommateur·rice·s ne les accompagnent pas, des professionnel·le·s se verraient contraint·e·s de réaliser plus que les deux enquêtes initialement prévues.

b. Différents rôles

J'ai relevé deux catégories de rôles. Les rôles au niveau des réunions, et ceux au niveau du collectif. Ceux au niveau des réunions ont déjà été détaillés dans les règles de choix (*cf.*

[11] **MRR** : Mon Restau Responsable

Erreur ! Source du renvoi introuvable. et **Erreur ! Source du renvoi introuvable.**). Cette partie traitera donc des rôles dit à attribution longue. La liste suivante fait un état des lieux des principaux rôles de gestion des collectifs :

- **Les représentant·e légaux·ales**. Retrouvé·e·s dans toutes les structures étudiées, iels sont officiellement responsables des décisions et de la gestion du collectif. Les plus importants font partie des postes légaux obligatoires. Les trois rôles les plus fréquents sont **président·e**, **trésorier·ère** et **secrétaire**. D'autres mandats peuvent s'ajouter, comme responsable évènementiel·le, et selon la taille des structures, plusieurs suppléants. De plus, pour un SCP étudié, les représentant·e·s légaux·ales sont obligatoirement choisi·e·s parmi les référent·e·s ou suppléant·e·s des groupes de travail. Ces rôles font toujours partie des entités gestionnaires Il est en général difficile de mobiliser les membres aux responsabilités légales. La charge est lourde, le travail semble compliqué et pointu. La peur de ne pas avoir les compétences ou connaissances nécessaires pour jouer un rôle dans les orientations du collectif limite l'implication des adhérent·e·s. Pour pallier ces difficultés, il est nécessaire d'apporter une vision globale en diffusant clairement ce qu'être responsable légalement implique.
- **Les référent·e·s de groupe local.** Dans les SPG, les membres sont dispersés sur un territoire, la cohérence de l'ensemble est difficile, les flux d'informations sont limités. Il y a donc un faible partage de connaissance à l'échelle national. Ce désavantage n'est pas perçu chez les SCP. Pour résoudre cette problématique, tous les SPG étudiés ont mis en place des représentant·e·s locaux·ales. Néanmoins, deux SPG ont du mal à responsabiliser les membres et quelques groupes locaux restent pour le moment sans référent·e·s, appelé·e·s également référent·e·s territoriaux·ales, ou encore délégué·e·s d'unité locale. Iels ont un double objectif : coordonner le groupe local (accompagner et encadrer) et assurer la cohérence nationale. J'ai observé chez deux SPG que le rôle de référent.e locale est dans la majorité des cas assuré par un binôme. Les exceptions s'expliquent par une difficulté à mobiliser les membres pour des responsabilités. L'organisation des réunions locales gagne ainsi en souplesse, le binôme peut se séparer et être disponible individuellement. En remarque, nous avons relevé que tous les groupes locaux sont indépendants et autogérés.
- **Les référent·e·s de groupe de travail ou groupe action.** Ces rôles ont été retrouvés dans toutes les structures, SPG et SCP confondus, afin de coordonner et animer les groupes sur des sujets précis. Il peut s'agir de groupe travaillant sur la révision du cahier des charges pour un SPG, un autre chargé des commandes de produits frais dans un supermarché coopératif. En remarque, de la même manière que pour les groupes locaux, nous avons relevé que tous les groupes de travail sont indépendants et autogérés.
- **Les référent·e·s produit**. Retrouvé au titre d'exception, un SCP fonctionne avec des référent·e·s produits. Cela s'explique car c'est le seul SCP qui ne possède pas de salariés. Cette technique permet de répartir et alléger la responsabilité des bénévoles pour les commandes et relations avec les producteurs. Ce rôle est attribué pour chaque produit de la boutique. En général, il s'agit, de celui qui propose le produit (ou la gamme) à la vente. Une même personne peut donc être référente de plusieurs produits.

Le Tableau 6 en page suivante reprend les différentes positions, leurs objectifs, avantages, inconvénients, et lieux les plus fréquemment associés à la position.

Tableau 6 : Les positions, leurs objectifs, avantages, inconvénients, et lieux les plus fréquemment associés à la position

Niveau	Positions	Missions / Objectifs	Avantages	Inconvénients	Lieux retrouvant le plus cette position là
Réunion (*cf.* Tableau 3 et Tableau 4)	Animateur·rice	Assurer une prise de parole par tous·tes, éviter les accaparements de parole, les coupures de paroles	Compétences, légitimité à interrompre	Mauvaise ambiance car se sentent grondé·e·s	Tout type de réunion
	Animateur·rice tournant·e		Formation pour tous·tes, légitimité à interrompre, facilitation du rôle, sentiment de compétence et d'autodétermination	Fluctuation de la qualité	
	Maitre·sse du temps	Évoquer tous les points de l'ODJ, ne pas déborder sur l'heure de fin	Compétences, donne une légitimité pour interrompre ou recentrer le sujet	Infantilisant ou frustrant pour les autres participant·e·s	Tout type de réunion, rôle souvent confondu avec l'animateur·rice
	Maitre·sse du temps tournant·e		Formation de tous·tes, légitimité à interrompre ou recentrer le sujet, facilite le rôle, sentiment de compétence et d'autodétermination	Fluctuation de la qualité	
	Secrétaire	Garder une trace écrite pour les absents et un suivi des décisions	Compétences	Même personne (épuisement)	Tout type de réunion
	Secrétaire tournant·e		Formation de tous·tes à ce rôle Sentiment de compétence et d'autodétermination	Fluctuation de la qualité	Petites réunions (groupe de travail, groupe local)
Collectif	Représentant·e·s légaux·ales	Diriger, avoir les responsabilités légales	Obligatoire	Forte demande en temps (épuisant), responsabilités élevées	Toutes les structures, Entité décisionnaire
	Référent·e·s territoriaux·ales	Coordonner et animer le groupe local	Représentativité de chacun·e au niveau national, prise en charge du groupe, autonomie	Forte demande en temps (épuisement)	SPG
	Référent·e·s de groupe de travail	Assurer l'organisation des réunions (planification, ODJ, animation, CR, *etc.*)	Prise en charge du groupe, autonomie		Rôle souvent confondu avec l'animateur·rice / secrétaire Entité gestionnaire
	Salarié·e (*cf.* Tableau 5)	Travail de qualité (opérations sensibles), administratif	Tâches sensibles assurées dans le temps et de qualité	Déresponsabilisation des membres	Tous types de structure
		Accompagnement, animation, coordination	Soutient pour les adhérent·e·s (saisonnalité)		

c. Position de la femme

Bien que les structures étudiées soient des rassemblements de personnes partageant des valeurs, promouvant une gouvernance horizontale et une prise de décision collective, des inégalités entre les genres surviennent dans chacune d'entre elles. Les entretiens qui révèlent ces inégalités ont le plus souvent été réalisés avec des femmes (environ trois sur quatre). Tous les collectifs sont différents et les moyens de lutte sont plus ou moins appliqués et plus ou moins efficaces. Pourtant, dans toutes les structures étudiées, j'ai facilement repéré un cas de figure récurrent pour un même profil de personnes présentes dans des situations similaires, soit responsables d'oppressions, soit victimes de ces oppressions.
Cette partie décrit une situation commune à chaque structure et présente les moyens de lutte observés. J'insiste ici sur le fait que ce sont des généralités et que les personnes possédant les caractéristiques d'un oppresseur n'en sont pas obligatoirement un. Le constat est le même pour les personnes opprimées.

- **Le profil type des personnes en avant :** Les hommes blancs cisgenres[12] hétérosexuels et septuagénaires. C'est le profil type des personnes faisant subir le plus d'oppressions, mais ne s'en rendent pas compte avant d'entendre des plaintes. Ils sont décrits comme des personnes à la voix la plus forte, ayant des facilités à couper la parole – le « manterrupting »[13]. L'âge et le genre sont les deux facteurs qui ont été évoqués le plus souvent lorsque les caractéristiques de ces personnes étaient notées. L'ancienneté d'un·e membre – souvent corrélée à son âge – est la marque d'un certain savoir. Or, ce savoir est souvent associé au pouvoir. Ces individus sont généralement ceux qui ont le plus d'égo, s'excusent difficilement, prennent le plus de place, et n'hésitent pas à donner des explications en pensant en savoir plus sur le sujet que les autres – le « mansplaining »[14]. Certains ont même parfois été décrits comme très vulgaires, criant régulièrement, ou encore fortement « libidineux ». Enfin, ce sont les plus réfractaires en ce qui concerne la mise en place de nouvelles techniques ou outils d'animation (tours de table ou outils d'éducation populaire) et il est plus difficile pour eux de partager les tâches, de faire tourner ou de répartir les responsabilités, en ayant par exemple des adjoint·e·s associé·e·s à chaque rôle. En remarque, j'ai observé lors des trois entretiens que j'ai réalisé avec deux personnes de genre différent, que les hommes coupaient plus souvent la parole aux femmes que l'inverse. De plus, lorsque le sujet de l'inégalité de la prise de parole était abordé, les hommes admettaient sur le ton de l'humour qu'ils la prennent plus. Ils n'ignoraient donc pas ce fait, mais cela ne leur paraissait pas si grave.
- **Le profil type des personnes en retrait :** Les jeunes femmes qui ressentent un manque de légitimité à intervenir. Ce sont des personnes qui prennent beaucoup moins de place dans les conversations. Elles ne se sentent pas légitimes, culpabilisent très facilement, ayant une forte tendance à s'excuser. Elles seraient conditionnées pour se taire lorsqu'un homme prend la parole. C'est un état de fait sociétal qui se retrouve au sein des collectifs. De plus, le sacrifice personnel vis-à-vis du collectif est souvent

[12] **Cisgenre** : *Se dit d'un individu dont l'identité de genre est en accord avec son sexe* (L'intern@ute, 2021).
[13] **Manterrupting** : Traduit de l'anglais : *Association de « man » (homme) et « interrupting » (interrompre) : Lorsqu'un homme interrompt la parole à une femme* (Collins, 2015).
[14] **Mansplaining** : *Traduit de l'anglais : Association de « man » (homme) et « explaining » (expliquer) : L'explication de quelque chose par un homme à une femme, d'une manière considérée comme condescendante ou paternaliste* (Lexico, 2022).

féminin. En effet, dans un des SCP, on m'a expliqué que, faute de temps, certaines femmes ne peuvent assurer leur tâche. S'excusant, elles compensent ce manque d'investissement le samedi soir en effectuant les tâches pour lesquelles elles s'étaient engagées dans la semaine. À situation égale, aucun homme n'a jamais eu cette attitude dans ce même collectif. Un autre SPG m'a appris que certaines salariées se voient comme des « petites secrétaires qui servent à prendre des notes ». De manière générale, ces femmes interviennent moins, se sentant moins compétentes. Elles vivent une importante autodépréciation et une autocritique constante. Ces sentiments font ici écho au syndrome de l'imposteur. Afin d'illustrer cette situation, je citerai l'expérience d'une consommatrice, membre d'un SPG. Seule femme du secrétariat du comité technique, elle a utilisé l'écriture inclusive pour la rédaction d'invitations. Sensible à cette forme d'écriture, elle y était très attachée. Elle a fait relire son texte par le secrétariat avant son envoi au reste du groupe. Un des hommes n'a pas validé ce type d'écriture et a donné sa préférence pour une écriture « au masculin », sans donner de véritables arguments. Personne d'autre ne s'est exprimé sur le sujet. La secrétaire a dû reprendre le document en suivant la règle « le masculin l'emporte toujours sur le féminin »[15].

- **Le lieu type où le profil en avant est majoritairement présent.** Les personnes dominantes décrites plus haut sont souvent présentes dans des lieux valorisants qui permettent de renforcer l'égo. Il peut s'agir de conseils fédéraux, d'instances politiques, de réunions d'élections du bureau ou lorsque les responsabilités des salarié·e·s sont discutées, à l'AG, lorsque cela touche au plan technique comme par exemple la révision du cahier des charges, ou encore lorsqu'il s'agit d'évènements ayant pour objectif d'augmenter la visibilité du SPG. La représentativité y est importante. Dans plus de la moitié des structures, iels notaient une différence significative entre la proportion dans le collectif, et la proportion dans les bureaux, CA, à l'AG, *etc*.
- **Le lieu type où le profil en retrait est majoritairement présent.** On retrouve le plus souvent les femmes dans des lieux considérés comme moins valorisants qui assignent à un travail invisibilisé, tels que les échanges sur un plan de contrôle, les discussions autour de la mention d'un·e adhérent·e, ou pour des tâches administratives. Ce sont des services essentiels aux structures, mais qui ne sont pas gratifiants en termes d'image. C'est pourtant dans ses espaces qu'il y a globalement une meilleure écoute entre les participant·e·s, plus de respect et une nette tendance à un ton bienveillant.

Les moyens de lutte face à ces oppressions ont tous été mis en place seulement après le signalement de ces comportements (par les oppressé·e·s), et non comme une méthode préventive. Bien qu'ils soient diversifiés, ils convergent tous vers un cadrage plus important du fonctionnement interne du collectif.

- **Les tours de table.** C'est la première méthode relevée lorsque les moyens de lutte contre les oppressions patriarcales étaient dénoncés lors de mes entretiens. Les réunions sont effectivement le premier endroit où les oppressions sont subies lors des prises de parole inégales et des coupures de parole entre les membres.

Maitre·sse de parole (*cf.*

[15] Cette règle, mise en place au XVIIème siècle par les grammairiens exclusivement de sexe masculin – en raison de la plus grande « noblesse » reconnu à ce genre – est toujours en vigueur de nos jours. Avant cette mesure, l'accord en genre se faisait avec le mot le plus proche dans la phrase de l'adjectif (Viennot, 2020).

- Prise de parole). Qu'il soit conjoint ou séparé avec le rôle d'animateur, ce rôle est le deuxième moyen de lutte contre les oppressions entre les genres. Quelqu'un·e qui a la possibilité de répartir et quantifier le temps de parole favorise l'égalité entre les genres et peut interrompre une personne trop loquace. Cela redonne une légitimité de parole pour les personnes qui s'en sentent dépossédées à tort.
- **La diffusion de l'ODJ en amont** (*cf.* Prise de note et gestion du temps). Cette technique est la dernière que j'ai relevée. Cela favorise l'expression des personnes moins sûre d'elles, en assurant une prise de parole plus rapide. Cela leur permet de ne plus passer au second plan face à des personnes plus réactives.

Nous devons admettre que ce problème est malheureusement répandu dans tous les collectifs, que le profil oppresseur a été décrit comme celui de l'homme blanc ayant de l'ancienneté au sein des structures, et que le profil de l'oppressé·e décrit est une jeune femme. D'après les enquêtes conduites, les activités d'exécution sont effectuées majoritairement par les femmes, et les activités de décisions par les hommes. Bien-sûr ces cas n'illustrent pas la totalité des rapports entre hommes et femmes. Certaines d'entre elles ne subissaient pas l'inégalité liée au genre. J'ai d'ailleurs relevé des situations inverses d'oppression de la part de femmes, mais de façon plutôt exceptionnelle. Ces inégalités sont atténuées dans les collectifs où les groupes sont majoritairement composés de femmes. C'est dans les SCP que j'ai relevé le moins d'inégalités liées aux genres, car tous sont à majorité féminine. Faire partie de la majorité renforce la confiance en soi et nourri les sentiments de légitimité, compétence, appartenance, et autodétermination. Le moyen de lutte est la mise en place de règles de cadrage. Ces méthodes montrent de très bons résultats. Elles formalisent les moments d'échange et favorise une plus grande égalité dans le déroulement des réunions. J'ai noté une corrélation entre l'importance du collectif à mettre en place des mesures de cadrage et les inégalités liées au genre. On tend à penser que les règles de cadrage briment les échanges. En fait, ces règles sécurisent et favorisent fortement les conversations, créant un climat propice à toute personne ayant des difficultés à s'imposer, majoritairement des femmes. Enfin, bien que j'aie pu relever dans toutes les structures des inégalités entre les activités (valorisantes vs invisibles), aucune personne ne m'a donné un moyen de lutte face à ce type d'inégalité. Cela pourrait s'expliquer car il est difficile de forcer quelqu'un·e (une femme) à prendre des responsabilités, et que même si un collectif a dans ses instances beaucoup d'homme, cela permet de faire tenir le groupe.

5. Règles de frontières

Cette partie détaille en premier le fonctionnement de l'attribution des rôles, de l'intégration des nouvelles·aux. Elle évoque également les raisons de l'implication et se clôture par le déséquilibre de participation provoqué par ces raisons.

a. Attribution des rôles

La condition première pour attribuer le titre d'adhérent·e, dans tous les structures, est le règlement de l'adhésion. Dans le cas général des SPG, le minimum attendu pour y adhérer est la réalisation de son propre contrôle, ainsi que celui de deux pair·e·s, l'organisation et la présence aux réunions du groupe local (une à deux par an). Exceptionnellement, dans un des SPG étudié, les participants sont soumis à une visite systématique, sans obligation pour eux-mêmes de visiter les autres membres. En effet, les visites entre pairs ne sont que fortement conseillées. Pour les SCP, la réalisation d'un ou deux créneaux, de trois heures en moyenne, est le minimum obligatoire pour faire partie de la structure. L'autre engagement attendu, mais non obligatoire, est l'investissement et l'implication dans la vie du collectif. Il s'agit par exemple de prendre des responsabilités au bureau, dans des groupes de travail, de participer aux AG, aux foires, aux fêtes, aux sorties. La suite de la partie détaillera les trois principaux types que j'ai relevés pour l'attribution de ces rôles-là.

- **L'auto-désignation.** Tous type de structure confondues, cette méthode est largement la plus courante. Elle est retrouvée pour les référent·e·s de groupe (de travail et local confondu). Cela s'explique car dans les SPG, l'adhésion des membres est non obligatoire pour exercer leur métier (ils peuvent produire et vendre) et pour les SPG et SCP, le temps consacré est du temps bénévole.
- **L'élection.** L'attribution des représentants légaux et autres rôles de l'entité coordinatrice des collectifs est réalisée lors des élections. Néanmoins, pour la majorité de ces élections, la méthode ne semble pas être officiellement cadrée. Sur le papier, ce sont bien des personnes élues, sur le moment, le·la candidat·e déclare qu'iel accepte ce rôle, tout le monde valide et la personne prend le poste. Ce fonctionnement, qui ne semble ni juste, ni professionnel, marche plutôt bien. Cela s'explique car dans ces structures, le temps est géré de façon bénévole et il y a rarement des conflits pour prendre une responsabilité. C'est plutôt l'inverse qui est observé, avec un manque de désignation des membres dans les rôles. En remarque, un SCP m'a exprimé son souhait de mettre en place dans le futur des élections dites alternatives :
    - **L'élection sans candidat.** Il s'agit d'un mode de fonctionnement qui permet à chacun·e de voter pour la personne qui semble le mieux correspondre au poste. C'est une opportunité pour créer du lien, soutenir et encourager un·e participant·e à prendre sa place au sein du cercle et de nourrir le sentiment de reconnaissance, de compétence, et d'autodétermination. De plus, cette méthode oblige une définition claire et partagée du rôle à confier, ce qui s'avère essentiel pour l'attribution d'un rôle, et permet d'aboutir à des partages de rôles entre plusieurs personnes ou une redéfinition des rôles à assurer. Cependant, ce mode de fonctionnement favorise les personnes connues par un grand nombre et qui sont donc déjà mis en avant. Iels ne représentent pas la diversité des adhérent·e·s.

    - **L'élection préférentielle.** C'est un mode de scrutin en liste qui permet aux votants de classer les premiers candidats (trois par exemple) selon leur préférence.

- **Le tirage au sort.** J'ai retrouvé cette technique à deux niveaux : du collectif et de la réunion. Je ne l'ai trouvé qu'exceptionnellement pour les rôles au niveau du collectif (*cf.* Tableau 6). Par exemple, dans un SPG qui souhaite créer un groupe aléatoirement pour la révision du cahier des charges. Cette méthode aléatoire peut être un avantage car elle permet de former les membres à toutes les différentes compétences. Néanmoins, il est très risqué d'imposer des responsabilités non souhaitées ou de désigner une personne non compétente, non motivée ou non disponible pour le poste. De plus, elle nécessite beaucoup de temps pour contacter des personnes de façon aléatoire puis d'en contacter une autre à chaque refus. Ce qui peut d'ailleurs remettre en question l'aspect « aléatoire » de la méthode. Cependant, j'ai retrouvé cette méthode plusieurs fois au sein de groupes locaux ou de travail. Elle s'est avérée très efficace lorsqu'il s'agissait de l'attribution des petites responsabilités lors des réunions (maitre·sse du temps, maitre·sse de la parole, secrétaire, *etc*.). Cette méthode peut être rendue ludique en utilisant un jeu de cartes détaillant chaque « casquette » qui sera attribuée pour cette réunion. Certains groupes peuvent également choisir de redistribuer les cartes/rôles pour chaque dossier étudié ou chaque sujet discuté. Il a également été remarqué que, pour augmenter ce côté jeu de rôle, il est possible d'avoir des cartes « neutre » ou « simple participant » afin de pouvoir distribuer à chacun une carte et de pouvoir ménager une certaine surprise. Cela permet à chacun·e de se rendre compte du travail de chaque rôle, et de facilement se mettre à la place de l'autre. On remarque qu'une personne, ayant été « maitre de la parole » auparavant, coupe moins souvent la parole et écoute plus les autres avant de prendre la parole à son tour. Enfin, il est accepté dans certains groupes d'échanger les cartes si certains ne se sentent pas vraiment à l'aise pour assurer ce rôle.

Cependant, j'ai retrouvé dans tous les collectifs une gestion déséquilibrée, avec la présence d'un noyau dur faisant tenir le tout. Afin de limiter cette hégémonie et l'accaparement du pouvoir par une minorité, quasiment tous les rôles sont à durée limité, ce qui impose une rotation. Tous rôles confondus, la rotation est en moyenne de trois ans. Le renouvellement des membres permet d'apporter un nouveau regard de la part des nouvelles·aux du collectif et évite ainsi un aspect non évolutif et donc peu dynamique. De la même manière, dans la majorité des cas, le renouvellement est effectué en décalé. C'est à dire qu'il n'y a jamais au même moment la totalité des membres qui quittent leurs postes et qui sont remplacés. L'avantage principal est qu'il est plus facile pour les nouvelles·aux d'assimiler les exigences du rôle, d'en acquérir les compétences, et de se responsabiliser. Cela permet un apprentissage progressif, une transmission continue des responsabilités et un relais de la charge de travail. La rotation dans les rôles présente beaucoup d'avantage, mais, ce renouvellement ne se met pas en place facilement (*cf.* Déséquilibre de participation).

Nous pouvons conclure cette partie en disant que l'auto-désignation est le mode le plus courant d'attribution d'un rôle et cela s'explique car fait appel à un investissement non obligatoire et non rémunéré. Les roulements via des postes à durées limitées permettent de limiter l'hégémonie d'un petit groupe et permet d'accéder à de nouvelles idées. Enfin, j'ai noté une corrélation entre la communication et la précision des responsabilités et missions d'un poste, et la volonté des adhérents à se l'attribuer. En effet, lorsqu'un temps est dédié à l'explication claire des rôles (présentation du bureau en AG et rappel de la nécessité de participer et renouveler les membres de celui-ci par exemple), ou alors lorsqu'il y a

l'utilisation de fiches descriptives des rôles – fiches de poste –, les adhérent·e·s ont plus de facilités à se porter volontaires car iels savent à quoi s'attendre. Un des freins au non-engagement est la peur liée à la méconnaissance des implications (responsabilités, missions, temps de travail, *etc*.). Par ailleurs, plus un rôle a beaucoup de responsabilités et qu'il est chronophage, plus il sera difficile à attribuer ou à céder à quelqu'un d'autre. Il est donc pertinent, dans certains cas, de revoir les responsabilités de chacun et de créer de nouveaux rôles afin de diminuer la charge de travail individuel.

b. Intégration

La phase d'intégration d'un·e nouvelle·au membre joue un rôle majeur dans la future participation de ce dernier. Que ce soit lors d'un premier appel ou de la réunion d'accueil, il y a une forte corrélation entre les informations de participation reçues lors de l'intégration et l'implication du·de la nouvel·le adhérent·e. C'est pour cette raison que tous les SPG tentent d'insister sur le fait que c'est une démarche d'obtention d'une mention, mais qu'elle ne suit en rien les démarches d'une labellisation par tierce partie. Les SCP insistent sur l'importance de l'implication des membres pour que la boutique continue de fonctionner. Pour insister sur ce point, des étapes d'intégration des nouvelles·aux sont mises en place. Les SCP suivent quasiment tous le même modèle, mais les SPG ont des règles plus diversifiées. Cela s'explique car chaque groupe local, étant géré de manière autonome, met en place des règles d'intégrations propres à ses contraintes locales.

Cette partie détaille en premier celles des SCP, puis celles des SPG, évoque la mise en garde de trop d'informations, et finit sur l'importance de l'exemple dans l'intégration, levier ou freins d'accès à une bonne participation.

Dans les SCP, des réunions d'informations ont lieu environ une fois par mois, afin de former les nouvelles·aux et d'informer les curieux·ses. La réunion permet aux consommateur·rice·s de poser leurs questions, comprendre le fonctionnement du magasin. Seul un des SCP ne prévoit pas officiellement de réunions d'information mais envisage tout de même un temps afin d'expliquer le fonctionnement. J'ai également relevé que les organisateur·rice·s de ces moments-là avaient tous conscience qu'il ne fallait pas donner trop d'information aux nouvelles·aux car cela les perdait et les informations importantes n'étaient pas forcément retenues. Ce temps est combiné avec le premier créneau de travail bénévole. Iels sont à chaque fois fortement invités à participer en tant que spectateur·rice aux réunions de groupe de travail. Si cette réunion confirme leurs attentes, les consommateur·rice·s adhèrent financièrement à la structure, et obtiennent ainsi le statut d'adhérent·e·s. Iels s'inscrivent ensuite pour réaliser leur premier créneau. Lors de ce premier moment, le·la nouvelle·au sera accompagné·e par le·la ou les autres membres présents lors de ce même créneau. Cela apporte une sécurité pour la structure (pas d'erreur lié à un manque de compétence), et pour la personne (peur de faire quoi que ce soit car sentiment de faible compétence). Le schéma suivant (Figure 6) reprend clairement les étapes d'intégration dans les SCP.

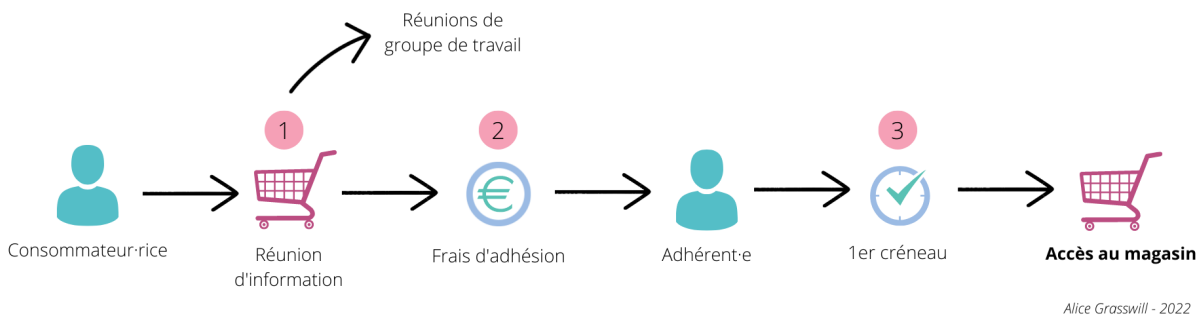


Figure 6 : Schéma du général des étapes d'intégration dans les SCP

En ce qui concerne les SPG, pour environ les trois quarts des membres, l'adhésion est gérée localement. C'est le·la secrétaire ou le·la référent·e du groupe local qui est en contact avec le·la professionnel·le ou le·la consommateur·rice. Un temps, de préférence en présentiel, est dédié officiellement à l'explication du fonctionnement du SPG. Les futurs adhérent·e·s sont toujours invité·e·s à assister aux réunions de groupe local et aux visites, afin qu'iels comprennent et s'imprègnent au mieux du fonctionnement de la structure. Cependant, si l'adhésion est gérée au niveau national (car niveau local peu développé), le premier contact se fait par téléphone. En remarque, j'ai relevé dans un seul groupe local d'un seul SPG, la mise en place d'une phase test afin de s'assurer de la motivation à intégrer le collectif. Pendant leur première année, les personnes souhaitant être labellisées font partie des consommateur·rice·s et ne pourront accéder à la mention qu'à l'issue de cette année dite « d'adhésion préalable ». Elles sont ainsi dans la dynamique de réalisation des enquêtes, et participent durant un an à la vie de la structure. L'intégration des nouvelles·aux arrivants nécessite du temps pour la gestion de leur dossier et la réalisation des enquêtes. Cette période « test » évite d'intégrer des personnes qui participeraient de manière insuffisante ou qui ne serait pas restées au sein du collectif de façon durable. Un autre SPG utilise un questionnaire d'autoévaluation rempli par le·la demandeur·se de mention en amont de son adhésion, afin de relever les points bloquants. De la même manière, cela permet de limiter la perte de temps face à des pratiques non conformes. Aucun SCP ne formalise un parrainage et c'est environ la moitié des SPG qui le font (il peut y avoir des différences entre les groupes locaux). Qu'iel soit assigné·e ou choisi·e par le·la future adhérent·e ellui-même, le parrain ou la marraine prend le rôle d'une personne ressource, auprès de laquelle le·la nouvelle·au peut se référer pour poser ses questions. Les critères d'attribution peuvent être des critères de proximité, afin de faciliter une première visite et l'accompagnement sur le plus long terme, ou alors des critères relationnels. Deux ami·e·s auront des facilités pour communiquer, se rencontrer, se connaître et se comprendre. Le parrain ou la marraine permet également au groupe de s'assurer de l'authenticité et de la qualité de ses motivations. Cela permet ainsi de limiter l'intégration de personnes prétendant savoir ce que l'appartenance au collectif implique, ou ceux ayant une activité trop éloignée des attentes écologiques imposées par la mention ou présentant un facteur bloquant. Néanmoins, on m'a avertie lors d'un entretien que, bien que la marraine ou le parrain soit choisi·e car compétent·e et ayant connaissance du cahier des charges, il peut s'avérer précieux d'avoir un regard croisé sur la pratique, et solliciter d'autres ancien·ne·s pour éviter des non-conformités. Le schéma suivant (Figure 7) présente les étapes d'intégration dans les SPG.

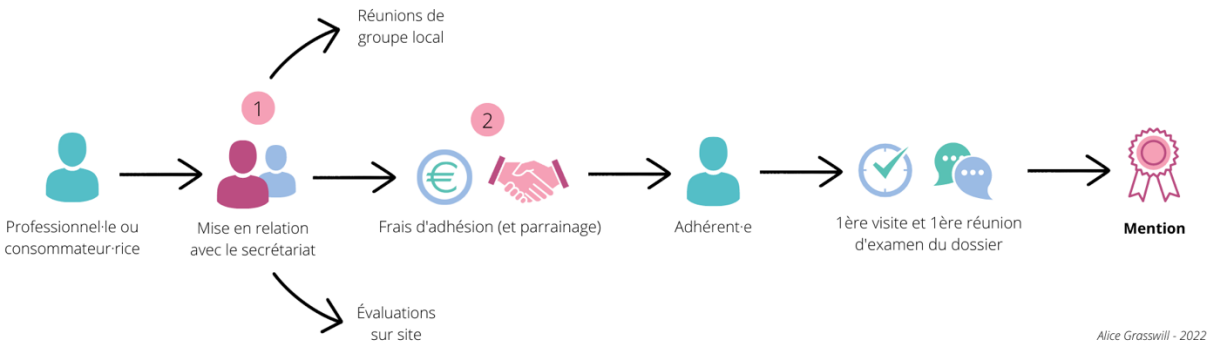


Figure 7 : Schéma du cas général des étapes d'intégration dans les SPG

Nous avons compris que les informations données aux nouvelles·aux jouent un rôle dans leur participation une fois au sein du collectif. C'est également pour cette raison que les AG sont utilisées vis à vis des nouvelles·aux comme des rappels des attentes de participation. C'est une occasion d'insister une fois encore sur l'importance de l'implication des membres dans les collectifs. À part l'annonce des attentes du collectif, les bénéfices perçus grâce à cette participation sont mis en avant. Néanmoins, bien que les informations données permettent d'augmenter l'implication des adhérent·e·s, il est important de noter que chaque collectif m'a mis en garde sur le fait que trop d'informations peut être néfaste. Ce sont les SCP qui ont le plus insisté dessus. Cette légère disparité entre les deux types de structure peut être expliquée car l'adhésion à un SCP est beaucoup plus rapide et donc il est plus facile de noyer d'informations la personne dans un minimum de temps. Il est nécessaire de prioriser les informations, quitte à en donner moins mais qu'elles soient retenues par le·la nouvelle·au membre.

Enfin, **l'exemple** joue un rôle important dans la participation des nouvelles·aux. J'ai surtout noté cela dans les SPG car il y avait un fort contraste d'un groupe local à un autre. Parfois les groupes n'ont aucune difficulté à motiver les nouvelles·aux pour s'impliquer. À d'autres moments, les nouvelles·aux ne s'impliquent que très peu, voire aucunement. Cela s'explique par la bonne dynamique de groupe d'un côté, et de l'autre, des groupes locaux qui n'ont pas ou peu de dynamique de groupe, où les adhérent·e·s ne participent qu'au minimum. Par exemple, si chaque adhérent·e réalise ses visites annuelles, cela sera considéré comme la norme et donc nullement remis en question par les nouvelles·aux et le rythme sera ainsi adopté par ces dernier·ère·s de façon naturelle. Ce mimétisme favorise l'adaptation des nouvelles·aux membres à la dynamique en cours. Un groupe très militant et aux motivations fortes incite les membres à s'investir. Dans le cas contraire, iels n'ont pas d'exemple auquel se référer et ont des difficultés à accéder à l'information. Leurs motivations se voient par conséquent diminuées.

Afin de conclure cette partie, nous pouvons dire que les informations diffusées aux nouvelles·aux ou futur·e·s adhérent·e·s est primordiale. C'est pour cette raison que les SCP font des réunions d'informations, et que les SCP font des réunions individuelles et impose dans certains cas un système de parrainage. Attention tout de même à ne pas noyer d'informations la personne, ce qui aurai un effet néfaste. Enfin, avec l'étude des différents groupes locaux des SPG, nous pouvons mettre en avant que c'est majoritairement le fonctionnement du groupe à l'arrivée de l'adhérent·e qui détermine son futur comportement.

c. Raisons d'implication

Les raisons encourageant l'implication des membres sont variées. La partie suivante liste les raisons d'implication, par ordre d'importance. Elles sont néanmoins toutes entremêlées, je n'ai jamais entendu qu'une seule motivation lors de mes entretiens. Attention, ce sont ici les raisons d'implication et non les gains obtenus grâce à leur participation. Ceux-ci seront détaillés dans la partie suivante.

- **Être un soutient.** La première raison, peu importe le type de structure, est la volonté de soutenir un projet alternatif. Dans les SPG, cet acte militant est tout autant ressenti du côté des producteurs que celui des consommateurs. Il est nécessaire que les personnes ayant du temps s'investissent au sein du collectif. Dans les SCP, ce sont souvent les adhérent·e·s qui ont un travail peu chronophage qui sont amené·e·s à participer le plus. C'est d'ailleurs pour cette raison que les SCP possèdent un nombre important de personnes retraité·e·s.
  Cependant, j'ai relevé chez certain·e·s que l'engagement et l'implication sont nécessaires et non intrinsèquement volontaires. Elles me disent « ne pas avoir le choix ». Par exemple, si une personne annonce qu'elle souhaite être remplacée, mais que personne n'a le désir de prendre sa place, soit elle restera sur ce poste, soit son remplaçant se proposera uniquement pour assurer la pérennité de la structure. Le souhait de soutenir le projet a parfois pour conséquence une implication au-delà de leurs capacités. Cette raison est parfois associée à la gentillesse d'une personne.
- **Être redevable.** Le sentiment de redevabilité est aussi un moteur de participation. Cela signifie qu'une personne participe pour compenser ce que la structure lui a apporté ou lui apporte. Chez les SPG, une personne ayant été aidée par le collectif lors de son installation ou après un évènement important (catastrophe naturelle par exemple) s'engage plus facilement, par reconnaissance. Si une personne pense qu'elle a beaucoup appris, a été très bien accompagnée, ou a pu accéder à certains marchés, elle sera plus encline à s'impliquer dans la structure. De plus, certain·e·s retraité·e·s souhaitent faire pérenniser la structure qui les a accompagné·e·s, mais dont iels ne tirent plus de bénéfice en terme de mentions et partage de connaissances. Iels souhaitent que les producteurs du collectif puissent toujours accéder à une mention, et, d'après eux, la participation des consommateur·rice·s ou producteur·rice·s à la retraite est essentielle au maintien de la structure. Pour les consommateur·rice·s des SPG, s'iels arrivent à accéder à une alimentation saine et respectueuse de leur valeur, iels vont vouloir pérenniser la structure, par gratitude. Enfin, pour les SCP, l'accès à une alimentation leur permettant d'améliorer ou de maintenir leur santé est pour certain·e·s la motivation principale. Ce sentiment est un puissant levier de participation.
- **Être compétent·e.** On retrouve parmi les raisons de participation, peu importe les structures, le sentiment de compétences, obtenues hors du groupe ou en son sein. Par exemple, lorsqu'une personne a l'habitude de prendre des notes, elle se désignera naturellement lorsque cela sera nécessaire. L'idée ici est que chacun·e s'engage à sa manière et à la hauteur de ce qu'iel peut faire. Une personne qui a suivi des études de comptabilité se portera volontaire au poste de trésorier·ère ou comptable pour cette raison.
- **Être sous pression sociale.** Un autre type d'obligation, que celui de maintenir le projet en vie, c'est la « pression sociale ». Cette pression du regard de l'autre oblige socialement les individus à réaliser des tâches. J'ai compris que ce sentiment était ressenti en présentiel, lorsque les personnes devaient se répartir des tâches oralement

et en direct. Les membres qui possédaient déjà trop de responsabilités le faisaient comprendre, et les personnes qui n'en avait pas ou très peu ressentaient alors une forme de culpabilité et se sentaient obligées de s'impliquer davantage.

- **Être habitué au milieu participatif.** Je citerai cette raison d'implication comme une raison à part. Ce n'est pas une réelle raison qui pousse les personnes à s'impliquer car ce n'est pas conscientisé, mais c'est tout de même un élément qui justifie la participation de certains. Cette habitude permet d'instaurer et de maintenir une dynamique de participation parmi des membres. L'habitude du milieu participatif, grâce à d'autres expériences au sein d'associations (politiques, d'art, sportives, ou de santé) motivent d'autant plus les individus à s'investir dans d'autres collectifs. La participation devient une valeur dominante chez des personnes habituées au monde associatif et on observe une plus grande facilité à mettre en place un fonctionnement de SPG ou de SCP dans certaines régions, ou quartiers (à l'échelle d'une ville) dits militants (indépendantistes, de gauche, très écologistes). Néanmoins, il est nécessaire de prendre du recul car l'investissement d'une personne dans de multiples associations différentes est une des raisons limitant leur temps disponible pour participer à celle-ci.
- **Être curieux·ses et être un exemple**. En remarque je souhaitais rajouter ces deux raisons de participation. Une personne au sein d'un SPG se définissait comme curieuse et m'a défini les visites comme des moments « très intéressants », qui permettent de découvrir de nouvelles pratiques ou de nouveaux endroits. Une autre s'impliquait dans son SPG car devenait ainsi exemple pour ses enfants. Elle leur renvoyait une image d'une personne qui s'investie pour des valeurs environnementales.

Pour résumer, nous avons six raisons principales qui poussent les membres à s'impliquer et participer dans les collectifs : soutient, redevabilité, compétence, pression sociale, et habitude. La compréhension de ces motivations permet de saisir ce qui limite certaines personnes ou favorise la participation. Cela pourrait permettre d'équilibrer la participation dans certains collectifs.

d. Déséquilibre de participation

Dans le principe, les SPG et SCP sont tous les deux des modèles où le pouvoir et la prise de décision sont attribués à tous·tes et de la même manière. La gouvernance horizontale est sensée permettre d'orienter de la structure en fonction des préférences de tous·tes les membres. Cependant, d'après les observations que j'ai pu faire tout au long de l'étude, il y a un déséquilibre de participation dans la totalité des structures. Chacune d'entre elles possède un « noyau dur » composé d'une minorité de personnes ayant un très fort investissement (temps et responsabilités). Iels assurent la très grande partie des tâches nécessaires au fonctionnement des structures. Ce sont souvent des personnes qui ont « l'amour du projet », « qui peuvent et qui veulent ». Ces personnes sont les moteurs du fonctionnement des collectifs. Qu'il soit défini officiellement (entité gestionnaire) – entre autres par des mandats – ou officieusement mis en place, le noyau dur est la raison du maintien de ces collectifs dans le temps. Souvent composés de retraité·e·s (pour les SCP et les consommateur·rice·s des SPG) ou par des personnes ayant un travail peu chronophage ou étant sans enfant à charge.

D'un autre côté, nous retrouvons des personnes qui font le minimum mais appartiennent autant à la structure que le premier type et bénéficient tout autant de ses bénéfices (entre autres la mention et l'accès aux produits). Ces personnes sont appelées « passager·ère·s clandestin·e·s », représentent en moyenne un tiers des membres, participent uniquement à

leurs créneaux et aux visites et réunions obligatoires. De ce fait, ces personnes peuvent ressentir une distance avec le reste du groupe, une faible appartenance. Leur impact sur la gouvernance de la structure est nul et leur contribution au projet est minima. Elles ne sont pas connues de tous·tes. Par ailleurs, le nombre de salarié·e·s dans les structures à tendance à augmenter le nombre de personnes démobilisées et détachées de la structure. Les passager·ère·s clandestin·e·s sont de plusieurs types :

- Des personnes qui n'ont **pas assez de temps** et sont débordés par leurs vies professionnelles et familiales. Elles souhaiteraient plus s'investir mais n'ont pas le choix car limitées en temps.
- Des personnes qui ont du temps mais ont des difficultés à se rendre disponibles car ont des agendas très mouvants et des disponibilités **irrégulières** (intermittent·e du spectacle par exemple).
- Des personnes, bien qu'elles aient compris le principe participatif des structures, ne prennent pas le temps car leur implication dans le projet ne fait **pas partie de leurs priorités**. Elles ne se sentent pas impliqués dans les décisions.
- Des personnes qui ne suivent pas le rythme et deviennent isolées. La **démobilisation** de certaines personnes est due à la diminution progressive du sentiment d'appartenance au groupe. Cela est dû à une mauvaise circulation de l'information en interne (CR de réunion par exemple), ou à des informations données de manière impersonnelle et n'attendant pas de réponse (mails génériques par exemple). Cette démobilisation a d'ailleurs un effet aggravant sur elle-même. C'est à dire qu'une personne qui participe moins un jour parce que ne se sent pas impliquée ou assez informée, aura encore plus de mal à participer le lendemain car sera encore moins au courant, se sentira moins compétente, plus détachée et désinvestie.
- Enfin, nous retrouvons des personnes qui ont **mal intégré le principe**. Elles ont des comportements clientélistes, utilisent les supermarchés coopératifs comme des simples magasins et participent aux créneaux, mais pas aux réunions. Les raisons de leur intégration sont souvent de l'ordre économique (produits et mentions moins couteux). Ce type de personnes considère les structures comme de simples fournisseurs de service. Elles ne sont pas « dans l'esprit », sont à l'écart, ont une forme individualiste dans leur engagement. Ce sont des personnes peu fiables. et peu connues de tous.

  Un facteur aggravant le nombre de « passager·ère·s clandestin·e·s » est la croissance du groupe. L'intégration de nouvelles·aux et l'augmentation de la taille des collectifs présentent des avantages considérables (nouvelles idées, visions jeunes, roulement dans l'implication, *etc.*), mais également des désavantages si elle est réalisée sans réel cadre ou suivi. Dans les SCP, un nombre trop élevé de membre ou une augmentation rapide du nombre de personnes peut créer une distance entre les individus et le collectif. Apparaît alors une forme d'individualisation où les personnes ne se connaissent pas. L'esprit d'entraide à petite échelle est diminué. Dans les SPG, une croissance trop importante a pour conséquence une augmentation de la proportion d'adhérent·e·s non formé·e·s à la réalisation d'enquêtes. Il y a donc un décalage entre le nombre de personnes disponibles pour réaliser les visites, et les visites nécessaires.

Et les principales conséquences de ce déséquilibre sont les suivantes. Ce sont des conséquences mais sont également responsable de l'encrage de cette situation.

- **Accaparement du pouvoir** : Ce déséquilibre dans la participation tend à créer un autre déséquilibre dans la prise de décision. D'après mes entretiens, bien que les décisions soient actées et validées de manière démocratique au cours des AG, elles émergent, sont réfléchies et réajustées lors des moments de réunion de l'entité gestionnaire. Et ces groupes-là ont les capacités d'avancer de cette manière grâce à leur effectif restreint. Dans l'idée, ce groupe est accessible de tous·tes, mais dans les faits, il n'est pas possible que tous·tes y fassent partie. La phrase suivante – entendu en entretien par un membre de l'entité gestionnaire – permet de résumer ce point : « *On accepte tout le monde mais il ne faut pas que l'on soit beaucoup sinon on n'arrive pas à avancer* ». Pour résumer, nous pouvons dire que l'entité gestionnaire possède un pouvoir sur le collectif et qu'elle se compose avec les personnes les plus investies. Ce qui a pour conséquence que le pouvoir est détenu par les personnes participant le plus.
- **Épuisement** : Dans la totalité des entretiens que j'ai effectués avec des membres de l'entité gestionnaire, il est très difficile de trouver des remplaçant·e·s. La majorité des structures a un roulement qui s'effectue uniquement lorsqu'une personne est épuisée et fini par « lâcher ». C'est très difficile pour une personne qui assure son rôle et souhaite simplement lever le pied dans son investissement de trouver un·e remplaçant·e. Ce n'est qu'en cas de dernier recours, lorsque les personnes saturent, que de nouvelles personnes se désignent.
- **Vieillissement** : Une des problématiques que j'ai relevées est le vieillissement de l'entité gestionnaire. Le noyau dur est souvent, et d'autant plus dans les SCP, composé de personnes retraités et anciennes au collectif. Cela a pour conséquence un certain engourdissement et un décalage avec les nouveaux membres, surtout celleux étant jeunes et actif·ve·s. Si ce sont toujours les mêmes personnes qui prennent les décisions, il est difficile de faire évoluer les éléments de la structure.

Pour conclure ce point, nous pouvons dire qu'il y a un obligatoirement un déséquilibre de participation. Les limites sont un manque de temps (réel ou à consacrer pour le projet), des emplois du temps irréguliers ou incompatibles, une démobilisation liée à un manque de considération et de lien avec le reste du collectif (faible connaissance du fonctionnement de la structure et des rôles existants), et enfin, une incompréhension face au principe participatif. Il a des désavantages comme l'accaparement du pouvoir par une minorité, l'épuisement de cette minorité, ou encore l'engourdissement dans l'évolution de la structure. Néanmoins, ce déséquilibre est nécessaire et vital pour les structures ; les disponibilités de chacun·e resteront variables, les décisions et idées ne pourront jamais être facilement discutées et construites dans un amphi plein. En effet, la prise de décisions est rendue difficile avec un trop grand effectif. Cette variabilité de niveaux de participation entre les membres apporte donc une forme d'équilibre. L'objectif et enjeu est de trouver le bon équilibre, de manière à ne pas épuiser une partie des membres et à ne pas accepter des personnes qui ne sont pas prêtes à faire partie d'un projet participatif et demanderont encore plus de temps de la part des personnes investies.

6. Règles de gain et de sanction

La partie précédente nous a permis de comprendre pourquoi les adhérent·e·s s'impliquaient dans le collectif et ses responsabilités. Cependant, les raisons qui pérennisent la participation sont également les gains obtenus grâce à la participation. Trois catégories de gains sont ressorties ; en premier, le gage de qualité et de confiance et les avantages liés à la vente, en second, la satisfaction individuelle perçue par l'adhérent·e lorsqu'iel participe, et enfin, l'aspect social et le partage de connaissances. Cependant, ces gains ne sont obtenus que sous certaines conditions. La dernière partie traitera donc des sanctions qui délimitent ces conditions.

a. Qualité, confiance, et avantages économiques

- **La qualité.** Les SPG ont pour objectif, entre autres, la délivrance d'une mention. Cette dernière permet d'affirmer la reconnaissance d'une qualité. En effet, certain·e·s membres respectaient déjà les exigences de qualité du cahier des charge, mais la mention a permis de le faire entendre et comprendre plus facilement aux consommateur·rice·s. Ce gage de qualité et de garantie permet d'être reconnu auprès des consommateur·rice·s ou des client·e·s dans des SPG labélisant des bâtiments, restaurants collectifs, ou structures d'accueil. La démarche qualité des SPG permet donc d'établir un système de garantie auprès du·de la consommateur·rice. De plus, toujours dans les cas des SPG, les adhérent·e·s ressentent une certaine valorisation à appartenir au collectif car le cahier des charges appliqué est toujours la plus exigente des labélisations présentes sur le marché pour les mêmes types de pratiques. Ce sentiment personnel lié à une exigence de qualité permet de motiver pour intégrer la structure mais également participer une fois au sein de celle-ci. Dans les SCP, les adhérent·e·s ont accès à des produits de qualité (sanitaire et éthique).
- **La confiance.** Pour les SPG, une plus grande confiance permet une facilité dans la vente. En effet, au sein des SPG, la mention obtenue après la réalisation d'enquêtes permet également d'accéder à certains lieux de vente ou canaux de distribution. Par exemple, bien que le produit soit resté le même, l'affichage de la mention a permis pour certain·e·s – ne souhaitant pas être labélisé·e·s sous l'AB – d'accéder à des magasins habituellement exclusivement réservés aux produits biologiques. La mention permet d'établir une relation de confiance entre le·la professionnelle et le revendeur·euse ou client·e (vente directe). Les SCP établissent également une forme de confiance envers les client·e·s. Lorsqu'iels choisissent les produits mis en rayons, iels savent comment ces produits ont été sélectionnés, achetés, stockés, présentés, *etc*. Iels accèdent aussi très facilement à la source du produit : le·la producteur·rice. Tous les membres de tous les SCP connaissent également le montant de la marge des produits (fixe pour tous les
- **Les raisons économiques.** Les SPG apportent une labélisation moins chère qu'avec la CTP, et les SCP permettent aux adhérent·e·s d'avoir accès à des produits en moyenne moins chers que lorsqu'ils sont vendus dans d'autres magasins (15 à 30 % moins cher qu'un panier classique (Delvallée, 2020)).

Pour les SPG uniquement, un frein à ce premier groupe de gains est la notoriété locale ou nationale qui ne suit pas toujours. Pour certain·e·s adhérent·e·s, la mention n'apporte aucun avantage économique. Par ailleurs, pour des membres déjà labélisés AB, il est possible qu'aucun nouveau canal de commercialisation ne s'ouvre à eux.

b. Satisfaction individuelle

Il a été relevé dans la partie précédente (*cf.* raisons d'implication), qu'une des raisons justifiant l'implication des membres dans les collectifs est le soutient à un projet militant, alternatif, ayant une dimension politique, ou encore éthique. Mais il est également possible de faire ressortir un gain de satisfaction directement lié à l'implication dans un projet en accord avec ses valeurs. J'ai pu relever ce gain dans plus de la moitié des entretiens. Les adhérent·e·s ressentent un plaisir à apporter leurs compétences et leur temps à une structure qui fait « sens » pour elleux. Ce sentiment de satisfaction est également ressenti grâce à la transparence dans la gouvernance de la structure et dans les liens entre les acteur·rice·s (consommateur·rice·s, producteur·rice·s, salarié·e·s, *etc*.). Le soutient de modèles plus durables et éthiques permet de s'identifier, et de réaliser des activités en accord avec ses valeurs défendues quotidiennement. Une personne supportant vivement la cause écologique éprouvera un sentiment positif à la suite d'une journée de réunion, d'une visite chez un pair, ou d'une course, et se sentira acteur du changement qu'il souhaite soutenir. De plus, dans le cas des SPG, la participation à la réalisation de produits (aliments, bâtiments, repas) respectant ses valeurs est également source d'un accomplissement positif. L'implication dans ces collectifs permet de reprendre du pouvoir sur son environnement, sur sa vie, de se réapproprier ses droits. L'autonomie et le contrôle dans le processus de labélisation dans les SPG – surtout du point de vue des producteur·rice·s – apportent une grande satisfaction lors de la prise de décisions. Enfin, chez certaines personnes retraitées, avoir une activité, s'occuper, garder des contacts avec les autres générations et rester actif sont des moments de la vie perçus comme importants.

c. Dimension sociale et apprentissage et partage

Les deux derniers types de gains que j'ai relevés sont la dimension sociale du collectif et le partage de connaissances. La dimension sociale m'a été citée dans l'intégralité de mes entretiens lorsque les adhérent·e·s m'expliquaient pourquoi iels participaient au sein des collectifs. L'apprentissage n'est pas la raison principale de participation mais a également été cité dans la grande majorité de mes entretiens. Enfin, le partage de connaissance m'a été énoncé lors de chaque entretien que j'ai réalisé avec des professionnel·le·s au sein des SPG.

- **Dimension sociale.** Pour tous·tes, les aspects les plus intéressants sont les échanges relationnels, la communication, les moments de partage, la création d'un réseau humain. Dans les SPG, les échanges créés par ces rencontres sont une motivation pour certain·e·s à participer à l'AG, un lieu privilégié pour des personnes éloignées géographiquement et qui n'ont pas l'habitude de se voir le reste de l'année. On retrouve cette motivation dans les commissions ou groupes de travail au sein des SPG car ce sont également des lieux favorisant les échanges entre les personnes, au-delà des distances. De manière générale, la présence de personnes gentilles, bienveillantes et joviales permet de créer une ambiance conviviale et agréable au sein du groupe et pousse les adhérent·e·s à participer à la vie du collectif dans sa globalité. Une bonne ou mauvaise entente avec ses collègues influe fortement l'investissement d'un·e adhérent·e. J'ai relevé dans les deux types de structures, mais de façon plus prononcée dans les SCP, la mise en place de moments, dits « de convivialité ». Ils sont organisés dans le seul but de créer du lien et d'apporter ainsi une forme de rétribution à leur participation. Ce sont des moments informels, dépourvus de la rigueur habituelle. Il n'y a pas de prise de décision. Il n'y a pas non plus de rôles et donc de rapports de

force potentiels entre les individus. D'ailleurs, j'ai retrouvé, au sein des SCP, certains évènements situés à la frontière entre moment de convivialité et fonctionnement du supermarché. Par exemple, la dégustation pour la validation d'un nouveau produit ou la visite chez les producteur·rice·s sont des moments conviviaux directement liés à la vie de la coopérative. Enfin, qu'ils soient combinés avec d'autres moments sur le fonctionnement de la structure (réunions de bureau, AG, validation d'un dossier, d'un nouveau produit, *etc*.) ou qu'ils soient séparés, ils permettent également estomper la barrière entre les salarié·e·s et les adhérent·e·s, ce qui peut augmenter la confiance interne au sein des collectifs. Le développement de cette dernière améliore la gestion interne de la structure et évite de potentiels conflits. La confiance, mais également l'amitié, sont des sentiments développés plus facilement lors de ces moments de convivialité. De manière générale, les individus de ces collectifs prennent plaisir à « faire ensemble ».

- **Apprentissage et partage.** Il est courant d'entendre des adhérent·e·s de SCP dire qu'iels ne savaient pas comment passer une commande, réceptionner une livraison avant leur arrivée dans la structure. Au sein des SPG, d'autres compétences très variées ont pu être acquises du fait de l'intégration de la personne dans le collectif. L'amélioration des pratiques agricoles, de transformation ou de stockage de matériaux, la gestion d'une boite mail, une meilleure maîtrise de saisie au clavier, ou encore la découverte d'outils d'animation sont des exemples de compétences nouvellement acquises au sein du groupe. Il s'agit ici d'une forme d'éducation populaire. De plus, de nouveaux contacts et la création de relations entre personnes du même métier permettent la création d'un réseau non seulement de partage de connaissances, mais également de matériel (outils, plantes, graines, machines, *etc*.), de groupement d'achat et de transport. Enfin, il est enrichissant de se confronter aux points de vue des autres. Cela permet de trouver des idées plus constructives, ou encore d'avancer plus facilement vers l'objectif souhaité. Pour certains, c'est en échangeant que l'on résout les problèmes et que l'on développe ses idées. Le système de compétition est mis de côté, au profit de l'entraide.

a. Sanctions et souplesses

Les sanctions appliquées dans les structures permettent de poser les limites d'une participation minimum, mais elles restent, pour tous·tes, tout de même le sujet le plus tabou. Le travail des adhérent·e·s est considéré comme du temps bénévole et il est donc délicat d'appliquer des sanctions à des personnes n'ayant aucune obligation à faire partie de la structure. Un des SCP n'a pas d'outils de suivi et de contrôle de participation automatique (fiches de présence, tableurs ou applications en ligne) et dans les SPG, cela varie aussi d'un groupe local à un autre mais la plupart ont un outil de suivi informatique. Dans toutes structures, il y a beaucoup de souplesse vis à vis des obligations. Le mot « obligation » est en lui-même tabou. Bien que l'idée générale et commune à toutes les structures soit une participation motivée et volontaire, efficace, tournante, et productrice de gains, dans la réalité, la répartition du temps d'investissement entre les adhérent·e·s est inévitablement inégale. Participer devrait être normal et naturel, ou considéré comme une évidence, mais en réalité, cela n'est pas intégré ou possible par tous. Pour des familles monoparentales ou des personnes isolées géographiquement, la question morale d'imposer une participation égale pour tous est bien réelle. Le rapport égalité/équité est mis en jeu. Cet élément sera approfondi dans la discussion. J'ai également pu me rendre compte de l'aspect complexe des sanctions dans les SPG qui labellisent des produits et non des bâtiments ou restaurant. Car dans le cas d'une

exclusion d'un·e membre, les conséquences peuvent être très lourdes et représenter un coût très important. Si la mention doit être retirée, cela signifie que toutes les étiquettes des produits doivent être réimprimées, l'accès à certains lieux de ventes peut être prohibé (foires par exemple). L'impact pour l'adhérent·e peut donc prendre de très grandes proportions. C'est pour cette raison également qu'il existe des aménagements aux règles et dans le cas où ces absences sont exceptionnelles, il est rare, voire inconcevable, de mettre en place des pénalités. Il est possible qu'une personne victime d'un imprévu ne soit plus disponible. En remarque j'ai pu faire ressortir que les personnes qui ne se rendent pas à toutes les réunions d'examen des dossiers sont des ancien·ne·s qui ont déjà beaucoup donné dans le passé. Les aménagements mis en place sont d'abord des rappels. Les rappels avant les sanctions – plus facilement mis en place avec des outils de suivi de participation – permettent d'informer l'adhérent·e du problème, sans le·la pénaliser. Cela peut être un sms ou un mail si la personne oublie de réaliser son créneau. Il faut également être prudent car le message peut s'avérer infantilisant et moralisateur, en plus d'être impersonnel si envoyé de manière automatique, ce qui crée une relation de domination et de distance entre le·la membre et le collectif. Pour les SPG, cela peut être un courrier officiel du conseil d'administration stipulant que le retrait de la mention peut être acté si l'adhérent·e ne se remet pas en conformité en réalisant son contrôle. Une réunion avec l'adhérent·e qui n'aurait pas réaliser son contrôle peut également être programmée. Cela s'apparente à une discussion pour résoudre un problème, et non à un discours moralisateur. Sans la mise en place d'une réunion formelle, un simple appel permet de comprendre pourquoi la personne n'est pas venue à telle réunion, et permet ainsi de l'aider ou du moins la prévenir d'une sanction future. Et si elle a lieu, la sanction est graduelle et adaptée à chaque situation.

À titre exceptionnel, j'ai relevé une sanction qualifiée de sévère, mise en place dans un groupe local d'un SPG. Elle s'appelle la sanction graduelle. Si l'adhérent·e réalise la participation minimum attendue (visite chez ellui, visites chez des pair·e·s, réunions), iel ne devra payer que 100 € de frais annuels. Si iel souhaite durant un an se détacher du SPG (accident, enfants, *etc*.), iel deviendra un·e « hors SPG », et devra augmenter ces frais de 150 € (soit 250 au total). Ce qui permet d'assurer un défraiement et/ou paiement des enquêteur·rice·s devant réaliser ces enquêtes supplémentaires. Sa présence sera uniquement attendue lors de sa visite et lors de l'examen de son dossier. Cependant, s'iel souhaite prolonger son absence et ne pas reprendre sa participation l'année suivante, iel devra augmenter de 200 € ses frais chaque année supplémentaire. Cette méthode est appliquée uniquement par un des groupes locaux perçu comme le plus stricte du reste du collectif. Malgré cela, ce groupe local applique cette sanction comme une simple formalisation et clarification des attentes du SPG, le principe premier étant la participation des membres.

En remarque, si nous observons ce groupe dit « strict » d'une autre manière, nous pouvons voir cela comme une forme de récompense attribuée à celleux qui participent le plus. C'est d'ailleurs le cas de façon générale lorsque les membres de l'entité gestionnaire accèdent à certains droits de par leur forte implication. Nous pouvons dire que la participation donne un droit aux participant·e·s.

Enfin, nous pouvons dire que les sanctions essaient d'être adaptées au mieux à la situation. La participation attendue est, pour certain·e·s, très difficile à respecter, de par leur activités extérieures (autres projets militants), vies de famille ou métiers. La première méthode est le rappel d'un manque de participation.

7. Règles d'information

Que cela soit pour l'engagement dans un rôle ou l'implication générale dans le collectif, nous avons observé dans plusieurs passages que l'information joue un rôle très important dans la participation des adhérent·e·s. La participation des nouvelles·aux est fortement corrélée aux informations qui leur aura été transmises et à l'exemple qui lui aura été donné lors de son arrivée. Nous avons également pu mettre en avant que les rôles étaient plus facilement attribués lorsqu'il y avait une définition claire de ceux-ci, détaillant les responsabilités, les tâches, ou encore le temps de travail. La partie suivante décrit les différents supports d'information comme les documents officiels et outils de communication, mais également les flux d'information lors des réunions, et fini par l'explication de l'acquisition de connaissances, lors de formations par exemple.

a. Écrits et moyens de communication

J'ai listé ci-dessous les principaux écrits des collectifs, permettant de diffuser toutes les informations nécessaires aux respects des attentes et à la compréhension générale du fonctionnement des structures (chartes, cahiers des charges, fiches de postes, cahiers) puis les moyens de communication permettant un partage quotidien de l'information (mails, réseaux sociaux, téléphones, tableaux d'affichage).

- **Les manuels ou livrets.** Ces documents informent sur la base du fonctionnement et des obligations d'adhésion et des rôles. Ils sont également composés des chartes et peuvent définir les attentes de participation et les possibles sanctions en cas de non-respects de ces attentes.
- **Le cahier des charges.** Uniquement pour les SPG, les cahiers des charges sont à chaque fois accessibles sur les sites des collectifs et peuvent être envoyés en format papier par la poste pour un des SPG. Son libre accès fait sens car il permet à tous·tes et de manière totalement transparente, de lire les exigences du cahier des charges. Que cela soit avant une adhésion ou avant l'achat d'un produit, les cahiers des charges permettent le partage du détail des pratiques.
- **Les fiches de postes.** Les fiches de postes sont utilisées par la plupart des collectifs. Elles favorisent l'engagement des membres à ces rôles et rend accessible les informations sur les responsabilités et missions, la demande en temps de travail ou encore la durée de l'engagement. Les adhérent·e·s prennent conscience plus facilement de ce qui est attendu et des moyens à mettre en place pour y parvenir. Cela tend à diminuer le « flou artistique » perçu par certain·e·s et qui défavorise leur engagement.
- **Les cahiers**. Les cahiers sont utilisés uniquement dans les SCP. Cela permet de lister les tâches à réaliser, les problèmes survenus, les étapes pour réaliser telle tâches, *etc*. Cela permet d'avoir un document de référence lorsque l'on n'est pas encore à l'aise dans la réalisation d'une tâche.
- **Mail.** Le principal moyen de communication utilisé au sein des structures participatives est le mail avec adresses groupées spécifiques. On peut trouver le groupe cahier des charges, l'équipe salariée, le groupe produits frais, le groupe local, *etc*. On diminue ainsi afin le nombre de mails sans encombrer les boites de chacun·e. Et cela évite une profusion de messages qui masquerait les plus importants. Le mail est pratique et donc fortement utilisé, permettant de diffuser des lettre mensuelles (date de l'AG, vie du collectif, *etc*.) mais reste peu impliquant car ne permettant pas de

savoir si le destinataire a pris connaissance du mail. De plus, le message est rarement personnalisé. Dans un SPG, les séances de contrôle nécessitent un public (entres autre, pour le vote) et informe ce dernier avec des invitations par mail. Il est donc, dans cette situation, compliqué d'estimer la participation au jour J, car les invitations n'obligent pas de réponses de la part des destinataires.

- **Réseaux sociaux.** D'autres informations passent par des conversations sur les réseaux sociaux. J'ai retrouvé ce support de partage d'information majoritairement dans les SCP.
- **Le téléphone.** Le téléphone est également utilisé et apporte un sentiment de considération pour l'individu appelé. Utilisé par exemple pour compléter des créneaux en urgences, rappeler qu'il est nécessaire de réaliser encore un contrôle chez un pair, ou savoir si la personne participera à tel événement. Ce moyen de communication permet un échange personnel, ce qui augmente les sentiments d'appartenance.
- **Tableau d'affichage.** Enfin, dans les SCP, comme les adhérent·e·s se rendent dans le même lieu de façon régulière, des tableaux d'affichage avec les informations importantes sont utilisés.

Nous pouvons conclure que ces outils permettent une large diffusion de l'information. Certaines informations sont par ailleurs véhiculées via plusieurs moyens de communication différents. Par exemple, il y a une affiche annonçant la date de l'AG, un mail quelques mois avant, puis un sms la semaine précédente.

b. Fracture numérique

Néanmoins, bien que ces outils apparaissent comme variés, adaptables, et pouvant donc convenir à tous·tes, ils n'en restent pas moins connectés, excepté l'exemple du panneau d'affichage. Ils dépendent donc obligatoirement d'un réseau ou d'une connexion internet, d'un ordinateur ou d'un téléphone portable, mais également de la capacité à utiliser ces outils. C'est un élément bloquant que j'ai relevé chez quelques rares adhérent·e·s. Bien qu'en ayant conscience de cela, ma prise de contact étant numérique ou téléphonique, a obligatoirement créé un biais. De manière à pallier un manque de compétences, des structures utilisent des tutos afin d'aider l'adhérent·e à écrire un mail, à rédiger un ODJ, à utiliser un logiciel, *etc*. Par ailleurs, chez les SCP, des panneaux peuvent afficher les étapes nécessaires pour accéder à tel document, ou de réaliser telle action à la caisse. En remarque, j'ai également noté un positionnement assez franc des personnes que j'ai questionnées face aux réunions en visioconférences. Bien qu'elles aient certains avantages (pas de déplacement), tous·tes préfèrent les réunions en présentielles. Certain·e·s se sont plaint·e·s lors des entretiens en me disant qu'iels n'avaient plus envie d'y aller, qu'il n'y avait plus le côté humain qui rendait le moment agréable, que ça n'avait strictement rien à voir avec la période pré-covid.

III. Discussion

Les résultats présentés ci-dessus ont montré l'importance de la diffusion des **informations** pour l'implication des membres. Cet élément est également illustré par la littérature. Dans les coopératives, surtout celle de grandes tailles, afin de maintenir un lien social entre participant·e·s et entre ces dernier·ère·s et le projet coopératif, il est essentiel de rendre à chacun·e son rôle, de le clarifier, et de permettre au participant de l'assumer. Cela veut dire qu'il faut réfléchir aux interactions entre les différentes instances ou niveaux de gouvernance, informer les membres et les former aux rôles et au fonctionnement des instances décisionnelles, leur fournir des informations sur les obligations et attentes, et enfin, leur permettre de développer des savoir-faire et savoirs être (Rijpens & Mertens, 2016). D'après un mouvement militant espagnol ; les Indigné·e·s (Nez, 2012), la définition claire du modérateur lors des réunions permettait de limiter les conflits humains

Par ailleurs, les résultats ont démontré qu'il était important de réfléchir à l'inclusivité dans la **prise de décision**, qui était liée au sentiment d'impact et d'appartenance. D'après la littérature sur les coopératives (Rijpens & Mertens, 2016), les structures doivent pouvoir se remettre en question, ce qui signifie entendre l'avis de tous·tes lors de moment de réflexion collective. Ils permettent de nourrir la dynamique coopérative et d'inclure les membres dans les choix de fonctionnement de la structure. Les ateliers lors des AG, les tours de parole, ou encore le consensus, sont des exemples vus dans les résultats qui favorisent la mise en place et le maintien d'une vision commune à l'égard du projet coopératif. Cette inclusivité a également été mise en avant dans la partie portant sur la planification des réunions, car d'après les résultats, elle permettait de favoriser d'avantage la participation des membres lors du jour de la réunion. D'après Nez (2012), il a été démontré chez les Indigné·e·s, que débattre de la date, de l'heure et du lieu, permettait grâce à l'expression des contraintes de chacun·e une participation du plus grand nombre à la réunion. Par ailleurs, les résultats montrent que le consensus est la méthode privilégiée lorsque les moyens le permettent (nombre de personnes) car il permet une meilleure cohésion de groupe, une très faible remise en cause des décisions, et des sentiments d'appartenance et de compétence de la part des participants. Dans ce même mouvement, le consensus est également la méthode privilégiée lors de leur AG. Pour elleux, la recherche de consensus n'est pas là pour enlever les questions de pouvoirs et de conflits, mais pour « *élaborer une parole collective au sein d'un mouvement social, en s'appuyant sur l'expression des désaccords et sur la formulation d'accords autour d'un minimum commun* » (Nez, 2012). L'utilisation de cette méthode fait écho aux valeurs partagées parmi les militant·e·s, et permet de mobiliser un nombre importants de citoyen·ne·s car elle évite les divisions internes. La devise du mouvement est d'ailleurs la suivante : « *Vamos lentos porque vamos lejos* »[16]. De cette façon, le principe inclusif et transparent des AG est maintenu (Nez, 2012). De façon historique, nous pouvons préciser que le mode de décision collective au consensus, appelé également « à l'unanimité », est la méthode la plus ancienne et la plus répandue dans les sociétés humaines. Dans certaines sociétés, c'était l'unique forme de décision décrite par les historiens. Cette prédominance a finalement été petit à petit remplacée avec l'arrivé du vote, mais reste toujours préférée à une prise de décision à la majorité. Le vote n'est apparu que tardivement et initialement dans les sociétés occidentales, puis dans le reste du monde via la colonisation par ces dernières (Urfalino, 2007).

D'après les résultats, j'ai exposé que les **tensions humaines** sont un biais qui freine la participation, entre autres aux réunions. Néanmoins, d'après Trovarelli (2020), ces tensions

[16] Traduit de l'espagnol : « Nous allons lentement parce que nous allons loin »

peuvent également être considérées comme des leviers et sources de créativité et d'évolution qui permettent d'améliorer et de développer le projet collectif.

Les résultats apportent également des éléments permettant l'atténuation de ces tensions et conflits humains. Il s'agit, pour les moments de réunion, de la **formalisation** des moments (gestion de la parole, du temps, *etc*.). Cette formalisation (entre autres : ODJ, maitre·sse de parole, et tour de table) permet également un plus grand respect des règles d'égalité entre les participant·e·s et diminue les déséquilibre dans la prise de parole et de pouvoir. Chez les Indigné·e·s, la formalisation comme la rotation des fonctions, les porte-parole, les tours de paroles, le contrôle du temps, ou encore la définition claire de la posture du modérateur, sont des méthodes visant à éviter les tentatives d'accaparement du pouvoir et de mise en place de relations hiérarchiques. Cela fait écho à quatre principes démocratiques mis en avant pas les Indigné·e·s. Il s'agit de l'horizontalité, l'inclusion, le respect, et la notion de pensée collective (Nez, 2012).

D'après des travaux réalisés sur les SCP (Trovarelli, 2020), des préférences sociales intrinsèques expliqueraient l'envie des personnes à coopérer. Il s'agit de l'altruisme, de la réciprocité, et de la justice. D'après une autre étude réalisée sur un système Pair-à-pair (P2P[17]), Wikipédia (Algan *et al.*, 2013), les trois types de **motivation** fortement corrélés à la contribution au commun des individus sont la réciprocité, l'image sociale, et l'altruisme. Ce système peut être comparés à celui des SPG (Lemeilleur, 2022b), mais également à celui des SCP de par un nombre important de similitudes[18]. C'est un système d'échange en réseau et en ligne défini comme « *un système de distribution coopérative qui utilise des ressources distribuées pour accomplir des fonctions essentielles de manière décentralisée* » (Bacache-Beauvallet & Cagé, 2016). Il y a un partage et un stockage d'informations par les utilisateur·rice·s et pour les utilisateur·rice·s. Chacun·e est à la fois client·e et serveur·se (Golle, Leyton-Brown & Mironov, 2001; Bacache-Beauvallet & Cagé, 2016). Dans cet exemple, Wikipédia est une encyclopédie éditée collaborativement qui fonctionne avec une production et une vérification entre pair·e·s (Algan *et al.*, 2013). Wikipédia est en libre accès et aucune contribution n'est nécessaire pour consulter les informations de l'encyclopédie. Enfin, une étude sur les communs (Gutwirth & Stengers, 2016) fait ressortir que si des éléments (mauvaise participation, conflits interindividuels, plus de délibération collective, installation d'une routine et pas de discussion et remise en question du modèle, *etc*.) interfèrent la gestion du commun, le groupe peut continuer à tenir, car des membres deviendront responsables « *parce qu'il le faut bien* ». Dans les résultats de la présente étude, les raisons d'implications sont le soutient, la redevabilité, les compétences, la pression sociale, la curiosité, et l'habitude. Je n'ai donc pas relevé de sentiment altruisme, mais l'image sociale fait écho à la pression sociale, la réciprocité renvoie à la redevabilité. Le soutient correspond d'une part à la justice, dans le sens où c'est la volonté de soutenir un projet qui permet aux participants de se réapproprier leurs droits, et d'autre part, à la notion d'obligation « *il le faut bien* ». Les résultats ont également mis en avant que le sentiment de

---

[17] **P2P** : Traduit de l'anglais : *Peer to Peer*

[18]
- **Entrée et sortie volontaires et libres**
- **Pas de prérequis** (diplôme, expérience, compétences, etc.)
- **Distribution des tâches**
- **Inclusion** plutôt qu'exclusion (le souhait est de pouvoir intégrer le plus grand nombre)
- **Hétérarchie** (bien qu'il y ait des responsabilités différentes et des droits associés différents, chacun·e est libre d'accéder à ces positions)
- **Transparence** (dans ce que l'autre fait et dans la direction que prend le commun)
- **Bénévolat** (pas de rémunération faite en contrepartie d'une contribution).

compétence joue un rôle dans les raisons d'intégration et d'implication et est ressenti entre autres lors des responsabilités tournantes. Cette observation peut être confirmée par les conséquences observées lors d'un manque trop important de ce sentiment. D'après une autre étude focalisé sur les SPG (Home *et al.*, 2017), certain·e·s producteur·rice·s se sentaient incertain·e·s pour la réalisation des visites car iels pensaient que leur connaissances n'étaient pas suffisantes pour juger du respect des critères. Ce sentiment est également perçu par les consommateur·rice·s engagés dans le SPG. Il est parfois difficile de les convaincre de participer aux visites parce qu'iels sont effrayés à l'idée de visiter une ferme alors qu'iels ne sont pas spécialistes et ne veulent pas tomber dans le rôle d'un·e inspecteur·rice expert·e. Certaines visites ont dû être annulée parce que des consommateur·rice·s ne s'y sont finalement pas rendu. Il est primordial de motiver les consommateur·rice·s à réaliser une première visite, car c'est grâce à cela qu'iels sont plus enclins à participer aux suivantes (Home *et al.*, 2017).

De plus, comme nous l'avons vu dans les résultats, que cela soit par les sanctions pour les personnes ne réalisant pas la participation minimale, ou par l'accès à un droit pour celleux qui s'engagent fortement dans la structure, il y a une forme de **récompenses ou pénalités** en fonction de l'investissement de l'individu. Par exemple, d'après l'interview de Boothe (2019) réalisé dans un SCP, on comprend que les personnes à la tête du SCP ont plus de pouvoir de grâce à leur investissement important, régulier, et durable. On retrouve cette notion dans les systèmes P2P. Certains serveurs informatiques ont comme consignes de servir de façon prioritaires les pairs contribuant au réseau en réduisant le temps d'attente dans la queue de téléchargement (Bacache-Beauvallet & Cagé, 2016). D'autres obligent la réciprocité pour accéder aux informations en mettant en place un système de crédit. Un nombre de points est attribué lorsqu'un·e utilisateur·rice fourni la plateforme ou y contribue financièrement, et un nombre de points est nécessaire pour accéder aux informations (Golle *et al.*, 2001). Cette notion de récompense pourrait constituer une forme de motivation pour favoriser l'implication des membres. Enfin, ils existent différentes incitations possibles reposant sur des motivations sociales intrinsèques comme par exemple la réputation ou l'image sociale (Bacache-Beauvallet & Cagé, 2016). On retrouve ici la notion de « pression sociale » évoquée dans les résultats.

La **position de la femme** dans les milieux collectifs et participatifs a également été étudiée dans la littérature. Une étude ethnographique réalisée par Cervera-Marzal (2015) au sein d'un collectif militant rapporte que les femmes de ce collectif se font interrompre quatre fois plus que les hommes. Un comportement de domination des hommes les plus anciens du collectif, sous-entendant ainsi un « droit de propriété » sur les femmes. Le secteur associatif est un des lieux dits privilégiés pour l'accession des hommes aux fonctions élective en politique et les rapports de domination et les inégalités de position entre les hommes et les femmes persistent dans les milieux associatifs (Raibaud, 2009). De plus, les femmes constituent la moitié du noyau dur et des activistes réguliers, mais elles sont assignées aux tâches dites « de l'ombre » ; les plus dévalorisées socialement, invisibles, et sans rétribution (Cervera-Marzal, 2015). Une autre étude qualitative sur le secteur du bénévolat (Lulek, 2020), annonce que 50 % des bénévoles sont des femmes, mais qu'elles représentent uniquement 45 % des responsables bénévoles, et seulement 39 % des présidences d'association. Les femmes ont tendances à moins présider les collectifs et sont peu nombreuses aux instances paritaires de décisions. Peu de différences sont relevées entre l'engagement associatif bénévole – supposé défendre des valeurs d'égalité et de justice –, et les domaines du travail, de la politique, et de l'école (Raibaud, 2009; Lulek, 2020). D'après les résultats, la littérature sur le sujet tend à confirmer la présence d'une inégalité patriarcale dans les milieux participatifs militants.

D'après les résultats de l'étude, il y a un **déséquilibre de participation** entre les membres de tous les collectifs, avec entre autres, la présence d'un **noyau dur**. Les conséquences négatives sont l'accaparement du pouvoir par une minorité, l'épuisement de cette minorité, et une certaine stagnation dans l'évolution du projet. Cependant, ce déséquilibre est nécessaire et vital pour les structures ; les disponibilités de chacun·e sont variables, et les décisions et idées sont difficilement discutées et construites avec un effectif important. D'après Trovarelli (2020), l'établissement d'un petit groupe de personnes très investies pour peser sur les décisions est probable lorsque la taille du collectif est importante. Bien que cela fragilise le principe démocratique, cela est dû à la difficulté de construire des processus délibératifs verticaux. La littérature semble également observer un déséquilibre de participation nécessaire à différentes structures participatives. La notion de « noyau » est retrouvée dans la littérature autour des SPC (El Karmouni, 2017; Boothe, 2019). Il est décrit comme constitué de personnes fournissant un travail considérable allant jusqu'à plusieurs dizaines d'heures par semaine, ou encore par des personnes investies portant les réflexions et les solutions. La notion est également retrouvée pour les SPG (Câmara Santa Clara Gomes, 2020). D'après Amichi et *al.* (2021), dans les coopératives agricoles, la mise en place d'un noyau restreint de personnes mobilisées constitue la première phase dans le processus de mobilisation collective. Dans le domaine associatif, cela provoque parfois un surmenage de cette minorité, des épuisements, voire des burnouts (Gueullette, 2017; Lefebvre, Fillieule & Leclercq, 2022). Les termes « *épuisement de soi* » sont utilisés pour décrire le surmenage de certains membres de SCP. L'exploitation de soi est décrite comme une ressource possédant ses limites (risques psychosociaux, épuisement, fatigue, saturation, *etc*.) (El Karmouni, 2017). D'après Lemeilleur et Allaire (2018), étudiant les SPG via les communs, les ressources communes sont sujettes à leur accaparement par une minorité, ce qui peut conduire à son épuisement. L'épuisement des membres dans les SPG peut s'expliquer par une surcharge de travail en temps (réunions de validation des mentions, avis pour la révision du cahier des charges, groupes de travails thématiques, *etc*.) (Dorville, 2021). Enfin, ce noyau peut également se constituer avec les jeux d'influence comme par exemple ceux liés au charisme de certaines personnes, à leur ancienneté et rôles dans l'histoire de la structure, ou encore à leurs compétences (Rijpens & Mertens, 2016).

Le déséquilibre dans la participation est dû, d'une part par la création d'un noyau dur, mais d'autre part, des personnes dites « en retrait », appelées **passager·ère·s clandestin·e·s.** D'après Bauwens (2013) et Birchall (2015), lorsqu'il y a la réalisation d'un objet collectif et que les contributions ne sont pas facilement mesurables, des personnes profitant des bénéfices produits collectivement sans ayant le même niveau d'investissement que les autres, risquent d'apparaître dans la coopérative. Ce phénomène est favorisé lorsque la coopérative grandit. Cela peut provoquer alors des comportements opportunistes et des tensions face aux personnes plus investies (Rijpens & Mertens, 2016). Les systèmes P2P semblent faire face aux mêmes problèmes. D'après Bacache-Beauvallet et Cagé (2016), c'est le principal enjeu de ces systèmes, mais c'est pourtant le phénomène à la norme pour la majorité des utilisateurs. Et de la même manière, iels bénéficient des avantages du bien collectif sans en « *en payer le coût* ». Pour autant, si le bien n'est pas rival, le système aurait les capacités de supporter une quantité importante de passager·ère·s clandestin·e·s (Bacache-Beauvallet & Cagé, 2016). L'implication de tous·tes dans les décisions restent cependant difficile, d'autant plus si le collectif est grand, ce qui justifierait la présence nécessaire de ce type de personnes. D'après Rijpens et Mertens (2016), plus le collectif grandi, plus il est difficile d'agencer les informations et décision entre les différentes instances de décision (relation entre l'entité gestionnaire et l'AG, management de l'entité gestionnaire, fonctionnement de l'AG). Cette

croissance provoquerait également des réagencements dans la gouvernance et favoriserait les prises de décisions décentralisées.

De plus, une des particularités de ces systèmes est **l'interdépendance** entre les différents acteurs. Une personne ne peut pas recevoir un label adapté à ses attentes et recevoir des conseils sur son activité sans le reste du collectif. Une autre ne peut pas accéder pour la totalité de ces achats à des produits choisis en fonction de ces valeurs, connaitre leurs marges, et leurs provenances, sans le reste du collectif. Il faut donc accepter ce déséquilibre, avec ses passager·ère·s clandestins, de manière à profiter tout de même des avantages du collectif. D'après une étude sur les systèmes pair·e à pair·e, la mise en commun de ressources vaut plus que la somme de leurs valeurs individuelles. Et cette mise en commun permet d'accéder à une diversité de contenus (Bacache-Beauvallet & Cagé, 2016). D'après une autre étude sur les communs (Gutwirth & Stengers, 2016), la communauté est constituée de partenaires interdépendants. Cela permet de pouvoir compter les un·e·s sur les autres, mais également de subir les risques des un·e·s et des autres. Le maintien dans le temps d'une communauté n'est pas assuré par la somme des responsabilités individuelles, mais par l'entrelacs des relations d'interdépendance. Nous comprenons donc que ce déséquilibre n'est pas chose exceptionnelle et fait partie intégrante des structures participatives car il contribue à son équilibre fonctionnel.

Les structures étudiées ont toutes les capacités pour améliorer leur participation. Mais amélioration ne veut pas dire augmentation. L'amélioration de la participation signifie (i) limiter l'épuisement d'une minorité de personnes portant les projets, (ii) limiter le nombre de personnes qui se désengagent car elles n'auraient plus de lien avec le reste du groupe, et (iii) consacrer moins de temps à compenser la faible participation des personnes qui n'ont pas compris le principe participatif et ont des comportements clientélistes. Les projets participatifs étudiés ont mis en place des fonctionnements et organisations fortement différents, que ça soit entre-eux ou au sein d'eux-mêmes, entre les différentes entités qui les composent. D'après les entretiens, les divers échanges que j'ai pu avoir et la lecture de la littérature sur le sujet, toutes les structures participatives ont une marge d'amélioration de leur participation. Aucune structure n'a une parfaite participation. La « solution miracle » ne semble donc pas exister, mais l'amélioration de la situation participative est tout de même possible. D'ailleurs, les membres des collectifs sont généralement conscient·e·s qu'il y a une amélioration possible à enclencher face à leurs participations actuelles. Les freins et biais de participation ne sont pas connus de tous dans chaque collectif (par exemple un·e salarié·e peut ignorer pourquoi telle personne a arrêté de venir à telle réunion). La connaissance du problème est variable entre les structures, et sa prise en charge l'est encore plus. La priorité reste d'assurer le fonctionnement des structures, et non d'obtenir une bonne participation. Et cela est parfois associé à une participation inégale, des tensions, de l'épuisement, des désengagements, des retours en arrière, des frustrations, des pertes de temps, *etc*. Toutes les personnes ayant une bonne implication dans les collectifs sont fortement demandeuses de conseils et de questions « à se poser ». Ces dernières permettent de réfléchir sur des points organisationnels et fonctionnels jouant sur la participation, et de remettre en question le fonctionnement actuel. Certains collectifs mettent déjà des méthodes en place, de façon plus ou moins importantes. Cette variabilité est due à des moyens plus ou moins disponibles, à une ignorance de tous les freins de participation, à des priorités autres, ou à une méconnaissance des solutions applicables. Ce mémoire apporte donc des éléments de réponses en vue d'améliorer la participation ou du moins repérer les espaces où il est possible d'agir. L'étude apporte une base solide pour la réalisation de guides d'appui à la participation, que cela soit celui du projet COMPAIRS sur les SPG, ou tout autre manuel interne aux collectifs.

CONCLUSION

Dans un premier temps, nous pouvons dire que la présente étude comble un manque dans la littérature évaluée en début de document. Les raisons et limites d'un individu à participer à une réunion, à prendre la parole, à s'engager en temps (créneaux, visites, groupes de travail, *etc*.), à prendre des responsabilités, et à prendre des décisions ont été approfondies. Les moyens mis en place par structures dans l'intention de favoriser la participation de ses membres aux réunions, prises de décisions, et groupes de travail, ont également été étudiés. Ces résultats ont été obtenus en interrogeant les membres ayant des raisons qui leurs sont propres et qui justifient leur niveau d'implication, et les responsables de structures qui souhaitent obtenir une participation adaptée aux besoins fonctionnels du collectif face à ses objectifs.

Les raisons et les limites de la participation des membres sont autant variées qu'il a d'individus. Ce qui engendre une participation unique et variable pour chacun·e des membres. Les structures sont limitées dans leurs contrôles car elles ne souhaitent pas surexploiter ni forcer les individus à contribuer. C'est l'enjeux principal des structures et cela explique la grande difficulté à mettre en place des sanctions, la présence d'une forte hétérogénéité dans la participation (noyau dur), et la présence de passager·ère·s clandestin·e·s. La fluctuation de la participation entre les individus et la faible maitrise de la structure sur la participation sont acceptées car elles permettent tout de même le maintien et le développement du projet. Et les risques qui en découlent, comme le surmenage, sont laissés aux mains des individus eux-mêmes.

Des tendances concernant les motivations et limites perçues par les membres face à leur participation sont ressorties de l'étude. Les personnes participent car elles souhaitent apporter leur soutien, se sentent redevables, compétentes, ressentent une pression sociale, ou ont l'habitude du milieu associatif. Et les principales limites sont un manque de temps (réel ou à consacrer pour le projet), des emplois du temps irréguliers ou incompatibles, une démobilisation liée à un manque de considération et de lien avec le reste du collectif (faible connaissance du fonctionnement de la structure et des rôles existants), et enfin, une incompréhension face au principe participatif.

Les structures ont les capacités de faciliter cette participation en agissant sur cinq aspects du collectif : la planification des réunions, leurs déroulements, la prise de décision, la définition et l'attribution des rôles, et le partage de l'information. Les recommandations principales auprès des structures participatives quant aux problématiques de participation qu'elles pourraient rencontrer sont listées ci-dessous. Elles permettent d'atténuer les biais et favoriser les leviers tout en limitant les surmenages.

Planification des réunions :

- Lorsqu'il y a un nombre important de personnes, le **sondage** est une bonne technique afin de connaitre la date et l'horaire susceptibles de réunir le plus de monde. Ce mode de décision permet aux personnes qui ne se rendent pas régulièrement à ces réunions d'avoir un vote d'une valeur équivalente aux autres membres, indépendamment de leur différence de participation. Cela augmente leur sentiment d'appartenance au collectif, ce qui est susceptible d'augmenter leur participation. De plus, le sondage permet de faire ressortir facilement les périodes creuses de l'année. La mise en

évidence et la prise en compte de ces périodes permettent d'augmenter réellement la participation lors de réunions annuelles (AG par exemple).

- S'il y a moins de personnes, la méthode la plus efficace est de **décider, en fin de réunion, la prochaine date**. Les personnes donnent leur avis et le « meilleur » moment est choisi. Les personnes qui sont disponibles sont ainsi publiquement responsables de ce choix. Si elles ne se rendent pas à cette prochaine réunion, les relations de confiance avec le reste du groupe se retrouveraient fragilisées. C'est donc la pression sociale qui joue et favorise la participation des personnes régulièrement engagées.
- Effectuer des **rappels** permet d'éliminer au maximum les risques de non-participation liée aux oublis.
- Enfin, la rédaction des points à aborder (**ODJ**) – ou du moins leur validation – par l'ensemble des participant·e·s augmente le sentiment d'appartenance. La personne se sent plus impliquée et sera d'avantage motivée pour s'y rendre et discuter des sujets qu'elle a elle aussi choisis, ou du moins qu'elle connait.

Déroulement des réunions :

- Plus la prise de parole au cours d'une réunion est **cadrée** (tour de parole, maitre·sse de parole, règles d'écoute, *etc*.), moins il y a de place pour des personnes accaparant la parole, de même pour des personnes n'osant pas s'exprimer. Le cadrage permet de donner les capacités à tous·tes pour intervenir, tout en légitimant la limitation du temps de parole. Cela favorise la participation sur le moment, mais également sur le long terme, car les réunions sont plus efficaces, se déroulent sans tensions, et chaque personne se sent écoutée et possède donc un impact dans le déroulé de la réunion.
- La rédaction et diffusion aux participant·e·s de l'**ODJ** en amont de la réunion favorisent la prise de parole lors de celle-ci car les personnes sont au courant des sujets qui seront abordés et peuvent s'y préparer.
- L'écriture et la diffusion d'un **compte-rendu** sont nécessaires pour maintenir la participation des personnes absentes. Sans ce document, les personnes n'ont plus de suivi, risquent de ne pas se sentir compétentes pour revenir à la réunion suivante, puis se sentir petit à petit détachées du reste du collectif.
- Afin de faire face aux conflits humains qui défavoriseraient la participation à certaines réunions, la mise en place d'une **entité de gestion des conflits** est un moyen qui permet de gérer extérieurement la situation.

Prise de décision :

- Lorsque le groupe est peu nombreux, la prise en compte de tous les avis dans une discussion se finalisant par une unique réponse qui convient à tous·tes (**consensus**) est la meilleure méthode pour prendre des décisions. Les personnes ont un plus fort sentiment d'impact et d'appartenance au groupe et la décision a moins de chance d'être rediscutée par la suite. Le retour en arrière étant un facteur diminuant la participation.
- Lorsque le groupe est plus nombreux, afin de garder la cohérence du groupe, il important de **proposer des idées étant les plus susceptibles de faire consensus**, quitte à les retravailler avant de les présenter à l'ensemble du groupe. Le consensus permet de limiter les tensions au sein du collectif et favorise la participation lors des moments décisionnaires prochains.
- Si le consensus n'est pas possible, penser à privilégier le **consentement** avant le vote.

- La participation à donner son avis est favorisée et est réalisés sans tension lorsqu'il y a un **cadrage** de cette prise de décision (tour de positionnements, de questions, *etc*.).

Définition et attribution des rôles :

- La diminution du nombre de tâches assignées à chaque rôle permet de diminuer le temps de travail et la quantité de responsabilités associées. La **création de nouveaux rôles** est bon moyen pour répartir les tâches dans plusieurs rôles différents. Cela limite les surmenages et facilite l'attribution des rôles car diminue l'appréhension des membres face à ceux-ci.
- La **clarification et la diffusion** des attentes, obligations, et responsabilités associées à chaque rôle facilitent son attribution. De la même manière, l'appréhension y est diminuée.
- L'écriture de **fiches de poste** facilite la répartition des tâches et la clarification des attentes et responsabilités de chaque rôle.
- La réflexion autour de la **place des salarié·e·s** dans la structure permet de trouver le compromis adapté au besoin du collectif. L'objectif est d'éviter que certain·e·s se reposent mécaniquement sur leur travail tout en apportant le soutien nécessaire au développement et à la participation des bénévoles.

Partage de l'information :

- Que cela soit avec l'ODJ, le CR, les fiches de poste, *etc*., la **construction et la diffusion** des informations du collectif entre ses membres sont des leviers de participation, de développement et d'amélioration continue du projet.
- La diffusion claire du **fonctionnement** de la structure et des **attentes** de participations au sein du collectif permet d'éviter l'intégration de nouvelles·aux n'ayant pas compris le principe participatif. L'obligation de participer à un évènement avant son intégration officielle (réunion d'accueil, réunion avec un·e autre membre, appel, *etc*.) limite fortement ce type d'incompréhension.

Nous pouvons mesurer le mérite de ces structures qui souhaitent bâtir un système bienveillant où chacun·e trouve sa place et participe au bien collectif. Malgré tous les écueils rencontrés dans le parcours, on découvre la volonté de ces SPG et SCP à entretenir des échanges pérennes et constructifs.

BIBLIOGRAPHIE

Action contre la Faim 2022. Pourquoi la faim dans le monde existe-t-elle toujours ? Action contre la Faim. [consulté le 01 octobre 2022]. https://www.actioncontrelafaim.org/a-la-une/pourquoi-la-faim-dans-le-monde-existe-t-elle-toujours/
Afnor 2012. NF EN ISO/IEC 17065. Afnor EDITIONS. [consulté le 29 avril 2022]. https://www.boutique.afnor.org/fr-fr/norme/nf-en-iso-iec-17065/evaluation-de-la-conformite-exigences-pour-les-organismes-certifiant-les-pr/fa158281/40373
Agence Bio 2022. Baromètre de consommation et perception des produits biologiques en France. Consumer Science & Analytics
Algan Y., Benkler Y., Fuster Morell M., Hergueux Jj. 2013. Cooperation in a Peer Production Economy Experimental Evidence from Wikipedia. *SSRN Electronic Journal*, doi: 10.2139/ssrn.2843518. [consulté le 24 septembre 2022] url: http://www.ssrn.com/abstract=2843518.
Amichi H., Henninger M.-C., Peltier C. 2021. Comment mobiliser les jeunes adhérents dans la gouvernance des coopératives agricoles ?: Mise en pratique d'une démarche d'accompagnement au sein d'une coopérative du Sud-Ouest français. *Développement durable et territoires*, (Vol. 12, n°1) : doi: 10.4000/developpementdurable.18548. [consulté le 11 avril 2022] url: http://journals.openedition.org/developpementdurable/18548.
APRP CO3 2019. Certification par les pairs pour une qualité écosolidaire : co-construction d'un commun intellectuel
Aufrère L., Eynaud P., Gauthier O., Vercher-Chaptal C. 2019. Entreprendre en commun(s): Une étude du processus de création d'un supermarché coopératif et participatif. *Revue Française de Gestion*, **45** (279) : 83-96. doi: 10.3166/rfg.2019.00332.
Bacache-Beauvallet M., Cagé J. 2016. « Pair à Pair » : les véritables enjeux économiques. *Revue d'économie industrielle*, (155) : 11-39. doi: 10.4000/rei.6391.
Barroux D. 2022. Alimentation : Le bio, victime collatérale de l'inflation. Radio Classique. [consulté le 28 septembre 2022]. https://www.radioclassique.fr/economie/alimentation-le-bio-victime-collaterale-de-linflation/
Birchall J. 2015. Co-operative Governance Fit to Build Resilience in the Face of Complexity. Brussels
Boothe T. 2019. Un supermarché coopératif à Parisdoi: https://doi.org/10.3917/mouv.097.0159. [consulté le 12 septembre 2022] url: http://www.cairn.info/revue-mouvements-2019-1-page-159.htm?ref=doi.
Bruckmuller M. 2022. Inflation : les consommateurs délaissent le bio et se ruent vers les produits les moins chers. MoneyVox Actu. [consulté le 28 septembre 2022]. https://www.moneyvox.fr/actu/88186/inflation-les-consommateurs-delaissent-le-bio-et-se-ruent-vers-les-produits-les-moins-chers
Buck D., Getz C., Guthman J. 1997. From farm to table: the organic vegetable commodity chain of Northern California [consulté le 29 avril 2022]
Busch L. 2000. The moral economy of grades and standards. *Journal of Rural Studies*, 11. doi: https://doi.org/10.1016/S0743-0167(99)00061-3.
Câmara Santa Clara Gomes I. 2020. Les systèmes participatifs de garantie : une initiative citoyenne au-delà du label bio. Etude de cas en Wallonie et à Bruxelles url: https://dial.uclouvain.be/memoire/ucl/fr/object/thesis%3A24936.
Cazas J., Hamon V., Berchtold M., Lohe R., Küchler W., Vienot E. 2020. Lessons from Ostrom & Hess theory of Commons: Participatory Guarantee Systems, a new form of governance for assessing the sustainable built environment. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, **588** (3) : 032039. doi: 10.1088/1755-1315/588/3/032039.
Certification Participative 2021. Les SPG. Certification Participative. [consulté le 29 avril

2022]. https://certification-participative.org/les-spg/
Certification Participative 2022. Le projet COMPAIRS - Certification Participative [consulté le 28 avril 2022]. https://certification-participative.org/le-projet-compairs/
Cervera-Marzal M. 2015. Domination masculine dans le militantisme. *SociologieS*, doi: 10.4000/sociologies.5116. [consulté le 05 août 2022] url: https://journals.openedition.org/sociologies/5116#tocto1n2.
CNLE 2022. Définition de la participation [consulté le 30 août 2022]. https://www.cnle.gouv.fr/definition-de-la-participation-619.html
Cohen J.M., Uphoff N.T. 1980. Participation's place in rural development: Seeking clarity through specificity. *World Development*, **8** (3) : 213-235. doi: 10.1016/0305-750X(80)90011-X.
Collins 2015. Definition of manterrupting | New Word Suggestion | Collins Dictionary [consulté le 02 août 2022]. https://www.collinsdictionary.com/submission/16561/manterrupting
Coriat B. 2015. Communs fonciers, communs intellectuels. Comment définir un commun ? In: *Le retour des communs. La crise de l'idéologie propriétaire*
Delvallée J. 2020. Supermarchés coopératifs : Anatomie d'un modèle à part14.
Deverre C., Lamine C. 2010. Les systèmes agroalimentaires alternatifs. Une revue de travaux anglophones en sciences sociales. *Économie rurale*, (317) : 57-73. doi: 10.4000/economierurale.2676.
Dorville C. 2021. Gouvernance des communs de la connaissance : le cas des systèmes participatifs de garantie pour gérer les labels écologiques en France et au Brésil. https://www.theses.fr/2021MONTD009.
Douillet B. 2016. De l'accès à l'alimentation durable à la démocratie alimentaire43.
Dubuisson-Quellier S. 2003. Confiance et qualité des produits alimentaires : une approche par la sociologie des relations marchandes. *Sociologie du travail*, **45** (1) : 1-8. doi: 10.4000/sdt.30808.
El Karmouni H. 2017. Le travail du consommateur pour la mise en place d'une alternative: cas du supermarché coopératif La Louve. Université Paris-Est, 361 p. Gestion et management. https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-01810230.
FAO, IFAD, UNICEF, WFP, WHO 2020. L'État de la sécurité alimentaire et de la nutrition dans le monde 2020
France 3 2021. Le supermarché coopératif fête ses 2 ans [consulté le 18 septembre 2022]. https://www.la-gabare-orleans.coop/wp-content/uploads/2021/09/France3-GabareJPO.mp4
France TV 2018. Tout compte fait Supermarchés coopératifs : quand les clients prennent le pouvoir ! [consulté le 30 août 2022]. https://www.france.tv/france-2/tout-compte-fait/479613-supermarches-cooperatifs-quand-les-clients-prennent-le-pouvoir.html
FranceAgriMer 2020. L'impact de la crise de la COVID-19 sur la consommation alimentaire en France : parenthèse, accélérateur ou élément de rupture de tendances ? FranceAgriMer
FranceInfo 2022. Consommation : les ventes de produits bio, victimes de l'inflation, en baisse [consulté le 28 septembre 2022]. https://www.francetvinfo.fr/sante/alimentation/consommation-les-ventes-de-produits-bio-victimes-de-l-inflation-en-baisse_5353717.html
François-Lecompte A., Innocent M., Kreziak D., Prim-Allaz I. 2020. Confinement et comportements alimentaires. Quelles évolutions en matière d'alimentation durable ? *Revue française de gestion*, **293** (8) : 55-80. doi: 10.3166/rfg.2020.00493.
Gauthier O. 2020. Entreprendre l'alternatif une étude du processus d'émergence d'un supermarché coopératif et participatif. Université Paris sciences et lettres : https://www.theses.fr/2020UPSLD019.
Gicquel J. 2022. En pleine crise de croissance, la filière bio s'interroge sur son avenir

[consulté le 28 septembre 2022]. https://www.20minutes.fr/societe/4002009-20220923-pleine-crise-croissance-filiere-bio-interroge-avenir
Girard L. 2022. Le marché du bio ralentit en raison de l'inflation et des labels trompeurs [consulté le 28 septembre 2022]. https://www.lemonde.fr/economie/article/2022/06/10/face-a-l-inflation-et-aux-labels-trompeurs-le-marche-du-bio-ralentit_6129715_3234.html
Golle P., Leyton-Brown K., Mironov I. 2001. Incentives for Sharing in Peer-to-Peer Networks4. doi: https://doi.org/10.1145/501158.501193.
Green Echo 2020. Qu'est-ce qu'un supermarché coopératif ? Green echo. [consulté le 17 septembre 2022]. https://www.greenecho.fr/blog/qu-est-ce-qu-un-supermarche-cooperatif/
Gueullette J.-M. 2017. Un burn-out propre aux chretiens13.
Gutwirth S., Stengers I. 2016. Théorie du droit, Le droit à l'épreuve de la résurgence des commons. *Revue Juridique de l'Environnement*, **41** (2) : 306-343. doi: 10.3406/rjenv.2016.6987.
Hanot C. 2018. Le supermarché coopératif et participatif : une alternative pour nos achats ? [consulté le 17 septembre 2022]. https://marieclaire.be/fr/supermarche-cooperatif-participatif-alternative/
Harris Interactive 2017. Pratiques alimentaires d'aujourd'hui et de demain. Harris Interactive. [consulté le 14 septembre 2022]. https://harris-interactive.fr/opinion_polls/pratiques-alimentaires-daujourdhui-et-de-demain-a-la-recherche-du-mieux-manger-et-du-mieux-acheter/
Hess C., Ostrom E. 2003. Ideas, Artifacts, and Facilities: Information as a Common-Pool Resource35.
Hofstadler C. s. d. The performance of Participatory Guarantee Systems in organic farming in the South of Brazil. https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwjE46O55b76AhUJ_4UKHeDVArMQFnoECAUQAQ&url=https%3A%2F%2Fabstracts.boku.ac.at%2Fdownload.php%3Fdataset_id%3D9417%26property_id%3D107&usg=AOvVaw1zPQKIThi0Wy5o5n1TDwiK.
Home R., Bouagnimbeck H., Ugas R., Arbenz M., Stolze M. 2017. Participatory guarantee systems: organic certification to empower farmers and strengthen communities. *Agroecology and Sustainable Food Systems*, **41** (5) : 526-545. doi: 10.1080/21683565.2017.1279702.
IFOAM 2022. Participatory Guarantee Systems | IFOAM - Organics International [consulté le 29 avril 2022]. https://ifoam.bio/our-work/how/standards-certification/participatory-guarantee-systems
IFOAM 2022. Global Map of PGS Initiatives
Interpole 2022. Météo d'ouverture ou de clôture en s'appuyant sur un visuel. Interpole. [consulté le 26 septembre 2022]. https://interpole.xyz/?MeteoDOuvertureOuDeCloturenSAppuyantS
Kaufmann S., Hruschka N., Vogl C.R. 2020. Bridging the Literature Gap: A Framework for Assessing Actor Participation in Participatory Guarantee Systems (PGS). *Sustainability*, **12** (19) : 8100. doi: 10.3390/su12198100.
La Cagette Coop 2022. La Cagette de Montpellier [consulté le 17 septembre 2022]. https://lacagette-coop.fr/?PagePrincipale
La Chambre des Communs 2022. Les communs. La chambre des communs. [consulté le 17 septembre 2022]. https://chambre.lescommuns.org/les-communs/
La langue française 2022a. Définition de top-down | Dictionnaire français. La langue française. [consulté le 25 septembre 2022]. https://www.lalanguefrancaise.com/dictionnaire/definition/top-down
La langue française 2022b. Définition de bottom-up | Dictionnaire français. La langue française. [consulté le 25 septembre 2022].

https://www.lalanguefrancaise.com/dictionnaire/definition/bottom-up
La Louve 2022. Présentation de La Louve. La Louve. [consulté le 27 août 2022]. https://cooplalouve.fr/presentation
La Quotidienne 2019. Supermarchés collaboratifs : la solution d'avenir ? [consulté le 30 août 2022]. https://www.youtube.com/watch?v=BVomg-CtBSM
Larousse Éditions 2022. Définitions : participation - Dictionnaire de français [consulté le 30 août 2022]. https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/participation/58372
L'Assos'REGAL 2022. Animation des réunions. L'Assos'REGAL. [consulté le 26 septembre 2022]. https://lassos.regal.bio/historique/animation-des-reunions/
Le Gouv 2020. Le boom des supermarchés coopératifs. Le Gouv. [consulté le 30 août 2022]. https://legouv.fr/ils-lont-fait/le-boom-des-supermarches-cooperatifs/
Le Robert 2022. Participation - Définitions et synonymes - Dicctionnaire en ligne [consulté le 30 août 2022]. https://dictionnaire.lerobert.com/definition/participation
Lefebvre R., Fillieule O., Leclercq C. 2022. Le malheur militant
Legris Revel M. 2012. Joëlle Zask, Participer. Essai sur les formes démocratiques de la participation. *Lectures*, doi: 10.4000/lectures.8055. [consulté le 02 mai 2022] url: http://journals.openedition.org/lectures/8055.
Lemeilleur S. 2022a. Formation SPG
Lemeilleur S. 2022b. Les modèles économiques des communs : quelles options pour les SPG ?
Lemeilleur S., Allaire G. 2018. Système participatif de garantie dans les labels du mouvement de l'agriculture biologique. Une réappropriation des communs intellectuels22. doi: https://doi.org/10.4000/economierurale.5813.
Lexico 2022. Mansplaining | Meaning & Definition for UK English. Lexico Dictionaries | English. [consulté le 02 août 2022]. https://www.lexico.com/definition/mansplaining
L'intern@ute 2021. Cisgenre : Définition simple et facile du dictionnaire [consulté le 25 septembre 2022]. https://www.linternaute.fr/dictionnaire/fr/definition/cisgenre/
Lintern@ute 2022. Participation : Définition simple et facile du dictionnaire [consulté le 30 août 2022]. https://www.linternaute.fr/dictionnaire/fr/definition/participation/
Luciani N. 2016. « Food Coop » : film kaléidoscope pour coopérative alimentaire [consulté le 27 août 2022]. https://www.lemonde.fr/cinema/article/2016/10/31/food-coop-film-kaleidoscope-pour-cooperative-alimentaire_5022928_3476.html
Lulek M. 2020. Homme ou femme, le bénévolat n'est pas le même [consulté le 24 septembre 2022] url: https://www.associationmodeemploi.fr/article/homme-ou-femme-le-benevolat-n-est-pas-le-meme.72159.
May C. 2008. Petit guide des SPG - Ou comment développer et faire fonctionner les Systèmes participatifs de garantie
Meybeck A., Gitz V. 2016. Quelle alimentation pour des systèmes alimentaires durables ? *Cahiers de Nutrition et de Diététique*, **51** (6) : 304-314. doi: 10.1016/j.cnd.2016.09.003.
Ministère de l'Agriculture et de la Souveraineté alimentaire 2018. Les Français toujours plus concernés par leur alimentation. Ministère de l'Agriculture et de la Souveraineté alimentaire. [consulté le 14 septembre 2022]. https://agriculture.gouv.fr/les-francais-toujours-plus-concernes-par-leur-alimentation
Mundler P., Bellon S. 2011. Les Systèmes participatifs de garantie : une alternative à la certification par organismes tiers ? *Pour*, **212** (5) : 57. doi: 10.3917/pour.212.0057.
Nelson E., Gómez Tovar L., Schwentesius Rindermann R., Gómez Cruz M.Á. 2010. Participatory organic certification in Mexico: an alternative approach to maintaining the integrity of the organic label. *Agriculture and Human Values*, **27** (2) : 227-237. doi: 10.1007/s10460-009-9205-x.
Nez H. 2012. Délibérer au sein d'un mouvement social: Ethnographie des assemblées des

Indignés à Madrid. *Participations*, **N° 4** (3) : 79-102. doi: 10.3917/parti.004.0079.
Niehoff B.P., Moorman R.H., Blakely G., Fuller J. 2001. The Influence of Empowerment and Job Enrichment on Employee Loyalty in a Downsizing Environment. *Group & Organization Management*, **26** (1) : 93-113. doi: 10.1177/1059601101261006.
Nippert A. 2020. Quatre ans après son lancement, le supermarché coopératif La Louve attire toujours de nouveaux membres [consulté le 30 août 2022] url: https://www.lemonde.fr/planete/article/2020/11/22/quatre-ans-apres-son-lancement-le-supermarche-cooperatif-la-louve-attire-toujours-de-nouveaux-adherents_6060701_3244.html.
Novel A.-S. 2017. En France, le formidable essor des supermarchés coopératifs. Oui ! [consulté le 30 août 2022]. https://magazine.laruchequiditoui.fr/en-france-le-formidable-essor-des-supermarches-cooperatifs/
Ostrom E. 2005. Understanding institutional diversity. Princeton : Princeton University Press, 355 p. (Coll. Princeton paperbacks
Ouahab A. s. d. La longue marche des épiceries coopératives5.
Pixabay 2018. Image gratuite sur Pixabay - Tamia, Animal, Tournesol [consulté le 26 septembre 2022]. https://pixabay.com/fr/photos/tamia-animal-tournesol-des-graines-3628623/
Raibaud Y. 2009. Les associations à l'épreuve de la mixité, de la parité et du genre10.
Rijpens J., Mertens S. 2016. Gouvernance et coopératives : l'idéal coopératif à l'épreuve de la pratique. 10 p.
Rocas-Royo M. 2021. The Blockchain That Was Not: The Case of Four Cooperative Agroecological Supermarkets. *Frontiers in Blockchain*, **4** : 624810. doi: 10.3389/fbloc.2021.624810.
Rodet D. 2012. Des dispositifs de jugement pour et par les consommateurs ? : Les systèmes participatifs de garantie du commerce équitable, de l'agriculture biologique et des Amap. *Revue Française de Socio-Économie*, **10** (2) : 199. doi: 10.3917/rfse.010.0199.
Rouher C. 2021. Le boom des supermarchés coopératifs: une autre façon de consommer [consulté le 30 août 2022] url: https://france3-regions.francetvinfo.fr/nouvelle-aquitaine/le-boom-des-supermarches-cooperatifs-une-autre-facon-de-consommer-2095060.html.
Sawadogo H.P. 2021. Saturation, triangulation et catégorisation des données collectées. In: *Guide décolonisé et pluriversel de formation à la recherche en sciences sociales et humaines*, Book Title: Guide décolonisé et pluriversel de formation à la recherche en sciences sociales et humaines. Québec : Éditions science et bien commun
Shiva V. 2010. Restons vivantes
Spreitzer G.M. 1995. Psychological, empowerment in the workplace : dimensions, measurement and validation. *Academy of Management Journal*, **38** (5) : 1442-1465. doi: 10.2307/256865.
Supermarchés coopératif 2020. Supermarchés coopératifs & participatifs
Torremocha E. 2015. Le Manuel Pratique des Systèmes Participatifs de Garantie ; Nature & Progrès
Trovarelli F. 2020. Le supermarché coopératif : une organisation hybride. Analyse des tensions. Master en politique économique et sociale, https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwjqooaE6L76AhXigHMKHVJfC1kQFnoECBMQAQ&url=https%3A%2F%2Fdial.uclouvain.be%2Fdownloader%2Fdownloader.php%3Fpid%3Dthesis%253A23037%26datastream%3DPDF_03&usg=AOvVaw3D-f7drmWSyPujzx51pceb.
Tubiello F.N., Salvatore M., Cóndor Golec R.D., Ferrara A., Rossi S., Biancalani R., Federici S., Jacobs H., Flammini A. 2014. Agriculture, forestry and other land use emissions by sources and removals by sinks89.
Urfalino P. 2007. La décision par consensus apparent. Nature et propriétés1. *Revue européenne des sciences sociales*, (XLV-136) : 47-70. doi: 10.4000/ress.86.

Velly R.L., Dufeu I., Grel L.L. 2016. Les systèmes alimentaires alternatifs peuvent-ils se développer commercialement sans perdre leur âme ? Analyse de trois agencements marchands. *Économie rurale*, (356) : 31-45. doi: 10.4000/economierurale.5046.
Viennot É. 2020. Non, le masculin ne l'emporte pas sur le féminin! iXe edn
Weinstein O. 2013. Comment comprendre les « communs » : Elinor Ostrom, la propriété et la nouvelle économie institutionnelledoi: https://doi.org/10.4000/regulation.10452.
Wikipedia 2022. Liste des supermarchés coopératifs. Wikipédia. [consulté le 25 septembre 2022]. https://fr.wikipedia.org/w/index.php?title=Liste_des_supermarch%C3%A9s_coop%C3%A9ratifs&oldid=196242947
Zask J. 2011. Participer - Essai sur les formes démocratiques de la participation

ANNEXES

Table des annexes

Annexe 1 : Carte des SPG dans le monde, IFOAM (2022) 86
Annexe 2 : Tableau des principales composantes des règles des communs, Ostrom (2005)... 86
Annexe 3 : Règles comme variables exogènes affectant directement les éléments d'une situation d'action, Ostrom (2005) 87
Annexe 4 : Tableau des principales caractéristiques des structures rencontrées 87
Annexe 5 : Arbre à personnage, Interpole (2022) 88
Annexe 6 : Exemple de gestuelle d'animation de réunion, L'Assos'REGAL (2022)..... 88

Annexes

Annexe 1 : Carte des SPG dans le monde, IFOAM (2022)

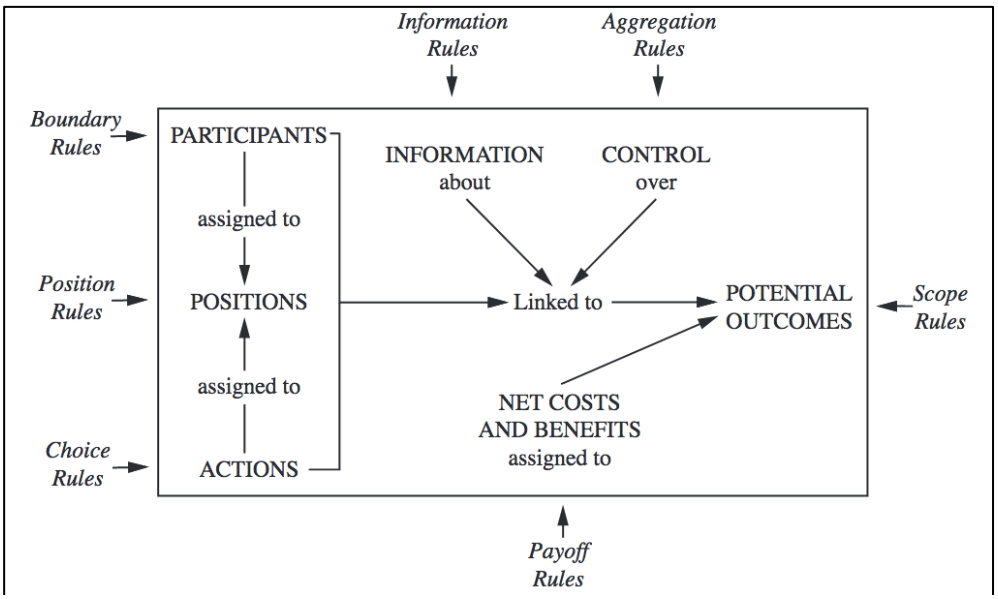
: SPG reconnus par les autorités locales
: SPG reconnus par l'IFOAM
: SPG restants

Annexe 2 : Tableau des principales composantes des règles des communs, Ostrom (2005)

The AIM component of each type of rule

Type of rule	*Basic AIM verb*	*Regulated component of the action situation*
Position	Be	Positions
Boundary	Enter or leave	Participants
Choice	Do	Actions
Aggregation	Jointly affect	Control
Information	Send or receive	Information
Payoff	Pay or receive	Costs/Benefits
Scope	Occur	Outcomes

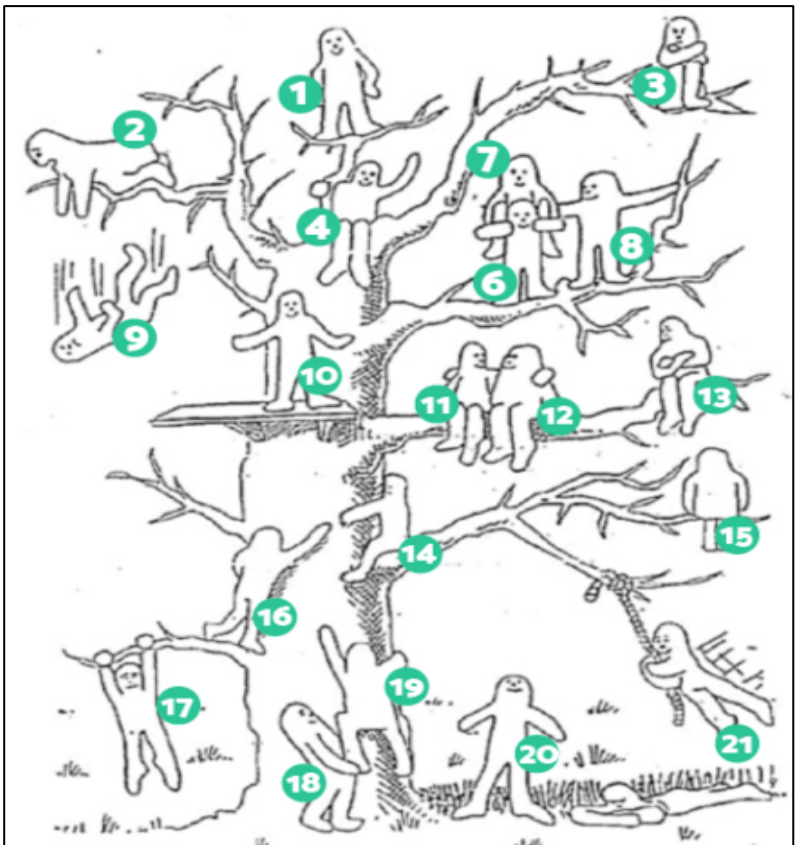
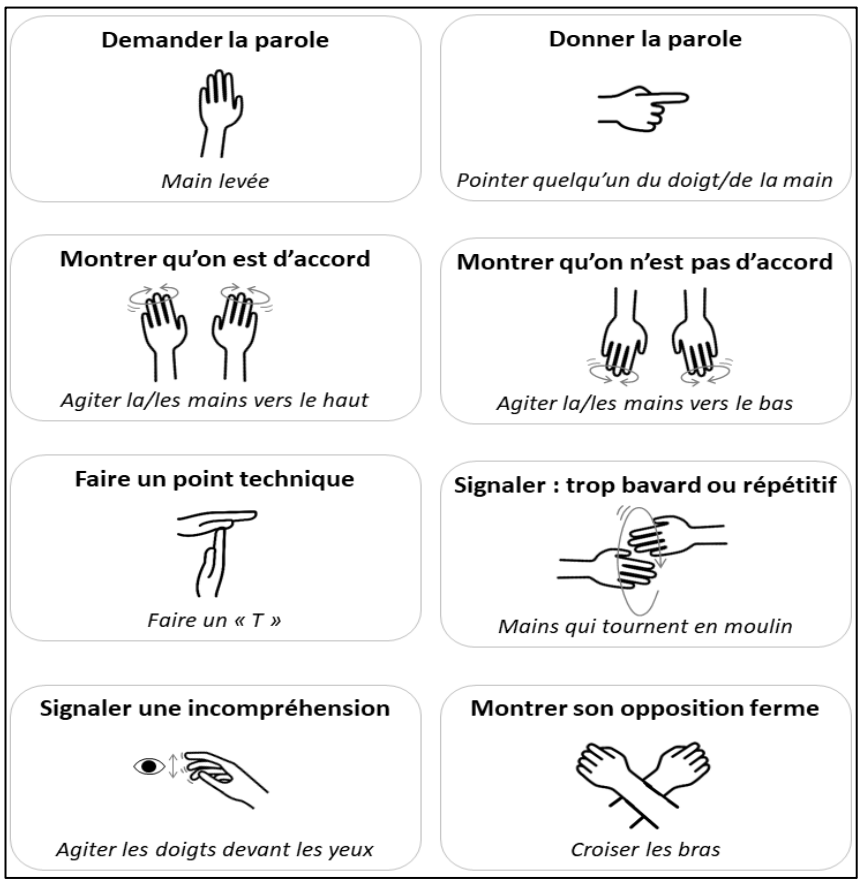
Annexe 3 : Règles comme variables exogènes affectant directement les éléments d'une situation d'action, Ostrom (2005)



Annexe 4 : Tableau des principales caractéristiques des structures rencontrées

Type	Structure	Date de création	Thème	Groupes locaux ou de travail	Nombre de membre
SPG	**NP**	1964	Production et transformation agricole	35 groupes locaux	2 000 dont 1 300 avec mention
	MRR	2016	Restauration collective	/	1 684 restaurants portés par 265 structures
	Simples	1986	Production, cueillette, transformation PAM	13 « massifs » et 6 groupes de travail	955 dont 180 avec mention
	AP	1987	Accueil touristique	10 régionaux, 24 départementaux, 5 de travail au niveau national et entre 1 et 8 par groupe local	1 100 dont 800 structures avec mention (le reste ce sont des particulier·ère·s ou des associations locales)
SCP	**LCS**	2017	Alimentation	7	250 - 300
	La Source	2014	Alimentation et éducation populaire	5	65
	La Cagette	2017	Alimentation	30	3 600
	Le Chaudron	2019	Alimentation et vente de produits d'occasion	7	Environ 400 dont 315 actifs

Annexe 5 : Arbre à personnage, Interpole (2022)



Annexe 6 : Exemple de gestuelle d'animation de réunion, L'Assos'REGAL (2022)